

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI ANABİLİM DALI
2023-YL-208

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI
TEMİN VE SEÇİM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYA
KULLANIMI: KUŞADASI ÖRNEĞİ

HAZIRLAYAN

Burak TATAR

TEZ DANIŞMANI

Dr. Öğr. Üyesi Didem TEZSÜRÜCÜ COŞANSU

AYDIN – 2023

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

Bu tezde sunulan tüm 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 kuralların gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

....../....../2023

Burak TATAR



ÖZET

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI TEMİN VE SEÇİM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYA KULLANIMI: KUŞADASI ÖRNEĞİ

Burak TATAR

Yüksek Lisans Tezi, İnsan Kaynakları Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Didem TEZSÜRÜCÜ COŞANSU

2023, XVI+105 Sayfa

Bilgi ve iletişim çağında teknolojinin hızla gelişmesi, insanların sosyal hayatını değiştirmekle kalmamış aynı zamanda çalışma hayatında da yeni parametre ortaya çıkmasına olanak sağlamıştır. Teknolojinin gelişimi, standartlaşan işgören temin ve süreçlerini de etkilemektedir. İnsan kaynakları yönetimi faaliyetleri kapsamında işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medyanın kullanımı, değişen bu sürecin en iyi örneklerindendir. Bu çalışma, konaklama işletmelerinde görev alan insan kaynakları yöneticilerinin işe alım sürecinde sosyal medya kullanımı hakkındaki deneyimlerini ve görüşlerini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, çalışma kapsamında toplamda 12 katılımcı ile derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla yapılmıştır. Elde edilen veriler nitel araştırma yöntemine dayanarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde MAXQDA 2022 paket programı kullanılmıştır. Bulgulara göre bazı katılımcılar “çalışan ağının geniş olması ve pratik olması” nedeniyle işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medyayı tercih etmektedir. Katılımcılar sıklıkla işgören temin ve seçim sürecinde neden sosyal medyayı tercih etmedikleri üzerinde durmuşlardır. Buna göre işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medyanın tercih edilmeme nedenleri: Sosyal medyanın sadece pazarlama ve tanıtım için kullanılması, sosyal medyanın işe alım sürecinde kullanımının etik bulunmaması, sosyal medyanın işe alım için ciddiyetsiz bir platform olması ve sosyal medya paylaşımlarının gerçeği yansıtmamasıdır. Araştırma bulguları göstermektedir ki, yaş aralığı yüksek olan katılımcılar sosyal medya aracılığıyla işe alımı ciddiyetsiz olarak değerlendirmektedir.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: İnsan Kaynakları Yönetimi, İşe Alım, Kuşadası, Personel Temin ve Seçim, Sosyal Medya.

ABSTRACT

THE USE OF SOCIAL MEDIA IN THE PROCESS OF HUMAN RESOURCES PROCUREMENT AND SELECTION IN ACCOMMODATION ENTERPRISES: THE CASE OF KUŞADASI

Burak TATAR

MSc Thesis at Human Resources Management

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Didem TEZSÜRÜCÜ COŞANSU

2023, XVI+105 Page

The rapid development of technology in the information and communication age has not only changed people's social lives, but also enabled the emergence of new parameters in working life. The development of technology also affects standardized employee recruitment and processes. The use of social media in the recruitment and selection process of employees within the scope of human resources management activities is one of the best examples of this changing process. This study aims to examine the experiences and opinions of human resources managers working in accommodation establishments about the use of social media in the recruitment process. In this regard, in-depth interviews were conducted with a total of 12 participants within the scope of the study. Interviews were conducted using a semi-structured interview form. The data obtained was analyzed based on the qualitative research method. MAXQDA 2022 package program was used to analyze the data. According to the findings, some participants prefer social media in the employee recruitment and selection process because "the employee network is wide and practical". Participants often emphasized why they did not prefer social media during the recruitment and selection process. Accordingly, the reasons why social media is not preferred in the employee recruitment and selection process are: Social media is used only for marketing and promotion, the use of social media in the recruitment process is considered unethical, social media is a frivolous platform for recruitment, and social media posts do not reflect the truth. Research findings show that participants with a higher age range consider recruitment via social media as frivolous.

KEYWORDS: Human Resources Management, Kuşadası, Personnel Recruitment and Selection, Recruitment, Social Media.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI	iii
BİLİMSEL ETİK BEYANI.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
TABLolar DİZİNİ.....	xiii
GÖRSELLER DİZİNİ	xiii
KISALTMALAR DİZİNİ	xvi
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM	3
1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİNDE İŞGÖREN TEMİN VE SEÇİM SÜRECİ..	3
1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı	3
1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi ve Amaçları.....	4
1.3. İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları	5
1.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması	6
1.3.2. Temin ve Seçim Yönetimi	6
1.3.3. Performans Değerleme	7
1.3.4. Eğitim ve Geliştirme	7
1.3.5. Ücret ve Ücret Yönetimi	8
1.3.6. Kariyer Yönetimi.....	8
1.4. Temin ve Seçim Süreci	9
1.4.1. İşe Alım Kavramı ve Önemi.....	9
1.4.2. İşe Alım Süreci	9
1.4.3. İşgören İhtiyacının Belirlenmesi	10
1.4.4. Aday Araştırma ve Bulma.....	11

1.4.4.1. İç Kaynaklar.....	12
1.4.4.2. Dış kaynaklar.....	14
1.4.5. İşgören Seçim Süreci	16
1.4.5.1. İş Tanımı Formu.....	17
1.4.5.2. Başvuru Formu ve Ön görüşme	18
1.4.5.3. Uygulanan Testler.....	18
1.4.5.4. Mülakat Yoluyla Değerlendirme (Görüşme)	21
1.4.5.5. Referans Araştırması	23
1.4.5.6. Sağlık Kontrolü	24
1.4.5.7. İşe Alma Kararının Verilmesi ve Aday Bilgilendirme	24
1.4.5.8. İşgören Alımı ve Oryantasyon Süreci	25
2. BÖLÜM	27
2. SOSYAL MEDYA VE İŞE ALIM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYANIN KULLANIMI.....	27
2.1. Sosyal Medya Kavramının Tanımı ve Önemi	27
2.2. Sosyal Medya Türleri.....	29
2.2.1. Bloglar	33
2.2.2. Mikrobloglar	34
2.2.3. RSS.....	34
2.2.4. Wiki'ler.....	34
2.2.5. Podcasting	35
2.2.6. Sosyal Paylaşım Ağları.....	36
2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi ve Sosyal Medya	38
2.3.1. İşe Alım Sürecinde Sosyal Medya Kullanımı	39
2.3.2. İşgören Seçim Sürecinde Kullanılan Sosyal Paylaşım Ağları.....	40
2.3.2.1. LinkedIn	41

2.3.2.2. Facebook	42
2.3.2.3. Twitter (X).....	43
2.4. İşe Alımda Sosyal Medya Kullanımının Avantaj ve Dezavantajları	44
2.5. İşgören Temin ve Seçim Sürecinde Sosyal Medya Kullanımı ile İlgili Bilimsel Çalışmalar	47
3. BÖLÜM	50
3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI TEMİN VE SEÇİM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYA KULLANIMI: KUŞADASI ÖRNEĞİ.....	50
3.1. Otel İşletmelerinin Tanımı	50
3.2. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Departmanı.....	51
3.3. Araştırmanın Amacı ve Önemi	52
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	53
3.4.1. Veri Toplama ve Analiz Süreci	53
3.4.2. Araştırmanın Geçerlilik-Güvenilirliği ve Kısıtları.....	56
3.5. Araştırmanın Bulguları	56
3.5.1. Demografik Bulgular	56
3.5.2. Katılımcıların İşe Alımda Dış Kaynak Kullanımı Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	58
3.5.3. Katılımcıların Kurumun Sosyal Medya Kullanımı Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	60
3.5.4. Katılımcıların İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	61
3.5.4.1. Katılımcıların İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olması Konusu Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular.....	63
3.5.4.2. Katılımcıların Sosyal Medya Kullanım Kararı ile İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular	66
3.5.4.3. İşe Alımda Sosyal Medyanın Etkinliği Konusu Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	67

3.5.4.4. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etme Nedenleriyle İlgili Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	68
3.5.4.5. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenleri Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	69
3.5.4.6. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçları Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	72
3.5.4.7. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Avantajları Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	74
3.5.4.8. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Dezavantajları Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	75
3.5.4.9. İşe Alım ve Adayların Sosyal Medya Profili Hakkında Katılımcıların Görüşlerine İlişkin Bulgular	76
3.5.4.10. Sosyal Medyaya İhtiyaç Duyulan İşe Alım Aşamaları Hakkında Katılımcıların Görüşlerine İlişkin Bulgular	77
3.5.4.11. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medya Kullanımı Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	78
4. SONUÇ	83
5. KAYNAKÇA.....	88
6. EKLER	98
ÖZGEÇMİŞ	105

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. İnsan Kaynakları Sağlama Süreci.....	10
Şekil 1.2. İK Seçim Süreci.....	17
Şekil 3.1. Katılımcıların İşe Alımda Dış Kaynak Kullanımına İlişkin İfade Sıklığı.....	58
Şekil 3.2. Katılımcıların İnternet Siteleri Alt Koduna İlişkin İfade Sıklığı.....	58
Şekil 3.3. İnternet Siteleri ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği.....	59
Şekil 3.4. Katılımcıların Kurumun Sosyal Medya Kullanımı Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı	60
Şekil 3.5. Sosyal Medya Araçları Alt Koduna İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	60
Şekil 3.6. Kurumun Sosyal Medyadaki Etkinliği Alt Koduna İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	61
Şekil 3.7. Katılımcıların İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya Hakkındaki Görüşlerine ilişkin Yoğunluk Dağılımı	62
Şekil 3.8. İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	62
Şekil 3.9. İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olmasına İlişkin Belge Temelli Frekans Grafiği	64
Şekil 3.10. İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olmasına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	64
Şekil 3.11. İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olmasına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı.....	65
Şekil 3.12. İşe Alımda Kullanılan Sosyal Paylaşım Sitelerine İlişkin İfade Yoğunluğu	65
Şekil 3.13. Sosyal Medya Kullanım Kararına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	66
Şekil 3.14. Sosyal Medya Kullanım Kararına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı.....	66
Şekil 3.15. İşe Alımda Sosyal Medyanın Etkinliğine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı	67
Şekil 3.16. İşe Alımda Sosyal Medyanın Etkinliğine İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği.....	67

Şekil 3.17. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etme Nedenleri Konusuna İlişkin Kod Matris Tarayıcısı.....	68
Şekil 3.18. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Konusu Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kodu Modeli	69
Şekil 3.19. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Konusu Hakkında Kod Matris Tarayıcısı.....	70
Şekil 3.20. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçlarına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı.....	73
Şekil 3.21. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçlarına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği.....	73
Şekil 3.22. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli	73
Şekil 3.23. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Avantajları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli	74
Şekil 3.24. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Dezavantajları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği.....	76
Şekil 3.25. İşe Alım ve Adayların Sosyal Medya Profili Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	77
Şekil 3.26. Sosyal Medyaya İhtiyaç Duyulan İşe Alım Aşamaları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli	78
Şekil 3.27. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği.....	79
Şekil 3.28. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı ile İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Kod Birlikte Oluşum Modeli.....	80

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. Mülakatta Görüşmeci ve Katılımcının Rollerini: Dilsel ve Kavramsal Çağrışımlar	21
Tablo 2.1. Sosyal Medyanın Temel Tanımları	27
Tablo 3.1. Katılımcılara Ait Demografik Veriler	57
Tablo 3.2. Katılımcıların İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenlerinin Yaş'a Göre Çapraz Tablosu	80
Tablo 3.3. Etik Olmaması Alt Koduna İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Cinsiyete Göre Çapraz Tablosu.....	81
Tablo 3.4. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı Alt Koduna İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Kıdem Sürelerine Göre Çapraz Tablosu.....	81

GÖRSELLER DİZİNİ

Görsel 2.1. Ocak-Aralık 2022 Türkiye Geneli Sosyal Ağ Kullanım Grafiği	37
Görsel 2.2. Dünyanın En Çok Kullanılan Sosyal Platformları	37



EKLER DİZİNİ

EK.1. Mülakat Formu	98
EK.2. Kod Kitapçığı	101



KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
İK	: İnsan Kaynakları
İKP	: İnsan Kaynakları Planlaması
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
KVKK	: Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
SAS	: Sosyal Ağ Sitesi
WAS	: We Are Social

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada teknoloji ve iletişim sürecinin giderek hızlanması günümüzde insan faktörünün önemini arttırmakta ve örgütler de insan kaynaklarına bu doğrultuda daha fazla önem vermektedir. Rekabetin gittikçe yoğunlaşması hem işgören seçim süreçlerinin uzamasına hem de adayları belirlemeye yönelik maliyetlere sebep olmaktadır. Örgütler kârlılıklarını ve sürekliliklerini sağlayabilmek için örgüt-işgören uyumuna dikkat etmelidir. Konaklama işletmelerinin de rekabetin yoğun olduğu hizmet sektörü içerisinde bulunması nedeniyle işgörenlerin uyumuna ve iletişimine diğer sektörlerle kıyasla daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Bu doğrultuda konaklama işletmeleri için doğru adayın temini ve seçimi önemli bir faaliyet olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla insan kaynakları departmanı, örgüt için oldukça önemli olan örgüte uygun, işin gerekliliklerini yerine getirebilecek adayları seçme sürecini yönetmektedirler. Bu doğrultuda işgören temin ve seçim sürecinde işin gerekliliğine uygun aday, bu adayların ilgisini çekebilme ve adayların seçimi önemiyet arz etmektedir. Temin ve seçim sürecinde sosyal medyanın kullanımı ise etkin iletişim ile birlikte nitelikli adaya erişimi önemli kılmaktadır.

Web 2.0'ın gelişmesiyle örgütlerin işgören temin ve seçim süreçleri de değişime uğramıştır. Bu noktada örgütler, işgören havuzunu genişletecek bir araç olarak sosyal medyayı kullanmaya başlamıştır. Her ne kadar sosyal medya örgütler tarafından farklı şekillerde kullanılıyor olsa da Türkiye’de bu süreç henüz daha çok yenidir. Özellikle işgören seçiminde sosyal medya kullanımının getirdiği etik durumlara yönelik yasal bir çerçeve henüz tam çizilebilmiş değildir. Sosyal paylaşım ağlarının da işgören seçim sürecine dâhil olmasıyla bu olgu ülkemiz için yeniliğini korumaya devam etmektedir.

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medyanın kullanımını ortaya koymaktır. Yapılan bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde insan kaynaklarının işgören temin ve seçim sürecindeki rolüne detaylı bir şekilde yer verilmiştir. İkinci bölümde ise işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medya kullanımı hakkında bilgiler verilmiştir. Bu bölümde öncelikle sosyal medya kavramı üzerinde durulmuş; ardından işgören seçim ve temininde sosyal medyanın rolüne ilişkin literatürdeki araştırmalara yer verilmiştir. Günümüzde sosyal medya kullanımının giderek yaygınlaşması ve rekabetin yoğun olduğu sektörlerde işgören temin ve seçiminin daha da önemli hale gelmesi, insan kaynakları yöneticilerinin işgören temin ve seçimi sürecini nasıl yürüttüklerini incelemeyi gerekli kılmaktadır. Bu nedenle, bu çalışmada konaklama

işletmelerinde görev alan insan kaynakları yöneticilerinin deneyimlerinden yola çıkarak birtakım sonuçlara varılmıştır. Çalışmanın nc bölümünde konaklama işletmeleri hakkındaki literatür bilgileri verilmiştir. Araştırma bulguları için 12 insan kaynakları müdürü ile yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemine dayanılarak MAXQDA 2022 paket programı yardımı ile analizler gerçekleştirilerek bulgular detaylı bir şekilde açıklanmıştır.



1. BÖLÜM

1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİNDE İŞGÖREN TEMİN VE SEÇİM SÜRECİ

Birinci bölümde insan kaynakları yönetimi kavramı ile ilgili çeşitli tanımlara yer verilecektir. Bununla birlikte insan kaynakları yönetiminin amacı, önemi ve insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarına da değinilecektir.

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı

İnsan kaynakları yönetimi (İKY) kavramı üzerine dünyada birçok araştırmacı, kavramın global düzeyde anlaşılabilirliğini ve işlerliğini aktarabilmek adına çalışmalar yapmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi kavramı üzerine yapılan bazı tanımlamalara örnek verilecek olursa:

Sabuncuoğlu (2013: 4)'na göre insan kaynakları yönetimi, örgütün farklı birimlerinde çalıştırılmak üzere çalışanın örgüte alınması, çalışacağı birime entegre edilmesi, çalışanın işi doğrultusunda yetiştirilmesi ve etkin bir şekilde çalışmasının sağlanmasıdır.

Armstrong (2017: 7)'a göre insan kaynakları yönetimi, “örgüt içinde çalışan insanların istihdamı, gelişimi ve refahı için stratejik, bütünleştirici, uyumlu bir yaklaşım” olarak tanımlanmaktadır.

Watson (2010: 919)'a göre insan kaynakları yönetimi, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için işveren ve çalışan arasındaki mutabakat neticesinde örgütün devamlılığına dair her türlü bilgi, çaba, gayret ve davranışın yönetsel olarak koordineli bir şekilde kullanılmasıdır.

Fındıkçı (2018: 5)'ya göre insan kaynakları yönetimi, çalışılan yerde insanı temel alan ve işgörenin etkin, verimli, yararlı ve üretken olmasının yanı sıra örgütte iş doyumuna sahip ve mutlu olabilmesi için gereken düzenlemelerin tümünü kapsamaktadır.

İKY, örgütlerin insan kaynağı ihtiyaçlarını karşıladığı, örgüte alınan kişiden üst düzey verim alındığı, örgüt içerisinde gerekli çalışma şartlarının sağlanarak sürecin devamlılığının sağlanması ile birlikte örgütün diğer fonksiyonlarına da katkıda bulunarak gerçekleşmektedir (Özgen ve Yalçın, 2015: 5).

Bu tanımlardan yola çıkarak insan kaynakları yönetimi şekilde ifade edilebilmektedir. Planlama, işe alım, eğitim ve geliştirme, performans yönetimi, ücret yönetimi, kariyer yönetimi, katılım ve motivasyon gibi fonksiyonlarla örgüt içerisindeki çalışanların performans ve etkilerini arttırarak daha etkin bir çalışma ortamı yaratan ve işgören ihtiyaçlarının karşılandığı bir yönetim biçimi (Bingöl, 2016: 8).

1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi ve Amaçları

Örgütler için çok önemli bir paya sahip olan insan sermayesinin etkin bir şekilde yönetimi, insan kaynaklarının etkin kullanımı ve çalışanların yeteneklerinden yararlanılması ile mümkün olmaktadır. Bu çerçeveden bakıldığında insan kaynağı bir örgütün en önemli değeridir. Çünkü örgüt insan kaynağı olmadan diğer hiçbir fonksiyonunu yerine getiremez (Bingöl, 2019: 4). Örgütler, insan kaynağı olmadan finansal işlemleri yönetmek, iletişim kurmak ve rutin olarak yapılacak tüm iş ve işlemleri yapamayacaktır. İnsan kaynakları, sahip olunan potansiyel bir örgütün başarısı ve sürdürülebilirliği açısından en önemli itici güçtür (Haslinda, 2009: 180).

Örgütlerin İKY uygulamaları örgüt içerisindeki diğer fonksiyonları daha işlevsel hale getirmekle birlikte örgütün daha karlı bir şekilde yönetilmesini de sağlamaktadır. Aynı zamanda İKY rekabet üstünlüğü yakalamada örgütün başarısını belirleyen kilit bir rol oynamaktadır (Öge, 2022: 8).

İKY'nin genel olarak amacı işgörenleri ile birlikte başarıya ulaşabilmektir. Başarıya ulaşabilmek için örgütsel etkinliğin sağlanması, bilgi ve ödül yönetimi, çalışan ilişkilerinin düzenlenmesi, çalışanların farklı ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması ile teoride hesaplananla reelde gerçekleşen durumlar arasındaki farklılıkların tespit ve düzenlenmesi ile gibi faaliyetler yerine getirilmelidir (Özgen ve Yalçın, 2015: 10). Örgütlerin başarıya ulaşabilmesi için İKY'nin benimsediği amaçlar vardır. Bu amaçlar; verimliliği arttırmak, iş hayatının kalitesini arttırmak, örgütün hukuki uyumunu arttırmak, rekabet avantajı elde etmek, işgücü esnekliğini garanti etmektir (Çetin vd., 2018: 15).

Bayraktaroğlu (2006: 9-10)'na göre İKY'nin dört amacı uluslararası olarak insan kaynakları işlevlerine yol göstermektedir. Bunlar;

- *Toplumsal Amaç:* Örgütler, kaynaklarını kullanırken toplumun ihtiyaçlarına karşı sorumludurlar ve sorumlulukları gereği toplumun ihtiyaç ve isteklerini yerine

getirmektedirler.

- *Örgütsel Amaç:* Örgütlerin temel amaçlarına ulaşabilmeleri ve örgütsel etkinliğe katkı sağlamaları insan kaynakları yönetiminin oluşumu ve etkisi ile gerçekleşmektedir.

- *İşlevsel Amaç:* İnsan kaynakları yönetiminin örgütün ihtiyaç ve istekleri yönünde katkı sağlamasıdır.

- *Kişisel Amaç:* Örgütler çalışanlarının performans ve motivasyonlarını sürdürülebilir bir şekilde arttırmak için işgörenlerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamalıdır.

1.3. İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları

İnsan kaynakları yönetim fonksiyonları planlama süreci ile başlamakta olup işgörenin işten ayrılması ile birlikte bütünsel bir süreci ifade etmektedir. Bu fonksiyonlar işgörenler için onların ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması iken; örgüt için ise amaç ve hedeflere ulaşmada, belirlenen insan kaynağının düzen içinde yönetilmesidir (Özer vd., 2017: 45). İKY sürecinde başarı sağlanabilmesi için yerine getirilmesi gereken fonksiyonlar ise şunlardır (Özer vd., 2015: 512):

- Örgütün amaç ve hedeflerine uygun insan kaynakları politikası belirlemek ve gerekli çalışmaları yapmak,
- Belirlenmiş olan politikalara uygun çalışmaları düzenlemek ve yürütülmesini sağlamak,
- Denetim sağlamak ve süreci değerlendirmek,
- İnsan kaynakları ile ilgili yenilikleri takip ederek gerekli süreçlerde uygulamak,
- İşgörenin yetiştirilmesini ve motive olmasını sağlayarak örgüt verimliliğini arttırmak,
- Etkili işgücü kullanımıyla oluşabilecek işgücü maliyetlerinin sapmalarını önlemek,
- İş yaşamı ne kadar kaliteli ise işgörenin motivasyonu ve iş tatmini artış göstereceğinden yeteneklerini daha etkin kullanarak işgörenin kendisini kanıtlamasına imkân sunmak,

- İşgören ile işveren arasındaki hukuki süreçleri takip etmek ve çözmek.

İnsan kaynakları yönetiminin temel fonksiyonları planlama, temin ve seçim, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, kariyer yönetimidir.

1.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması

Planlama, İKY'nin çıkış noktası olarak değerlendirilir. Planlama, bir eylemin harekete geçirilmeden önce zihnen tasarlanması ve oluşturulması sürecidir. Planlanan tasarımda, etkinliğin ne olduğu, ne zaman, nerede, ne amaçla ve kim tarafından yerine getirileceği, kullanılabilecek araç gereçleri ve kimleri ilgilendirdiği gibi içerikleri ele alır. Bu durum planlamanın temelini oluşturur (Fındıkçı, 2002: 126).

İnsan kaynakları planlaması (İKP) örgütün gelecekte ihtiyaç duyabileceği insan faktörünün nitelik ve nicelik açısından öngörülerek yapılan kapsamlı faaliyetlerdir (Saruhan, 2019: 168). İKP örgütün çalışan ihtiyacının belirlenmesi ile birlikte işgörenin örgüte alımı, örgüt içerisinden çıkarılması ve örgüt içerisindeki işlevselliğini örgüt kuralları çerçevesinde belirleyen ve değerlendiren bir süreçtir (Barutçugil, 2004: 239).

1.3.2. Temin ve Seçim Yönetimi

Temin ve seçim yönetiminin genel amacı, örgütün insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için gereken çalışan sayısı ve kalitesini minimum maliyetle elde etmek olmalıdır. Temin ve seçim sürecinin üç aşaması ise şunlardır (Armstrong, 2006: 409):

1- Gereksinimlerin tanımlanması – İş tanımlarının ve spesifikasyonlarının hazırlanması; istihdam şart ve koşullarına karar vermek;

2- Adayların ilgisini çekmek – Şirket içi ve dışındaki alternatif başvuru kaynaklarının gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi, reklam yapılması, ajansların ve danışmanların kullanılması;

3- Adayların seçilmesi – Başvuru elemelerinin yapılması, mülakat yapılması, testlerin yapılması, adayların değerlendirilmesi, referansların alınması, iş teklifinde bulunulması; iş sözleşmelerinin hazırlanması.

1.3.3. Performans Değerleme

Performans değerlemesi örgütün geleceğine yön vermekle birlikte aynı piyasadaki örgütlere karşı rekabet edebilme ve üstünlük kurabilme imkânı da verebilmektedir. Örgüt bünyesindeki insan kaynağını belirleme ve seçme sürecinden sonra çalışanların işe yerleştirilmesiyle birlikte örgütsel hedeflere ulaşmanın yolu, doğru bir performans değerlemesi yapmaktan geçmektedir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 106). Performans değerlendirmesinin amacı çalışanların iş analizi yoluyla tanımlanan işleri ne ölçüde gerçekleştirdiklerine dair bilgi sunmasıdır (Özer, 2020: 201). Performans değerlendirme ile geri bildirim alınmasının amaçları (Ünsalan ve Şimşeker, 2014: 125):

- İşgörenin eksik tarafları tespit edilerek bu doğrultuda eğitim ihtiyacının belirlenmesi,
- İşgörene ödenecek ücret ve diğer yan ödemelerin belirlenebilmesi için veri elde etmek,
- İşgörenin örgüt içerisinde yatay veya dikey hareketlerine ölçüt olması,
- İşgörenin işe alma sürecindeki etkinliğinin ölçülebilmesidir.

Performans değerlendirmenin, personelin iş performansı ve personel hakkındaki geri besleme olmak üzere iki önemli hedefi bulunmaktadır. Personelin performansı; örgütün planlama, işe alma ve seçme, eğitim ve geliştirme, kariyer planlaması, ücretlendirme ve işten çıkarma gibi kararlar vermesine neden olacaktır. Personele yapılacak geri beslemeyle personelin iş tanımı neticesinde ortaya çıkan eksiklikler çalışanlara bildirilerek pozitif yönlü performans alınması amaçlanır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 106).

1.3.4. Eğitim ve Geliştirme

Küreselleşme sürecinde birçok alanda hızlı değişim ve gelişmelerin yaşandığı rekabet ortamında ürünün kalitesini yükseltmek ve sunulan hizmetlerde verimliliğin artırılması örgütlere avantaj sağlamaktadır. Bu avantajı yakalamak veya koruyabilmek için örgütler çalışanlarına daha fazla önem vermekte ve sistemlerinin devamlılığını sağlamaları açısından çalışanlarının eğitim ve gelişimine büyük önem vermektedir (Aktaş vd., 2015: 121).

Eğitim ve geliştirme, işgörenin işi yapabilmesi için gerekli bilgi, beceri, yetenek ve davranışların kazandırılması ve gelecekteki farklı iş veya ihtiyaçlara göre çalışanların kendini

yetiştirme sürecidir. Eğitim mevcut işe odaklanırken, geliştirme uzun vadede olabilecek değişimlere uyum sağlamaktır (Gürbüz, 2019: 175).

Eğitim ve geliştirmenin amaçları; performans iyileştirme, verimlilik artırma, işgücü esnekliğini artırma, bağlılığı artırma, işgören devir hızını ve devamsızlığı azaltma ve örgüt stratejisini desteklemedir (Bingöl, 2019: 302).

1.3.5. Ücret ve Ücret Yönetimi

Ücret, çalışana yapılan işin karşılığında işveren tarafından verilen para veya ürün olarak tanımlanmaktadır (Tekin ve şenol, 2013: 202).

Ücret yönetimi ise hem örgüt yönetimi hem de işgörenin ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlayacak ücret yönetimi sisteminin kurulması ile örgütün devamlılığının sağlanması açısından önemli bir işlev ve güçtür. Örgütler hedeflerini gerçekteştirebilmek için değişen koşullar çerçevesinde nitelikli işgücünü bünyelerine katmak veya bünyelerindeki işgücünün devamlılığını sağlamak açısından birçok yöneme başvurur. Örgütler için çalışan devamlılığını sağlamak ve nitelikli personel alımı yapmak adına performans geliştirme, adil ve dengeli bir ücret yapısı oluşturma, işgörenin motivasyonunu yükseltme, işletmeye olan aidiyet duygusunu sağlama ve pekiştirilme gibi konular oldukça önem taşımaktadır. Bununla birlikte örgütler, sendikal problemlerle karşılaşmamak için de ücret yönetimine gerekli özeni göstermelidir (Öztürk, 2010: 5).

İşgörenler açısından ücretler, örgütü piyasada ayrıcalıklı hale getirdiği gibi örgütte çalışmayı isteklendiren en önemli unsurlardan birisidir. İşgörenin aldığı ücret üzerinde tatminsizlik yaşaması durumunda kurum içerisinde anlaşmazlık, işe geç gelmeler, grevler veya işe gelmemeler (rapor olarak) artacak bu da işgörenlerin verimliliklerinin düşmesine ya da işten ayrılmalarına yol açacaktır (şimşek ve Öge, 2011: 210). Örgütler bu durumlarda ulaşmak istedikleri hedefler konusunda sekteye uğramış olacaktır ve yaşanan bu durum örgütün nitelikli eleman bulmasını zorlaştıracadı gibi marka değerine de zarar vermiş olacaktır.

1.3.6. Kariyer Yönetimi

Kariyer, bir insanın meslek ve iş yaşamında ilerlemesi, başarı elde etmesi ve tüm iş hayatı süresince elde ettiği bilgi ve deneyimleri olarak tanımlanmaktadır (Taşlıyan vd., 2011: 233).

Rekabet koşullarının giderek artması, çalışanların hem örgüt amaçlarını yerine getirmek için hem de bireysel amaçlarına ulaşabilmeleri açısından sürekli olarak gelişmeyi gerekli kılmıştır. Örgütler çalışan devamlılığını sağlamak için çalışanların gelişimine önem vermektedir ve bu durum doğru bir kariyer yönetimi izlemeyi de kaçınılmaz kılmaktadır (Tutar, 2020: 217).

1.4. Temin ve Seçim Süreci

Örgütlerin sürekliliklerini sağlayabilmeleri, insan kaynağını bulma ve seçme aşamaları ile birlikte devamında gerçekleşen İKY fonksiyonlarını yerine getirebilmeleri için işe alımdaki amaç ve süreçleri dikkat ve özenle yerine getirmeleri gerekmektedir.

1.4.1. İşe Alım Kavramı ve Önemi

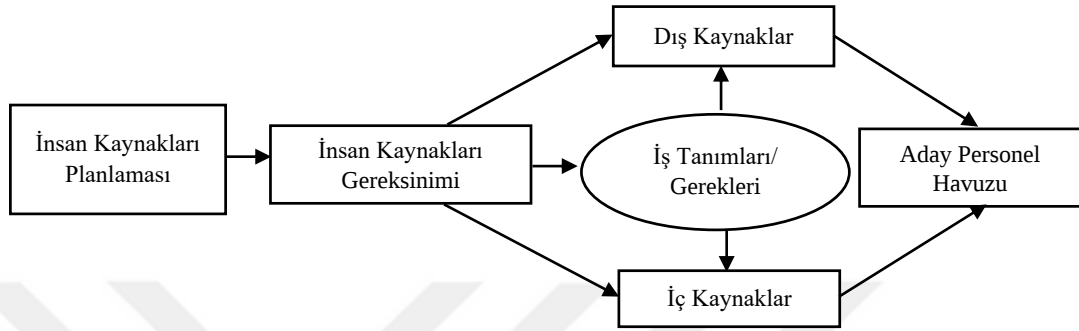
İşe alma, örgütün kurumsal olarak belirlediği hedeflere ulaşabilme açısından doğru zamanda, doğru nitelikte ve yeterli sayıda insana sahip olma sürecidir (Tozkoparan ve Çolak 2017: 4).

İşe alımda aday, belirlenen iş için doğru olabilir fakat örgüt için yanlış bir seçim olabilmektedir. Bundan dolayı kişi-iş uyumu temel nokta olsa da örgüt-iş uyumu da karar sürecinde önemli olmaktadır. Hem iş hem de örgüt için doğru adayın seçilmesi şu üç nedenden dolayı önemlilik arz etmektedir. Birincisi, doğru niteliklere sahip çalışan iş ve örgüt için yüksek performans göstermektedir. İkincisi, doğru aday seçimi yapabilmek önemlidir. Çünkü aday seçim sürecinde harcanan zaman, eğitim ve istihdam yüksek maliyetlere sebep olmaktadır. Üçüncüsü ise uygun olmayan adayın işe alımının hukuki sonuçları olmaktadır (Şener ve Karabay, 2019: 167). İşe alım süreçlerini yapan uzmanlar detaylı bir şekilde süreci sonlandırmalı ve ihmalkâr davranmamalıdır.

1.4.2. İşe Alım Süreci

İnsan kaynakları yöneticileri hazırlamış oldukları insan kaynağı planlarında, oluşan ya da oluşabilecek pozisyon boşlukları için uygun işgörenleri bulmaya ve belirlemeye çalışırlar. İnsan kaynağı faaliyet sürecine başlamadan önce iş tanımı ve iş gerekliliklerinin ayrıntılı ve açıklayıcı bir şekilde hazırlanmış olması gerekir (Can vd., 2016: 157). Aday araştırma, bulma ve örgütün insan ihtiyacının karşılanması için temin edilecek kaynaklardan nitelik ve nicelik yönünden adayları örgüte özendirme ve geniş bir aday havuzu oluşturması aşamaları yerine getirilir (Gürbüz, 2019: 105).

Çoğu örgüt için işe alım süreci ortak bir temayı takip eder. Özgeçmişler çevrimiçi veya posta yoluyla alınır. Adaylar kısa listeye alınır ve mülakata davet edilir. Bu noktada görüşme formatı önemli ölçüde değişebilir ve bir değerlendirme merkezi veya testler içerebilir. Bu görüşme sayısı da değişmektedir. Bazı örgütler bir görüşmeden sonra tatmin olurken, bazı örgütler daha fazla sayıda görüşme gerçekleştirebilmektedir (Mahapatro, 2010: 71).



Kaynak: Can, Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2016: 157

Şekil 1.1. İnsan Kaynakları Sağlama Süreci

Tüm bu aşamalar insan kaynakları planlamasının iyi bir şekilde hazırlanması ile örgütlere gereken zamanda, istenilen nitelik ve sayıda adayı bulabilmelerine imkân vermektedir (Denizli, 2019: 285).

1.4.3. İşgören İhtiyacının Belirlenmesi

İnsan kaynağı temin ve seçiminin uygun bir şekilde yerine getirilebilmesi için sadece işgören açığının bilinmesi yeterli değildir. İhtiyacın nicelik ve nitelik yönünden de tanımlanması gerekmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 125). Bu fonksiyon örgütte hangi sayıda işgörene ihtiyaç duyulacağı ve işgörenlerin hangi niteliklere sahip olması gerektiği, hangi durumlar altında nasıl karşılanacağına dair bir ön değerlendirme de sunmaktadır (Bingöl, 2006: 123).

İşgören ihtiyacının belirlenmesinin temelinde iki kavram vardır. Bunlar: Mevcut işgören sayısı ve olması gereken işgören miktarıdır. Burada çalışma yapılırken kesin verilerle çalışmak yerine işgören miktarındaki beklenen artış ve azalışlar dikkate alınarak çalışmak tutarlı olabilmektedir (Çetin vd., 2018: 59). İşgören ihtiyacının belirlenmesini etkileyen etmenleri de şöyle sıralayabiliriz (Fındıkçı, 1999):

- İşgörenlerin bireysel ihtiyaç ve beklentileri
- Çevresel gelişmeler
- Yöneticilerin istekleri
- Bölümlerin ihtiyaçları
- İnsan kaynakları departmanının tespit ettiği ihtiyaçlar
- Sendikanın istekleri

İşgören ihtiyacının belirlenmesi insan kaynağı planlaması sürecinin en zor aşamasıdır. Süreci belirleyen etmenlerin çoğunluğu ve belirsizliği birçok sayıda tahmin yapılmasını gerektirmektedir. Tahmine dayalı değişkenlerin sayısı arttıkça planların gerçekleşme derecesi de azalacaktır (Steiner, 1985).

1.4.4. Aday Araştırma ve Bulma

Örgütün bir birimi veya pozisyonunda herhangi bir eksilme olması durumunda, insan kaynakları birimi işin gerekliliklerini ve tanımlamalarını belirledikten sonra ihtiyaç duyulan işgören için bir araştırma başlatacaktır (Bingöl, 2019: 226). Fakat örgütlerde işgörene ihtiyaç duyulmasının farklı nedenleri de olabilmektedir (Gürbüz, 2002: 33):

- Örgüt birleşmeleri
- Örgütlerin yaptıkları yeni yatırımlar
- Hali hazırda yürütülen işlerde yapılan yeni düzenlemeler
- Örgütsel düzenin yeniden inşası
- Emeklilik
- İstifa
- Ölüm
- İşgören sözleşmesinin sona ermesi
- Hastalık, kaza, doğum gibi alınabilecek olan uzun süreli izinler

Bu farklı nedenlerin oluşumundan dolayı örgüt bünyesinde yeni pozisyonlar oluşabilmekte, mevcut pozisyonlarda ise boşalmalar yaşanabilmektedir. Bu durumlar karşısında örgütlerin devamlılıklarını sağlayabilme açısından işin gerekliliğine uygun adayı en kısa sürede temin etmesi gerekmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 127).

İşgören aday araştırması ve bulma faaliyetleri kapsamlı bir çalışma gerektirmektedir. Örgütlerin izlediği politikalar aday araştırma sürecinde nasıl bir yol izleneceği konusunda yol gösterici olmaktadır. Örgütlerin örgüt içi kaynaklar ve örgüt dışı kaynaklar olmak üzere temelde işgücü temin edebilecekleri iki kaynak mevcuttur (Yılmaz, 2013: 118).

1.4.4.1. İç Kaynaklar

İnsan kaynağına ulaşmada en hızlı ve en düşük maliyetli olan yöntem iç kaynaklardan işgören ihtiyacının karşılanması yöntemidir. Örgüt kültürünü tanıyan işgörenin aidiyet duygusunun olduğu ve motivasyonunu koruduğu bir örgütte işgörenin kariyer hedeflerinin kendi örgütüne yönelik olması doğaldır. Örgüt ise performans ve motivasyon konusunda sorun yaşamadığı işgöreni ile yoluna devam etmek isteyerek aslında yeni işe alınacak olan işgörenle ilgili olumsuz ve belirsiz detayları bertaraf etmeyi amaçlamaktadır. Bu sayede örgüt, ek maliyetlerle uğraşmak zorunda kalmamakta ve işgörenin kurumsal aidiyetini de kuvvetlendirmektedir. (Özer vd., 2017: 69).

İşgücü ihtiyacının iç kaynaklar tarafından karşılanması hem örgüt hem çalışanlar açısından önemli olabilmektedir. İşgücünü iç kaynaklar üzerinden karşılamamanın yararları ise (Fındıkçı, 2018: 171-172):

- Örgüt içerisinde oluşan hareketlilik
- Terfi beklentisi olan işgörenlerin beklentilerine cevap verilmesi
- Örgütün kendi kaynaklarından yararlanması
- Dış kaynaklardan sağlanan personelin örgüte uyumu, çevreye uyumu, örgüt değerlerini benimseme ve eğitimi gibi oryantasyon sürecinin güçlükleri ile karşılaşılmayacak olması
- İşgörenlerin yeni yeteneklerinin keşfedilmesi ve alt kadrolardaki işgörelere fırsat verilmesi

- Örgüt içerisinde yetiştirilmiş ve eğitilmiş işgörenin örgüt dışına göçünün önlenmesi olarak sıralanmaktadır.

Örgütler, mevcut pozisyonlar için temin etmeleri gereken insan kaynağını iç kaynaklardan sağlamanın getireceği bir takım zayıflıklar da sunduğunu görmektedir. Bunlar (Mathis ve Jackson, 2006: 204):

- Aynı işgören ile iş yapmanın getirdiği kısır döngü,

- Terfi beklentisinde olan işgörenlerin beklentilerinin oluşmaması ile motivasyon düşüklüğü,

- Terfi alabilmek için yaşanabilecek örgüt içi politik kargaşa,

- Yönetici geliştirme programının hazırlanması gerekliliğidir.

İç kaynaklar üzerinden işin nitelik ve niceliklerine göre işgören başvuruları alma ve pozisyona uygun işgöreni belirlemede kullanılan yöntemler şunlardır:

a) *Terfi ve Nakil*: İşgören mevcut pozisyonundan daha çok sorumluluk ve yetki taşıyacağı üst düzey bir pozisyona getirilmesi terfi olarak ifade edilirken, işgörenin örgütteki ihtiyaç doğrultusunda başka bir birime geçmesi ise nakil olarak ifade edilir (Bal, 2014: 174).

b) *Rütbe İndirimi*: Örgütlerde pek karşılaşılan bir yöntem değildir. Örgüt, rütbe indirimini daha çok bir ceza veya disiplinsizlikten ötürü işgörenin yetki ve sorumluluklarını azaltarak, daha düşük bir pozisyona kaydırarak gerçekleştirmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 132).

c) *Örgüt İçi İş İlanları*: Örgüt içerisinde oluşan pozisyon açığında, işin nitelik ve nicelikleri duyuru panolarında veya örgütün internet sisteminde ilan edilerek örgüt içerisinde ilgilene işgörenlerin başvuru yapması sağlanabilmektedir (Çetin, Dinç Elmalı ve Arslan, 2018: 75).

d) *İş Zenginleştirme ve Geliştirme*: Dış kaynaklar yerine iç kaynaklardan işgören ihtiyacının belirlenmesi istendiğinde, birtakım işgörenlerin iş yükleri arttırılarak onlara ek görev ve sorumlulukların verilmesidir. Bu şekilde işgören üzerindeki iş yükü artacağından yeni bir işgörene ihtiyaç da kalmayacaktır (Yılmazer, 2020: 139).

1.4.4.2. Dış kaynaklar

Örgütlerin, boşalan veya boşalacak olan pozisyonlara ya da işin gerekliliklerine uygun olan çalışana her zaman iç kaynaklardan yani kendi veri tabanından ulaşması mümkün değildir. İşin gerekliliğine uygun işgören her zaman örgüt içerisinde bulunamayabilir. Terfiler ile işgörenlerin üst kademeye geçişi sağlanmaktadır ve bu durum alt kademedekilerin iş yükünü arttırabilmektedir. Bunun sonucunda örgüt, yeni bir işgörene ihtiyaç duyabilmektedir. Dış kaynakları kullanacak örgüt için buradaki önemli detay işgören ihtiyacını karşılarken kullanacağı yöntemin işin nicelik ve niteliğine uygun ve maliyet açısından en uygun olanından yararlanmaktır (Bingöl, 2019: 229).

İşgücü ihtiyacını dış kaynaklar tarafından karşılamanın örgüte faydaları ise şunlardır (Fındıkçı, 2018: 176):

- Örgüte yeni bir canlılık katması
- Örgütte vitrin değişikliği
- Örgüt içerisindeki alışkanlıkların ve bilindik yeteneklerin yeni bir işgörenle tazelenmesi sayesinde örgütün farklı bir yaklaşım kazanması
- Örgüte dinamiklik sağlanması

Örgütler, mevcut pozisyonlar için temin etmeleri gereken insan kaynağını dış kaynaklardan sağlamanın örgüte birtakım zayıflıklar da sunduğunu görmektedir. Bunlar (Mathis ve Jackson, 2006: 204):

- İş veya örgüt kültürüne uygun olmayan bir işgörenin seçimi olabilir,
- İşe alma süreci örgüt çalışanlarının bilgisi dahilinde gerçekleştirilmesi halinde mevcut çalışanların motivasyonu düşebilir,
- İşe yeni başlayan adayın işe ve örgüte uyum süreci uzayabilir.

Örgütlerin işgören bulma sürecinde dış kaynakları kullanarak yararlanabileceği yöntemler ise şunlardır:

a) *İlanlar*: Örgütler pozisyonlarını doldurmak için gazete, broşür, dergi, televizyon gibi çeşitli kitle iletişim araçları kullanarak iş ilanlarını yayınlılar. Yayımlanan iş ilanlarında

önemli olan nokta iş ile ilgili gerekli bilginin verilmesi ve adaylarda bulunması gereken niteliklere yer verilmesi olacaktır (Çetin vd., 2018: 75).

b) Bireysel Başvuru: İş arayanlar yaşadığı bölgede veya yaşamak istediği bölgelerde örgütlere iş istemiyle başvuruda bulunabilmektedirler. Mesleki teknik bilgi ve yetenek gerektirmeyen kalifiye olmayan ve sezonluk işlerde bu başvuru türü yararlı olmaktadır. Diğer yönden ise kalifiye işgörenler herhangi bir iş ilanı bulunmamasına rağmen özellikle büyük örgütlere iş başvuruları yapabilmekte ve çalışma isteklerini belirtmektedir (Can vd., 2016: 162).

c) Eğitim Kurumları: Örgütler, dinamik ve başarılı öğrencileri kendi örgütlerine çekebilmek için eğitim kurumları ve kurum çalışanları ile ilişkiler kurmaktadır. Kurulan ilişkiler, yönetsel ve teknik olarak potansiyel olan bu adaylar ile bağlantı sağlanabilmesini mümkün kılmaktadır. Ayrıca örgütler eğitim kurumlarında kariyer günleri düzenlemekte, ilanlar vermekte ve staj imkanları sağlayarak hem örgüt için hem de aday için imkan yaratmaktadır (Can vd., 2016: 162).

d) İnternet: Geniş bir iş arayan havuzuna ulaşmanın hızlı, verimli ve maliyetsiz bir yoludur. Örgütler birçok açık pozisyonunu doldurmak ve oluşabilecek pozisyonlar için olası adayları değerlendirebilmek adına interneti çok aktif bir şekilde kullanmaktadırlar. İşe alma teknikleri teknoloji ilerledikçe gelişmeye ve değişmeye devam etmektedir (Kurtz ve Boone, 2011: 255).

JobsinPods.com; AT&T, Intel ve IBM dahil olmak üzere çeşitli Amerika Birleşik Devletleri (ABD) firmalarındaki işe alım yöneticileri ve çalışanları ile yapılan görüşmelerin yer aldığı çevrimiçi bir podcast kitaplığıdır. İş yayını olarak da adlandırılan bu yeni podcast'ler bir blog şeklinde yayınlanır ve eski yayınlar arşivlenir. Yayınları hazırlayan bazı kişiler işverenlerin işe alma ihtiyacını tanımlarken, diğer kişilerse bir şirkette çalışmanın nasıl bir durum olduğundan bahsetmektedir (Kurtz ve Boone, 2011: 256). İş arayanlar bu yayınları istedikleri zaman dinleyebilir, kariyer hedeflerini planlarken bu tecrübelerden de yararlanabilirler.

e) İşgören Tavsiyesi: İnsan kaynağı bulma sürecinde yöneticilerin en güvenilir bulduğu yöntem işgören tavsiyesi olmaktadır. Mevcut işgören hem örgüt kültürü ve işin gerekliliklerini bilmekte hem de adayın niteliklerini bilmektedir. İşin gereklilikleri ile adayın niteliklerinin uyuşması durumunda yüksek ihtimalle işe kabul gerçekleşmektedir. Çünkü

referans olan işgören örgüte mahcup olacağı bir adayı önermekten kaçınır (Gürbüz, 2019: 124).

f) *Engelli, Eski Hükümlü ve Terör Mağdurları*: Yasal düzenlemeler sonucu geliştirilmiş olan zorunlu istihdam düzenlemeleri de örgütlerin insan kaynağına ulaşmada yararlandıkları bir dış kaynak kullanımı örneğidir. Örgütler, yasaların belirttiği doğrultuda belirli sayıda adayı örgütte tutmak zorundadır (Özer vd., 2017: 75).

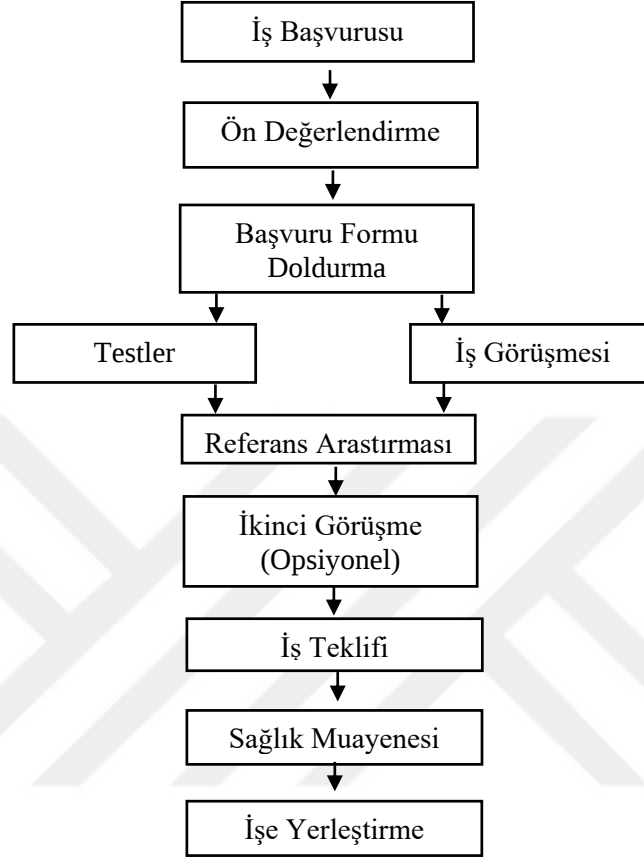
g) *Kamu İş Kurumları*: Hem iş arayanlar hem de işverenler tarafından başvurulmuş bu kurumlar iş arayanların niteliklerine göre açılmış olan pozisyonlarda işin niteliğine uygun aday ile işvereni buluşturur. Devlet tarafından oluşturulan bu istihdam kurumu özellikle işsizlik sigortası uygulamasının söz konusu olması ile ülke çapında önemli bir görevi yerine getirmektedir (Bingöl, 2019: 235).

h) *Özel İstihdam Büroları*: Özel istihdam kurumları kendi oluşturdukları işgören portföyleriyle örgütlerin ihtiyaç ve taleplerine cevap verecek işgöreni bulmalarını sağlamaktadır. Verdikleri hizmet karşılığında bazen yüksek ücretler talep edebilmektedirler. Bu kurumlar her ne kadar maliyet artışına sebep olsa da bazı avantajları da içinde barındırmaktadır. Örneğin özel istihdam büroları, adayları örgütlere yönlendirmeden önce onlar hakkında detaylı araştırmalar yapmaktadır ve bu durum örgütün işini kolaylaştırmaktadır (Sabuncuoğlu, 2013: 91).

1.4.5. İşgören Seçim Süreci

İnsan kaynağı ihtiyacının belirlenmesi ile seçim süreci başlamaktadır. Bu süreç, işin nitelik ve niceliklerine en uygun adayın bulunması ve işe en uygun adayın seçilmesi için adaylarla ilgili bilgilerin elde edilmesi amacıyla çeşitli yöntemlerin izlendiği faaliyetler bütünüdür (Yılmaz, 2020: 140). Bu faaliyetlerin sonunda insan kaynağı seçimi “karar verme” olarak da değerlendirilmektedir. Bu karar verme sürecinde “işin gerekleri – adayın nitelikleri” kıstasları dikkate alınmalıdır. Aday niteliklerinin işin gerekliliklerini karşılamadığı durumlarda sadece insan kaynağı seçimi yanlış yapılmış olmayacak; bu durum aynı zamanda örgüte zaman kaybı olarak yansıtılacak ve ek eğitim maliyetlerine, verimsizliğe ve işgören devir hızının artmasına sebep olacaktır. İşin gereklerine uygun olmayan işgören örgüte uyum sağlayamayarak olası sosyo-psikolojik etkiler sonucu örgütten ayrılacaktır. Doğru adayın seçiminde ise örgütün işleyişi daha verimli hale gelirken gerekli kalifiye elemanı yetiştirmesi ve bünyesinde tutması ile maliyet konusunda da ekstra bir avantaj

sağlamış olacaktır (Özer vd., 2017: 76). Kısacası seçim sürecinin temel amacı doğru adayı seçmek, adayı eğitmek ve adayın örgüte uyumunu değerlendirmektir (Tozkoparan ve Çolak 2017: 136).



Şekil 1.2. İK Seçim Süreci

Kaynak: Mathis ve Jackson, 2006: 230

1.4.5.1. İş Tanımı Formu

İş tanımları örgütte işgörenin ne iş yaptığını, nasıl yaptığını, iş koşullarının neler olduğunu belirten yazılı bir formdur. Örgüte göre değişiklik gösterebilmekte olup iş tanımı formunda genel hatlarıyla; işin unvanı, işin özeti, görev ve sorumlulukları, yetkileri, ast-üst ilişkileri, performans standartları, iş koşulları, işin içerisindeki risk ve tehlikeler, iş gereklilikleri gibi bilgiler yer almaktadır (Gürbüz, 2019: 84). İş tanımlarının amacı, işgörenlerin kimliği hazırlanarak çıkarılıyorsa ve bu gereklilik arz ediyorsa yapılacak işin de kimliğinin çıkartılmasıdır (Sabuncuoğlu, 2013: 71).

İş tanımları hazırlanırken iş analizindeki bilgiler özetlenmelidir ve işin bütün yönlerini ortaya koyarak açıklayıcı ve net kavramlar kullanılarak hazırlanan içerik herkes tarafından aynı şekilde anlaşılabilir olmalı ve yoruma dayalı olmamalıdır (Can vd., 2016: 93).

1.4.5.2. Başvuru Formu ve Ön görüşme

Örgütler başvuru formlarını ihtiyaçları doğrultusunda veya ihtiyaçlarının oluşabileceği durumlar çerçevesinde işe uygun işgöreni seçebilmek için hazırlanmaktadır. Bu formlar, işin tanım ve gerekliliğine göre düzenlenmeli, başvuran adayın nitelik ve yeteneklerine göre işe uygun olup olmadığını belirlenmeye çalışılmalı, adayın bilgi ve yetenekleri açısından değerlendirme yapabilmeyi mümkün kılmalıdır (Özgen ve Yalçın, 2015: 109). Başvuru formları örgütün bulunduğu sektöre göre değişiklik göstermektedir ve genel olarak formdaki sorular; adayların demografik bilgileri, eğitim bilgileri, yabancı dil bilgisi, iş tecrübesi, sertifikaları, hobileri ve referansları hakkındadır.

Değerlendirilen başvuru formları neticesinde belirlenen adaylar ön görüşme sürecine davet edilir. Ön görüşme insan kaynakları (İK) departmanı yetkilisi tarafından gerçekleştirilen kısa süreli görüşmeler olmakla birlikte görüşmecinin başvuran adayı gözlemleme imkanı bulduğu; adayın ise örgütü tanıma ve işle ilgili daha detaylı bilgi alma imkânı bulduğu bir süreçtir. Ayrıntılara inilmeden yapılan görüşmenin temel amacı, işe uygun adayı seçmek yerine işin gereklerine uygunluk göstermeyen adayları elemektir (Şimşek ve Öge, 2012: 146).

1.4.5.3. Uygulanan Testler

Örgütler işe alma süreçlerinde adaylara yetenekleri ve işin gerekleri arasındaki uyumu ölçebilmeleri açısından bazı testler uygularlar (Özgen ve Yalçın, 2015: 118). Buradaki temel amaç adayın işe ve örgüte uygun niteliklere sahip bir aday olup olmadığını değerlendirmektir.

Testlerin doğru şekilde kullanımı örgütlerde, eğitim masraflarında, iş kazalarında ve işgören devir hızında azalmalar meydana getirmiştir. Bunun sonucunda çalışanların bireysel iş tatmin düzeyi yükselmekte ve istihdam edilenler grup çalışmalarında daha verimli ve motive olabilmektedir (Bingöl, 2006: 259-260).

İşgören seçim sürecinde adaylara uygulanan psikoteknik testler konusunda şu hususlara dikkat etmek gerekir (Fındıkçı, 2018: 209):

- Psikoteknik değerleme, gerekli durum ve yerlerde kullanılmalıdır.

- Uygulanacak testlerin adayların heyecana kapılmasına ve üzerinde baskı hissetmesine sebep olmadan gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle adayların test sürecinde rahatlatılması gerekmektedir.

- Uygulanan test sonuçlarının değerlendirilmesi objektif olarak yapılmalıdır.

- Elde edilen veriler testin içeriği ile ilgili standart normlara göre yorumlanmalıdır.

- Uygulanacak olan bu testler aday ile görüşmeden önce ve görüştüktan sonra da yapılabilir.

- Adaylara yapılması gereken bu testler örgüt içerisindeki İK uzmanları tarafından yapılabileceği gibi, örgütün böyle bir imkanı yoksa bu hizmeti dışarıda hizmet veren bir kurum aracılığı ile de sağlayabilir.

- Uygulanan bu psikoteknik testlerin bir amaç değil araç olduğu unutulmamalıdır.

İşgören alım sürecinde, İK uzmanları işin gerekliliğine uygun şekilde, adayı hedef alan testler uygularlar. Kurumların uyguladığı bu testler:

1) *Bilişsel Yetenek Testleri*: Zekâ testleri, hafıza ve tümevarımlı akıl yürütme gibi kişiye özgü zihinsel testlerdir (Şener ve Karabay, 2019: 175).

a) *Zekâ Testleri*: İşgörenin anlama, algılama, düşünme, kavrama, mantık ve karar gibi zihinsel süreçlerini ölçmek için kullanılmaktadır. Zekâ testlerinden, farklı kültürden insanlara uygulandığında farklı sonuçlar alınabileceği de süreç içerisinde göz önünde bulundurulmalıdır (Ünsalan ve Şimşeker, 2014: 97-98).

b) *Özel Bilişsel Testler*: Aynı zamanda akıl yürütme, sözel kavrama, hafıza gibi bazı zihinsel yetenek ölçümlerini de içinde barındırır. Uygulanan bu testler yapılacak iş için adayın yeteneğini ölçer (Şener ve Karabay, 2019: 175).

2) *Psikomotor Testi*: Teknik ve mesleki işler (teknisyen, usta vb.) psikomotor yetenekleri gerektirmekte, adayın el-ayak, el-göz, kişisel özellikleri gibi yetenekleri ölçülmektedir. Bu tarz testler ise genellikle bir araç-gereç ile yapılmaktadır (Gürbüz S. , 2019: 148).

3) *Fiziksel Testler:* Örgütler bazı işleri insan gücü ile gerçekleştirmektedir. Bu testler adayın el kuvvetini, ağırlık kaldırmadaki durumunu yani fiziksel gücünü ölçebilmek için örgüt tarafından uygulanan testlerdir (Özgen ve Yalçın, 2015: 119).

4) *Başarı Testleri:* Örgütlerin tercihinine göre değişebilen ve yazılı, sözlü veya uygulamalı olarak uygulanabilen bu testler, kişinin ne konuda bilgi sahibi olduğu ve neleri yapabileceğini belirlemede kullanılır. Kişinin hem eğitimine hem de iş tecrübelerine yönelik bilgiler ölçülmeye çalışılır (Ünsalan ve Şimşeker, 2014: 98).

5) *Kişilik Testleri:* Kişilik; kişinin kendisi ve çevresi ile olan ilişkilerindeki uyumu, davranış ve savunma durumu olarak tanımlanır (Sabuncuoğlu, 2013: 104). Hırs, ihtiyaç, arzu, istek gibi her kişide farklı düzeyde seyreden bu duygular kişinin iş yaşamının şekillenmesinde de etkili olmaktadır. Kimi işgören sorumluluk almaktan kaçınır ve olduğu konumdan tatminkâr olurken, kimi işgören işinde daha çok yükselmek ve sosyo-ekonomik olarak kendini daha ileri bir seviyeye taşımak ister. Farklı kişilik özellikleri aynı durumlarda bile farklı çıktılar elde edilebilmesinin verdiği durumlardan ötürü bireyin kişilik özellikleri doğrultusunda işe entegre edilmesinin hem kişide hem de örgüt üzerinde olumlu yönde etkileri olacaktır (HRPeak, 2021).

6) *İlgi ve Tutum Testleri:* Bu testler kişilerin duygu, düşünce ve davranış eğilimlerini ve ilgi alanlarını ölçmeyi amaçlar. Kişinin mesleki ilgisini ölçebilen testler olduğu gibi kişinin farklı durumlardaki reaksiyonlarını da değerlendiren araçlardır (DBE, 2023).

İşgören seçiminde uygulanan bu testlerin; güvenilirlik, geçerlilik, duyarlılık ve ekonomiklik açısından aranan nitelikleri sağlaması gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 2000: 95).

Örgütlerin seçim sınavları yerine uygulayacakları psikoteknik testlerin sağlayacağı yararlar (Bayraktaroğlu, 2011: 72):

- Sonuçları stabil hale getirir ve veriler sayısallaştırılır.
- Kişilerin farklı özelliklerini ölçebilmek mümkündür.
- Kişinin sadece bilgisinin yeterli olması değil aynı zamanda kişi ile iş arasında bir uyum değerlendirmesi de yapılmaktadır.
- Test verileri ile planlama yapılır, seçim ve seçim sonrası maliyetleri azaltır.

1.4.5.4. Mülakat Yoluyla Değerlendirme (Görüşme)

Mülakat, sözlü iletişim yolu ile aday ve onlar ile olan ilişkili durumları anlamayı amaçlayan bir etkileşim yöntemidir (Gülbüz ve Şahin, 2016: 187). Mülakat aşamasında adayın özgeçmişi, eğitim durumu, geçmiş iş durumu, tutum, davranış ve kişiliği tanınmaya çalışılır. Ayrıca bu aşamada bir yandan adayın örgüte uygunluğu, fiziksel ve ruhsal hali belirlenmeye çalışılırken diğer yandan da adaya örgütteki pozisyonu hakkında ve yapacağı işlerle ilgili bilgi verilmektedir (Özer vd., 2017: 79).

Mülakat aşamasında görüşmeci ve katılımcının rollerine ilişkin özellikler Tablo 1.1. de gösterilmiştir (Polat, 2022: 166).

Tablo 1.1. Mülakatta Görüşmeci ve Katılımcının Roller: Dilsel ve Kavramsal Çağrışımlar

Görüşmeci	Katılımcı
Görüşmeyi yapan	Görüşme yapılan
Mülakatı gerçekleştiren	Mülakata katılan
Görüşen	Görüşülen
Soru soran	Sorulara yanıt veren
Konuşmaya davet eden	Konuşan
Yanıtları dinleyen	Soruları dinleyen
Aktif dinleyici	Aktif konuşmacı
Anlatılanları kayda geçiren, aktaran, inceleyen	Anlatıcı
Bilimsel merakını takip eden	Bilimsel araştırmaya rızasıyla katılan
Araştırmacı	Araştırılan
Bilgiyi üreten/üretecek olan	Bilgi Üretimini sağlayan/sağlayacak olan
Bilimsel toplulukla katılımcılar arasında tercüman	Kaynak kişi
(Görüşme öncesi, görüşme boyunca ve görüşme sonrası) toplumsal gerçekliği ve karşısındaki katılımcıyı anlamaya, açıklamaya ve analiz etmeye çalışan	(Görüşmede) kendi gerçekliğini anlama, anlatma ve görüşmeciye açıklamaya çalışan
Görüşme sorularını seçici olarak, özenle Titizlikle, sistematik hazırlayan	Sorulara istediği gibi ve istediği kadar yanıt veren
Araştırmanın bilimsel ve etik sorumlu ve yükümlüsü	Gönüllü katılımcı

Kaynak: Polat, 2022: 166

Örgütler işe alım süreçlerinde farklı mülakat teknikleri kullanabilmektedirler. Bu tekniklerden en çok tercih edilenleri;

a) *Yapılandırılmış Mülakat*: Görüşmeyi gerçekleştirecek uzman ya da uzmanlar tarafından belirli bir iş için başvuru yapan adaylara aynı sorular yöneltilmektedir. Bu yöntem adayların seçim sürecinin adil işlediğine dair olumlu bir algıya sahip olmasını sağlarken aynı zamanda da doğru adayı seçme konusunda örgüte yardımcı olmaktadır. Sorular eğitim

becerileri veya yönetsel becerilerden oluşabilir. Planlı olması cevapların önceden hazırlanmasına da imkân vermektedir (Tozkoparan ve Çolak 2017: 148).

b) Yarı Yapılandırılmış Mülakat: Görüşme öncesinde adaya yöneltilecek olan ana sorular belirlenir. Belirlenen ana sorular görüşmeyi yönlendirmek için kullanılmakla birlikte adayın vereceği cevaplar ile farklı bilgiler de elde edilebilmektedir. Mülakat, öncesinde ana sorular hazırlansa dahi görüşmeyi yapan uzman ile adaya görüşme sırasında özgür bir şekilde görüşme sürecini gerçekleştirmelerine imkân vermektedir (Can vd., 2016: 175).

c) Yapılandırılmamış Mülakat: Görüşme öncesinden herhangi bir sorunun hazırlanmadığı; adayın görüşmede tamamen özgürce kendini ifade etmesine olanak tanıyan bir yöntemdir. Bu mülakat türünün en büyük dezavantajı değerlendirme yapabilmenin getirdiği zorluk olmaktadır. Görüşmeci bu mülakat yöntemi konusunda deneyimli olmalı ve farklı adaylar arasında karşılaştırma ve değerlendirme yapabilmelidir (Yılmaz, 2020: 148).

d) Panel (Kurul) Mülakatı: Görüşmede birden fazla uzman tarafından aday mülakata tabi tutulur. Kurul içerisinde adayı farklı açılardan değerlendirebilecek uzman veya yöneticiler bulunmaktadır. Panel mülakatında bir görüşmecinin gözden kaçırabileceği bir durumu başka biri yakalayabilmektedir ve bununla birlikte adaylar farklı bakış açılarıyla değerlendirilebilmektedir (Gülbüz, 2019: 154).

e) Stres Mülakatı: Adayın duygusal gerginlik durumunda ne gibi davranışlar sergilediğini görmek için yapılan mülakat türüdür. Adayın durumuna göre çeşitli yollar ile ortaya çıkabilmektedir. Görüşmeyi yapan uzmanın ani davranışlarda bulunması, küçümseyici bir tavır içerisine girmesi, zorlayıcı sorular karşısındaki adayın tutumu stres mülakatlarında uygulanabilecek durumlara örnek olarak verilebilir. Bu tür davranışlar adayın savunmaya geçmesi ile durum karşısındaki tutum ve söylemleri görüşmeyi yapan uzmanlar tarafından izlenmektedir (Çetin , 2014).

f) Grup Mülakatı: Bir veya daha fazla görüşmecinin bir veya daha fazla aday ile aynı anda yaptığı görüşme türüdür. Bu görüşme ile farklı teknikler denenebilmektedir. Örneğin görüşmeyi yapan uzman ya da uzmanlar bir konudan bahseder ve adayların bu konu hakkında cevap verme, tutum ve davranışları ile konu hakkındaki bilgileri gözlemlenebilmektedir. Bununla birlikte adayların kendi aralarında da konu hakkındaki görüşleri paylaşımları bu mülakat yöntemiyle mümkün olmaktadır ve bu da kişiler arası uyumu görebilme olanağı tanır. Görüşmeyi yapan profesyonelin zamandan tasarruf yapmasını da sağlamaktadır (Bingöl,

2019: 275-276).

g) Örnek Olay (Case Study) Mülakatı: Görüşmede adaya iş aşamasında karşılaşılabileceği durum ile alakalı bir vakadan bahsedilir. Buradaki amaç adayın karşılaşılabileceği durum ile alakalı tutum, davranış, izleyeceği yol ve teknik bilgisi öğrenmeye çalışmaktır. Vaka analizlerinin önemli olmasının sebebi, uzmanların işe alacakları adayları gözlemleyebilmesidir. Bu yöntemde uzmanlar, işe alacakları adayların iş hayatında karşılaştıkları durumlara ne tür tepkiler vereceğini izleyebilmektedir.

h) Online Mülakat: İnternet üzerinden gerçekleştirilen iş görüşmeleridir. Bu görüşme türü hem zaman hem de adayın uzaklık durumuna göre kullanışlı olmaktadır. Online mülakatlarda aday seyahat etmek durumunda kalmamakta, görüşmeyi gerçekleştirecek uzman daha fazla aday ile görüşebilmekte ve hızlı bir şekilde süreci tamamlayabilmektedir. Fakat online mülakatlarda teknik sorunlar yaşanabilmekte, iletişim kurmak zor olabilmektedir. Görüşmeci ve aday mülakat öncesinde hem teknik açıdan sorun yaşamamak için hem de görüşme için hazırlık yapmalıdırlar.

Mülakat sürecinde aday hakkında öğrenilmesi gereken bilgiler elde edildikten sonra mülakat sonlandırılmadan önce adaya eklemek istediği herhangi bir şey olup olmadığı sorulmalı, sakın ve aceleci olmayan bir üslup ile görüşme sonlandırılmalıdır. Gerçekleştirilen tüm görüşmelerdeki bilgiler ve tutulan notlar işe alım kararını verecek kişi veya kişilerce değerlendirme sürecine girer (Kandemir, 2019: 118).

1.4.5.5. Referans Araştırması

Adaylar ile yapılan görüşmelerden sonra, görüşme süreci başarılı olmuş adayların referans araştırmasının yapılması seçim sürecinin aşamalarından birini oluşturur. Adayın geçmişindeki davranışlarının ve kişiliğinin göstergesi olarak gelecekte göstereceği davranışlar üzerine bir fikir de verebilmektedir. Aday hakkında eğitim gördüğü kurum(lar) ve çalışmış olması durumunda eski kurum(lar)dan bilgi istenebilir (Çavdar ve Çavdar, 2010: 89). Ayrıca daha önce çalıştığı kurum(lar)dan ayrılma nedeni, başarıları, başarısızlıkları, kişiliği ve işbirliği yapma yetenekleri de araştırılır (Sabuncuoğlu, 2013: 115).

Adayın iş başvuru formunda belirttiği referansları aday hakkında olumlu izlenim verebilecek kişilerden oluşmuş olabileceği kuvvetle muhtemel olduğundan aday hakkında daha ayrıntılı bir araştırma yapmak da gerekebilmektedir (Şimşek ve Öge, 2012: 149).

1.4.5.6. Sağlık Kontrolü

Sağlık kontrolü, işgörenlerin fiziksel ve zihinsel olarak sağlık durumlarının incelenmesi amacı ile gerçekleştirilen aşamadır. Adayların mevcut sağlık durumlarının çalışacakları işe uygun olup olmadığının teyidi amaçlanmaktadır. Adayın ilerleyen süreçte karşılaşılabileceği sağlık sorunları hakkında bir fikir vermesi açısından da sağlık kontrolü önem arz etmektedir. Aday üzerinde genel muayene yapılabileceği gibi detaylı sağlık taraması da yapılabilmektedir (Özer vd., 2017: 81).

Sağlık raporları, adayın daha sonradan ortaya çıkabilecek güvenlik ve sağlık sorunlarının tespiti, iş güvenliği ve sosyal güvenlik çalışmalarının planlanması ve yürütülmesinde faydalanılır (Çavdar ve Çavdar, 2010: 90). Adayın istihdam öncesinde bedensel muayenesi çeşitli amaçlarla yapılmaktadır. Bunlar (Bingöl, 2006: 215-216):

- a- Adayın örgütteki işe uygun olup olmadığını değerlendirmek,
- b- Adayların fiziksel nitelikleri, çalışacakları işin niteliğine uygun olmayanları kabul etmemek,
- c- Sonrasında meydana gelebilecek kaza durumunda işgörenin tazminat isteği bulunacak olmasından işe alma sürecinde onun fiziksel olarak durumunu belirtmek,
- d- Bulaşıcı hastalık taşıyanları istihdam etmemek,
- e- İstihdam edilebilir olan adayları yerleştirmek fakat sadece belirli işlere engel durumlarından ötürü o adayların yerleştirilmelerini sağlamaktır.

1.4.5.7. İşe Alma Kararının Verilmesi ve Aday Bilgilendirme

İşe alım süreçlerinde başarılı olan adaylar için karar verme aşaması olan bu süreç belki de değerlendirmeyi yapacak uzmanlar için en zor süreç olabilmektedir. Karar vermek yeterince zor bir süreç iken birden çok adayın başarılı olması durumunda geçtiği süreçlerin etkinlik durumu karar vermeyi kolaylaştıracaktır (Bingöl, 2019: 284). Adayların katıldığı test ve mülakatlar sonucunda elde ettiği puanlar şu dört aşamada değerlendirilebilir (Gürbüz, 2019: 160):

- a) *Ağırlıklandırma:* Adayın girmiş olduğu test ve mülakatların belirlenen oranlara göre hesaplanmasıdır.

b) *Asgari Eşik Değerleri Kullanma*: Adayın girmiş olduğu bir testten yüksek puan alması, diğer bir testten çok düşük bir puan alması seçilmesini puanlama olarak etkilemeyebilir fakat düşük aldığı puanlama örgütte grup olarak çalışmalarda özellikle sorunlara yol açabileceğinden her bir test ve mülakatın asgari geçme puanlaması olmalıdır.

c) *Elemeci Yaklaşımı Benimseme*: Süreç ve maliyet açısından adayların bazı aşamalarda gerekli başarıyı gösterememesi ve elenmesidir.

d) *Benzer Puanları Alanlarda Takdir Hakkını Kullanma*: Tüm bu süreçlerin sonunda benzer puanlı adayların arasından uzman kişinin seçme hakkıdır.

Karar verilme süreci tamamlandığında sürece dâhil olmuş tüm adaylar bilgilendirilmelidir. İşe alım kararı verilen adaylar gerekli süreçler hakkında bilgilendirilir. Başarısız olan adaylar için; eğer aday iç kaynaklardan başvuran bir aday ise yüz yüze bilgilendirilerek motivasyonu ve şevki kırılmadan açıklanmalı, eğer aday dış kaynaklar ile ulaşılmış bir kişi ise kendisine özel olarak bir reddetme mektubu veya mail ile nazik bir şekilde durum açıklanmalıdır. Örgütün başarısız olan aday için kişisel bir şekilde cevap vermesi örgüt üzerindeki olumsuz düşünceleri de dağıtacaktır (Tozkoparan ve Çolak, 2017: 155-156).

1.4.5.8. İşgören Alımı ve Oryantasyon Süreci

İşgören seçim sürecinin tamamlanması ile birlikte uygun görülen aday veya adaylara teklif yapılır, adayların yapılan teklifi kabul etmeleri ile birlikte seçim süreci de sonlanmış olmaktadır. Ancak adayın kabul etmemesi veya ileride doğabilecek durumlara karşı yedek adaylar belirlenmesi örgütün devamlılığında bir sorun oluşturmama adına tedbirli bir yaklaşım olacaktır (Gürbüz, 2019: 161). İş teklifini kabul eden adaya iş hükümleri ve iş şartları net bir şekilde ifade edilmelidir. Değişkenlik gösterebilecek durumlar karşısında oluşabilecek vaatlerden kaçınılmalıdır. Son olarak ise işe giriş evraklarının tamamlanarak adayın imzası alınmalı ve evraklar özlük dosyasında muhafaza edilmelidir (Çetin vd., 2018: 89).

Oryantasyon kelime olarak yönlendirme, uyumlama, eğitme anlamlarını da içinde barındırmaktadır. Oryantasyon süreci örgütlerde önemli bir süreci oluşturmaktadır. Çünkü işe yeni başlayan kişiler örgüt içerisinde bazı sorunlarla karşılaşmaktadır. Bunlar (Uslu, 2005: 1):

- İşi öğrenmede cesaret gösterememe
- İş arkadaşları tarafından kendisinin benimsenmediği hissi
- İşin fiziksel şartlarına uyum gösterememe
- İş yerinde yeni bir çalışma grubuna girme durumunun sorunları
- İşe başlayan adayın beklentilerinin çatışabilir olması
- İlk defa iş ortamına girmenin verdiği kayęı
- İş tecrübesi ve iş ilişkisinin var olmaması
- Yalnızlık duygusunun egemen olması

Etkili bir oryantasyon programı işe yeni başlayan kişinin yukarıdaki sorunların üstesinden gelmesine yardımcı olmaktadır. Kişi yeni işine hem daha çabuk uyum göstermiş olacak hem de örgütün prosedür ve işleyişini kavrama sürecini minimize edecektir. Korku ve endişeler yerini özgüvene bırakacak ve böylece işgören, grubun bir parçası olarak hissedecektir (Karakaş, 2014: 3).

2. BÖLÜM

2. SOSYAL MEDYA VE İŞE ALIM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYANIN KULLANIMI

Bu bölümde sosyal medya kavramına ilişkin tanımlara, sosyal medya türlerine ve kavramın önemine ilişkin bilgilere yer verilecektir. Ayrıca insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından olan işe alım süreçlerinde sosyal medya kullanımı ve işgören seçim sürecinde kullanılan sosyal paylaşım ağlarına değinilecektir.

2.1. Sosyal Medya Kavramının Tanımı ve Önemi

Sosyal medya kavramının literatürde farklı tanımları mevcuttur. Hem kurumların hem de bireylerin sosyal medyayı kullanım amaçlarının bu tanımlamalar ışığında oldukça çeşitli olduğu görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 2.1. de farklı tanımlara yer verilmektedir.

Tablo 2.1. Sosyal Medyanın Temel Tanımları

Yazar	Tanım
Blackshaw ve Nazzaro (2004)	Sosyal medya, ortak ilgi alanları hakkında başkalarıyla bilgi paylaşmak isteyen tüketiciler tarafından oluşturulan ve kullanılan çeşitli yeni çevrimiçi bilgi kaynaklarını temsil eder.
Richeter ve Koch (2007)	Sosyal medya, kullanıcılar arasında etkileşimi, işbirliğini ve paylaşımı kolaylaştıran her türlü çevrimiçi medya ve içerik uygulaması veya platformudur.
Russo, Watkins, Kelly ve Chan (2008)	Sosyal medya uygulamaları, katılımcı bir kültürel deneyimi kurumlar içinde çevrimiçi işbirliğini kolaylaştırma işlevine sahiptir.
Kaplan ve Haenlein (2010)	Sosyal medya Web 2.0'ın ideolojik ve teknolojik temelleri üzerine kurulu, kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğin oluşturulmasına ve değiş tokuşuna izin veren bir grup İnternet tabanlı uygulamadır.
Xiang ve Gretzel (2010)	Sosyal medya, İnternet üzerinde tüketici tarafından oluşturulan içeriği taşıyan ilk araçlar olarak tasarlanmıştır.
Kietzmann, Hermkens, McCarthy ve Silvestre (2011)	Sosyal medya, bireylerin ve toplulukların kullanıcı tarafından oluşturulan içeriği paylaştığı, birlikte oluşturduğu, tartıştığı ve değiştirdiği mobil teknolojileri ve web tabanlı oldukça etkileşimli platformlardır.
Lim, Chung ve Weaver (2012)	Sosyal medya, hedef markanın kimliğinin veya imajının geliştirilmesinde işbirliği yapan tüketicilerle iki yönlü bir görüşmeye izin verir ve uygulamalar, gönderme, etiketleme, kazma veya blog oluşturma gibi tipik internet etkinliklerine atıfta bulunur.
De Vries, Gensler ve Leeftang (2012)	Sosyal medya, müşteri ilişkilerini geliştiren iletişim araçlarıdır ve müşteri ilişkilerini, pazarlama iletişimini ve markalaşmayı yönetmek için kullanılabilir.
Leonardi, Huysman ve Steinfield (2013)	Sosyal medya, kurum içi iletişim ve sosyal etkileşim için kullanılan araçlardır.
Rapp, Beitelspacher, Grewal ve Hughes (2013)	Sosyal medya, şirketlerin ve müşterilerin ağ içinde marka ve ürünler hakkında bilgi ve içerik paylaşabildiği etkileşimli platformlardır.
Zembik (2014)	Sosyal medya, öncelikli fikri sosyal etkileşim sağlamak olan İnternet ve mobil uygulamalardır.

Tablo 2.1. Sosyal Medyanın Temel Tanımları (devamı)

Obar ve Wildman (2015)	Sosyal medya, kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğin can damarı olduğu İnternet 2.0 tabanlı uygulamalardır. Bunlar ayrıca, tekil insanların veya insan gruplarının profillerini birbirine bağlayarak çevrimiçi sosyal ağların gelişimini kolaylaştırır.
Filo, Lock ve Karg (2015)	Sosyal medya, kuruluşlar ve bireyler arasında kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğin etkileşimini, birlikte oluşturulmasını, geliştirilmesini ve paylaşılmasını kolaylaştıran yeni multimedya teknolojileridir.
Godey, Manthiou, Pederzoli, Rokka, Aiello, Donvito ve Singh (2016)	Sosyal medya, tüketicilere sosyal topluluklarında ulaşmak ve onlarla daha kişisel ilişkiler kurmak için harika fırsatlar sunuyor ve marka içeriğinin oluşturulma, dağıtılma ve tüketilme şeklini değiştirdi.
Kumar, Choi and Greene (2017)	Sosyal medya, şirketlerin birbirleriyle ve şirketle etkileşim kurabilen müşterileri çekme ve elde tutma şeklini değiştirdi.
Alalwan (2018)	Sosyal medya, pazarlama ve reklam faaliyetleri için giderek artan bir şekilde kullanılan platformlardır ve insanların, kuruluşların ve hatta hükümetlerin ticari, sosyal, politik ve eğitim düzeyinde etkileşim kurduğu yeri temsil eder.
Kapoor, Tamilmani, Rana, Patil, Dwivedi ve Nerur (2018)	Sosyal medya, farklı geçmişlere sahip kullanıcılar arasında ilişki kurulmasına izin vererek inatçı bir sosyal yapı ortaya çıkarıyor.
Martín-Consuegra, Díaz, Gómez ve Molina (2019)	Sosyal medya, markalar tarafından hedef kitleye anlık bilgi alışverişi ve paylaşımı ve etkileşim için iki yönlü iletişim platformları olarak kullanılan, tüketiciler ve marka sadakati için güvenilir deneyimler yaratan ağlardır.

Kaynak: Coella, Amatulli ve Martinez-Rui, 2019: 33

İnternetin insanlar tarafından topluca kullanılması web 1.0 ile ifade edilirken; oluşturulan belirli sitelerde, kullanıcıların katılımıyla daha zengin içeriklerin ortaya çıkması ana fikrine dayanan sonraki dönem web 2.0 olarak ifade edilmektedir. Bu durum kullanıcılara özgür bir şekilde kullanım kolaylığı sağlamaktadır (Aslan, 2007). Web 2.0 kullanıcı topluluklarına dayanmaktadır ve web 2.0 sayesinde bloglar, chat odaları, forumlar, sosyal ağlar ile kişiden kişiye bağlantı sunan paylaşım imkanları ortaya çıkmıştır. Yani web 2.0 ile bilginin, iletişimin ve ilişkilerimizin tamamen değiştiği popüler bir yapı olan sosyal medya türü ortaya çıkmıştır. (Yılmaz, 2021: 345-346).

2023'ün başında dünya nüfusu 8,01 milyar insana ulaşmıştır. 2023 Ocak ayı itibarıyla dünya çapında 4,76 milyar sosyal medya kullanıcısı bulunmaktadır. Dünya nüfusunun yaklaşık yüzde 60'ı sosyal medya kullanmaktadır. 2022 yılında 137 milyon kullanıcının sosyal medyaya dâhil olmasıyla yüzde 3'lük bir büyüme gerçekleştirmiştir (WAS, 2023).

Sosyal medya, kullanıcıların dâhil oldukları sanal dünyada sosyalleşme sürecine girerek kendilerine yeni yaşam alanları oluşturdukları bir yapıdır. Bu yaşam alanları kişilerin görüşlerini, tükettikleri ürünlerini, alışkanlıklarını ve zevklerini oluşturdukları veya değiştirdikleri yerdir (Çalışkan ve Mencik, 2015: 258). Buradaki en önemli husus ise sosyal medyanın ırk, din, dil, milliyet, coğrafya gibi özellikleri göz ardı eden bir yapıya sahip olması

nedeniyle kişileri birleştiren ve kaynaştıran bir araç olmasıdır. İnsanlar gerçek hayatta, meslek, gelir durumu, eğitim düzeyi gibi faktörler nedeniyle sosyalleşmekte sorun yaşayabilmekte ve dışlanıp ötekileştirilebilmektedirler. Sosyal medya ise bireye farklı bir kimlik yüklemekte, düşüncelerini duyurabilme ve ilgi alanları doğrultusunda yeni topluluk oluşturma veya topluluklara katılabilmeleri imkânı sunmaktadır. Bu durum kişilerin düşüncelerini istedikleri doğrultuda söyleyebilmelerine olanak verdiği için demokratikleşmeyi de doğrudan etkilemektedir. (Ünür, 2016: 158).

Örgütler sosyal ağ sitelerinde hesap açmakta, kişiler veya örgütler ile iletişim kurabilmektedirler. Örgüt içi iletişimin hızlı ve katılıma açık olarak sağlanmasında sosyal medya araçlarının etkisi vardır. Bu durumda üyeler birbirleri ile iletişime geçebilmekte, görüş ve önerilerini paylaşabilmektedirler (Onat, 2010: 108-109). Hem kişiler hem de örgütler açısından sosyalleşebilme, bilgi ve teknolojinin hızlı değişimine uyum sağlama, farklılıklara ulaşabilme konusunda hızlı iletişim kurabilmenin gittikçe önem arz etmesi sosyal medyanın doğru ve etkin kullanılması ile her geçen gün daha da desteklenmektedir.

2.2. Sosyal Medya Türleri

Sosyal medya, aşağıda belirtilecek özelliklerin çoğunu veya tamamını paylaşan yeni çevrimiçi medya türleri olarak tanımlanır (Mayfield , 2008):

i. *Katılım*: İlgili herkesin katkıda bulunmasını ve geri bildirimde bulunmasını sağlar. Medya ile kullanıcı arasındaki çizgiyi bulanıklaştırır.

ii. *Açıklık*: Birçok sosyal medya platformu geri bildirimde bulunmaya ve katılıma açıktır. Bilgi paylaşımı yapabilmeyi teşvik etmektedir. Nadiren olmakla birlikte içeriğe erişim engeli de olabilmekte ve kullanıcılar tarafından pek hoş karşılanmamaktadır.

iii. *Konuşma*: Geleneksel medya tek yönlü iletişim halindeyken, sosyal medya çift yönlü iletişim halindedir.

iv. *Toplum*: Toplulukların oluşmasına ve etkin bir iletişim kurmasına imkân vermektedir. Topluluklar böylece ilgili oldukları alanlar ile alakalı paylaşımlar yaparlar.

v. *Bağlantılılık*: Birçok sosyal medya türü diğer sosyal medya türleri ile kurdukları bağlantıların özelliklerinden yararlanır.

Sosyal medya araçlarına literatürde farklı sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 2.2. de farklı zamanlarda yapılan sosyal medya platformlarının sınıflandırılmasını göstermektedir.

Tablo 2.2. Sosyal Medya Araçlarıyla/Platformlarıyla İlgili Sınıflandırmalar

iCrossing (2007)	Temel sosyal medya formları: • Sosyal ağlar (Myspace, Facebook, Bebo) • Bloglar • Wikil'ler (Wikipedia) • Podcastler (Apple iTunes) • Forumlar • İçerik Toplulukları • Mikroblogging (Twitter)
DEI Worldwide (2008)	Sosyal medya Web siteleriyle ilgili online platformlar: • Bloglar • Sohbet odaları • Anlık Mesajlaşma • İlan Panoları/forumlar • Video paylaşım Web siteleri • Sosyal ağ Web siteleri • İstisnai olarak eleştiri siteleri, Twitter ve Wiki'ler
Universal McCANN (2008)	Temel sosyal platformları: • Blogging • Mikro-blogging • RSS • Küçük yardımcı eklentiler (Widget'ler) • Sosyal ağ kurma • Sohbet odaları • Mesaj panoları • Podcastler • Video paylaşımı • Fotoğraf paylaşımı
Ontario (2008)	Sosyal medyanın farklı türleri ve örnekleri: • Wiki'ler (TWiki, WETPAİNT, Wikipedia) • Fotoğraf paylaşma (Flickr, Zoom, Smugmug), • Ses paylaşma (Blog Talk Radio, ODEO) • Bloglar (Mashable!, Boing Boing, Dosh Dosh) • Sosyal işaretleme ya da Etiketleme (Digg, Reddit, del.icio.us) • Video Paylaşma (YouTube, Kyte) • İşbirliği Araçları (Zimbra, Zoho, Google) • İş ağları (LinkedIn, XING, eAcademy) • Sosyal Ağlar (Facebook, MySpace, Friendster)
Blossom (2009)	Sosyal medya araçları: • Kişisel yayımlama (Webloglar, Twitter) • İşbirlikli yayımlama (Wiki'ler) • Sosyal ağ yayımlama (MySpace, Facebook, LinkedIn, Hi5) • Geri bildirim ve tartışmalar (Amazon.com'da ürünle ilgili yazılan görüşler, reytingler, forumlar) • Birleştirme ve filtreleme (Sosyal işaretleme ve etiketleme, fotoğraf ve video paylaşım siteleri (YouTube ve Flickr)) • Küçük yardımcı eklentiler (Widgetler) ve mahp-us'lar • Kişisek pazarlar ve pazarlama (eBay ve Craigslist)

Tablo 2.2. Sosyal Medya Araçlarıyla/Platformlarıyla İlgili Sınıflandırmalar (devamı)

Mangold ve Faulds (2009)	Sosyal Medya Örnekleri: • Sosyal ağ siteleri (MySpace, Facebook, Faceparty) • Yaratıcı şeyler paylaşma siteleri • Video Paylaşım siteleri (YouTube) • Fotoğraf Paylaşım siteleri (Flickr) • Müzik paylaşım siteleri (Jamendo.com) • Destekle birleştirilmiş içerik paylaşımı (Pizco.com) • Genel entelektüel sermaye paylaşım siteleri (Creative Commons) • Kullanıcı sponsorlu bloglar (Resmi Apple Blogu, Cnet.com) • Şirket sponsorlu Web siteleri/bloglar (Apple.com, P&G'nin Vocalpoint'i) • Şirket sponsorlu haklı neden/yardım siteleri (Dove'un Gerçek Güzellik (Real Beauty) kampanyası, click2quit.com) • Davet çağrılı sosyal ağlar (ASmallWorld.net) • İş ağ siteleri (LinkedIn) • İşbirlikçi Web siteleri (Wikipedia) • Sanal dünyalar (Second Life) • Ticari Topluluklar (eBay, Amazon.com, Craig's List, iStockphoto, Threadless.com) • Podcastler ("For Immediate Release: The Hobson and Holtz Report) • Haber dağıtım siteleri (Current TV) • Eğitim materyallerini paylaşma (MIT OpenCourseWare, MERLOT) • Açık kaynak yazılım toplulukları (Mozilla'nın spreadfirefox.com'u, Linux.org) • Online havadis, müzik, video vb. önerileri yapması için kullanıcılara izin veren sosyal işaretleme siteleri (Digg, del.icio.us, Newsvine, Mixx it, Reddit)
Kaplan ve Haenlein (2010) *Kaplan ve Haenlein (2012) (Aynı yazarların 2010 yılı çalışmasında mikrobloglar sınıflandırılmada yer almazken 2012 yılı çalışmalarında yer almıştır)	Sosyal Medya Sınıflandırması: • Bloglar ve Mikrobloglar* (Twitter) • Sosyal ağ kurma siteleri (Facebook) • İşbirlikçi projeler (Wikipedia) • İçerik Toplulukları (YouTube) • Sanal dünyalar (Sanal sosyal dünyalar (Second Life) ve sanal oyun dünyaları (World of Warcraft))
Myers (2012)	Sosyal Medya Platform Türleri: • Sosyal ağ kurma siteleri (Facebook, Google Plus, CafeMom, Gather, Fitsugar) • Mikro blogging siteleri (Twitter, Tumblr, Posterous) • Yayımlama araçları (WordPress, Blogger, Squarespace) • İşbirliği araçları (Wikipedia, WikiTravel, WikiBooks) • Değerlendirme/İnceleme siteleri (Amazon ratings, Angie's List) • Fotoğraf paylaşım siteleri (Flickr, Intagram, Pinterest) • Video paylaşım siteleri (YouTube, Vimeo, Viddler) • Kişisel yayın araçları (Blog Talk radio, Ustream, Livestream) • Sanal dünyalar (Second Life, World of Warcraft, Farmville) • Konum tabanlı hizmetler (Check-ins, Facebook Places, Foursquare, Yelp) • Widget'ler (Profil rozetleri, Beğen butonları) • Sosyal işaretleme ve haber toplama (Digg, Delicious) • Grup satın alma (Groupon, Living Social, Crowdsavings)

Tablo 2.2. Sosyal Medya Araçlarıyla/Platformlarıyla İlgili Sınıflandırmalar (devamı)

Looy (2016)	Ortak Özelliklerine Dayalı Olarak Sosyal Medya Türlerinin ve Araçlarının Sınıflandırması • Sosyal topluluklar (Facebook, LinkedIn, Google+, Yammer) • Sosyal metin yayımlama araçları (Blogs, Wikipedia, SlideShare, Quora) • Mikroblogging araçları (Twitter, Tumblr) • Sosyal fotoğraf yayımlama araçları (Pinterest, Instagram, Flickr, Picasa) • Sosyal ses yayımlama araçları (Spotify, iTunes, Podcast.com) • Sosyal video yayımlama araçları (YouTube, Vimeo, Vine) • Sosyal oyun oynama araçları (World of Warcraft) • RSS (RSS 2.0, Google FeedBurner) • Canlı rol dağıtım (Live casting) araçları (Live365, Justin.tv) • Sanal dünyalar (Second Life, Kaneva) • Mobil araçlar (Foursquare, Swarm) • Verimlilik araçları (SurveyMonkey, Google Docs, Doodle) • Toplayıcılar (MyYahoo, iGoogle (Kasım 2013'e kadar))
Blake (2019)	Sosyal Medya Formları ve Türleri • Sosyal ağ kurma (Facebook, LinkedIn) • Medya paylaşma (YouTube, Instagram, Snapchat, Imgur) • Mikroblogging (Twitter) • Blogging (Medium, Tumblr) • İşaretleme (Pinterest, Digg, Mix) • Haber ve tartışma siteleri (Reddit, Quora) • Oyun Siteleri (Twitch) • İnceleme Siteleri (Yelp, Google Reviews, TripAdvisor) • Hobi Toplama Siteleri (Goodreads, Houzz, Last fm, Listnd, Letterboxd) • Gig Ekonomi (Paylaşım Ekonomisi) Siteleri (Uber, Lyft, Airbnb, Talk, Postmates, Rover) • Panolar ve Forumlar (Apple forum, National Gardening Association forum) • Anonim Sosyal Ağlar (Whisper, After School, Ask.fm, 4Chan)
Cavazza (2019)	Sosyal Medya Görünümü (2019) • <u>Ağ Kurma</u>: Profesyonel sosyal ağlar; Viadeo, HiHello, GlassDoor, Shapr, New Work (eskiden Xing) gibi; Sosyal yakınlık ağları (Nextdoor) ve sosyal ağ yaratma araçları (Ning, Whaller); Sosyal ağlar ve buluşma uygulamaları (Tinder, Badoo, OKCupid, Hinge, Happn); Etkinlik Platformları (Meetup, Eventbrite) • <u>Yayımlama</u>: Blog platformları (WordPress, Medium, LiveJournal, Blogger, TypePad, Pen, TXT FYI, Wix, Ghost, Telegraph); Wiki'ler; Wikipedia veya Fandom (eski Wikia) • <u>Paylaşma</u>: Video platformları; YouTube, Vimeo, Dailymotion, Twitch, Periscope gibi; Fotoğraf ve görüntü paylaşım platformları Google Foto, Flickr, 500px, Pinterest gibi fotoğraf ve resim paylaşım platformları; Doküman paylaşımı (SlideShare, Scribd, Issuu) ve veri paylaşımı (data.world); Müzik paylaşımı (Spotify, Deezer, SoundCloud); Podcast hizmetleri (iTunes, Pandora, PodBean, Podcast Addict, Podcast Go, Overcast) • <u>Mesajlaşma</u>: Mobil mesajlaşma sistemleri (iMessages, Google Messages, Viber, Kik, Telegram, Tango, Signal, IMO, Skype, Discord, SKRED, Line); Geleneksel mesajlaşma (Gmail, Outlook, Yahoo Mail, Proton Mail) • <u>Tartışma</u>: Tüketici (Reddit) ve işletme (GitHub, StackExchange) karşılıklı konuşma platformları; Soru-cevap platformları (Quora, Ask, Yahoo Answers) ve gençler için eşdeğerleri (Piksa, CuriousCat, F3, Slowly); Yorum ve tartışma yönetim sistemleri (Disqus, Discourse, Muut, Kialo, GraphComment); Paylaşma/Tartışma alanları (4Chan, 8Chan, WizardChan, 9GAG) • <u>İşbirliği</u>: VR sosyal alanları (Sansar, Facebook Spaces, Oculus Rooms, VRChat, AltspaceVR, RecRooms, Hubs); Profesyonel mesajlaşma (Slack, TalkSpirit, Hangouts Chat, Meet, Amazon Chime, Symphony); İşbirliği platformları (Microsoft Teams, Jive, Jamespot, Yammer, Salesforce Chatter); Profesyoneller için paylaşım araçları (Trello, Mural, Evernote)

Kaynak: Akar, 2021: 54-58

2.2.1. Bloglar

Blog, “web” ve “log” kelimelerinin birleşmesi ile “weblog” şeklinde oluşmuştur ve zamanla şimdiki halini almıştır. Blog, yazılım veya teknolojik özel bir yöntem gerektirmeden kullanıcıların istedikleri şekilde metinlerini yazabildikleri, blog kullanıcılarının günlüğü olarak da değerlendirilebilen sürekli olarak güncellenen web siteleridir (Gürdal ve Bulgan, 2006).

Blogların popüler olmasının nedenlerini şöyle sıralayabiliriz (Goodfellow ve Graham, 2007: 396):

- Ucuz ve ücretsiz olması
- Kurulum ve kullanımda herhangi bir yazılım gerektirmemesi
- Teknik bilgisayar becerileri gerektirmemesi
- İçeriklerin kolay bir şekilde güncellenebilmesi ve dağıtılabilmesi
- İçerik okuyucularının RSS ile takip edebilmesi ve bildirim alabilmesi
- Herkes tarafından cevap verilebilmesi ve yazarla okuyucu arasında kolay bir iletişim oluşturması

Bloglar herkesin erişebildiği yazılar içerdiği için bu metinler bilinçli bir şekilde eğlendirmek veya bilgilendirmek amacıyla kaleme alınır. Blogların daha iyi anlaşılabilmesi için farklı kategorilerde blogların da olduğu bilinmelidir (Karaçor, 2009: 92). Bloglar beş başlık altında gruplandırılabilir (Kahraman, 2013: 30-32):

- Kişisel Bloglar: Duygu ve düşüncelerin aktarıldığı yazılardır.
- Temasal Bloglar: Kitap, moda, sanat, spor, siyaset, ekonomi, tasarım, fotoğraf, alışveriş, yazılım gibi çeşitli konularda yazılan blog sayfalarıdır.
- Portföy Blogları: Farklı meslek sahipleri iş portföylerini bloglarda tutabilirler. Bu şekilde insanlar mesleki bilgi ve tecrübelerini sergiler ve olası işveren veya müşterilere ulaşabilir.

- Kurumsal Bloglar: Kurumların, çalışanları aracılığıyla veya dışarıdan sağladıkları sosyal medya uzmanları tarafından oluşturulan blog sayfalarıdır. Kurumun tanıtılması, ürün veya hizmet tanıtımı, kuruma dair diğer gelişmeler ile ilgili paylaşımlar yapılabilir.

- Topluluk Blogları: Belirli bir grubun yazdığı yazılardan oluşan bu bloglar diğer tüm blog kategorilerini de içerisinde barındırabilir.

2.2.2. Mikrobloglar

Mikrobloglar bloglamanın daha özlü bir şeklidir. Mikrobloglar kelime sınırları olan platformlara bağlı olduğu için içeriği daha kısadır. İçerik boyutunun sınırlı olmasından kaynaklı video ve resimlerden fazlaca yararlanılır (Roy, 2022).

Mikrobloglama kullanarak daha hızlı bir iletişim kurulur. Mikrobloglar kullanıcıların iletişim, öğrenme ve bilgi akışını gerçekleştiren mikro postlardır. En önde gelen mikroblog sitesi ise Twitter'dır (Karabulut ve Bilen, 2021: 451).

2.2.3. RSS

RSS genel olarak haber sağlayıcıları, Bloglar ve Podcastler tarafından kullanılan, eklenen içeriğin takibini sağlayan, basit dosya türlerini kullanan (XML, HTML vs.) okuyucu sisteminin genel adıdır (Özkoyuncu, T.Y. : 84). Kullanıcı RSS ile içerik üreten sitelere abone olabilir ve farklı RSS istemcileri ile içeriği anlık olarak görebilir (Güçdemir, 2012: 38).

2.2.4. Wiki'ler

Wiki sistemleri kimlik kontrol sistemleri ve erişim kontrol sistemleri sayesinde herkesin istenilen içeriği özgür bir şekilde değiştirmesine olanak sunmaktadır. Bu işlemi gerçekleştirmek için kullanıcıların web tarayıcıdan başka herhangi bir yazılım veya donanıma ihtiyaçları yoktur. Yapılan tüm çalışmalar sürekli olarak kaydedilir. Böylece yapılan hiçbir çalışma göz ardı edilmez ve içeriğin mükemmel hale gelmesi için katkıda bulunulur (Özkütük, 2007: 706).

Bir Wiki'nin, Wiki olabilmesi için taşıması gereken bazı özellikler olmalıdır. Bunlar (Woods ve Thoeny, 2007: 15):

- Öğeler merkezi tabanlı bir depoya aktarılmalıdır. Paylaşımların kolay bir şekilde yapılabileceği tek bir yere yerleştirilmelidir.

- Kullanıcılar özgürce sayfalarda düzenleme yapabilmeli, uygulama esneklik içermeli, belli kişiler tarafından değil herkes tarafından düzenlenebilmelidir.

- Düzenlemeye erişim kolay ve rahat olmalı, özel bir izin veya araç kullanımı olmamalı. Wiki'ler herkesin sayfa yaratmasına imkan sağlayan kullanışı basit uygulamalardır.

- Bilgi sayfalarını biçimlendirmesi HTML kullanımına göre daha kolay olmalıdır.

İş sahalarında da Wiki uygulaması kullanılmaktadır. Sayfaların bir kısmı müşteri ile etkileşim amaçlı olarak kullanırken diğer kısmı ise sponsorluk düzeyinde kullanılmaktadır (Aytekin, 2011: 10). Örgütlerin Wiki'leri kullanmasını gerektirecek sebepler şu şekilde söylenebilir (Chatfield, 2009: 103-104):

- Fonksiyonellik, güvenlik ve diğer gereksinimlerin somut bir şekilde uygun maliyetli ve hızlı intranet ihtiyacı,

- Zamanı daha verimli kullanarak dokümanları tek bir yerde oluşturup onları düzenli halde yayımlama,

- Ajanda, takvim ve notlar ile ilgili veri ve planları kolay bir şekilde yönetme,

- Basit, ucuz, kolay ve örgüt içerisindeki herkesin erişebildiği proje yönetim aracı,

- Doküman paylaşımı çalışanların ve müşterilerin kolayca erişebileceği merkezi bir yer.

Wiki'lerin özgürce düzenlenebilen bir özelliği mevcuttur. Bu durum kullanıcıların Wiki sayfalarında düzenleme yaparken düzenleyecekleri içeriklerde eksik veya yanlış bilgi girilebilmesi sebebiyle güvenilir olma sorununu da beraberinde getirmektedir (Dağıtmaç, 2015: 65).

2.2.5. Podcasting

Podcast'i en kısa şekilde "Sesli Bloglama" olarak tanımlayabiliriz (Bull, 2021). Podcasting, RSS beslemeleri kullanarak ses dosyalarının kullanıcıların bilgisayarlarına dağıtılmasıdır. Hazırlanan bu dosyalar kullanıcıların akıllı telefonlarından veya iPod gibi dijital müzik veya multimedya oynatıcılarından dinleyebilecekleri akış hizmetine

yüklenebilir. Podcast için önceden belirlenmiş bir biçim, uzunluk veya stil yoktur. Birçok konuyu kapsayabilir ancak bir bölümü genellikle tek bir konuya odaklanır (Lutkevich, 2022).

Podcast yayınları birçok farklı oluşum tarafından üretilmekle birlikte birkaç kişi veya bireysel olarak da hazırlanabilmektedir. Podcast yayınları kullanıcılarına açık ve özgür bir yayıncılık da sunmaktadır. Kullanıcılarına zaman ve mekan özgürlüğü sunar ve kullanıcıların diledikleri zaman erişmesini mümkün kılar (Budak, 2021: 376).

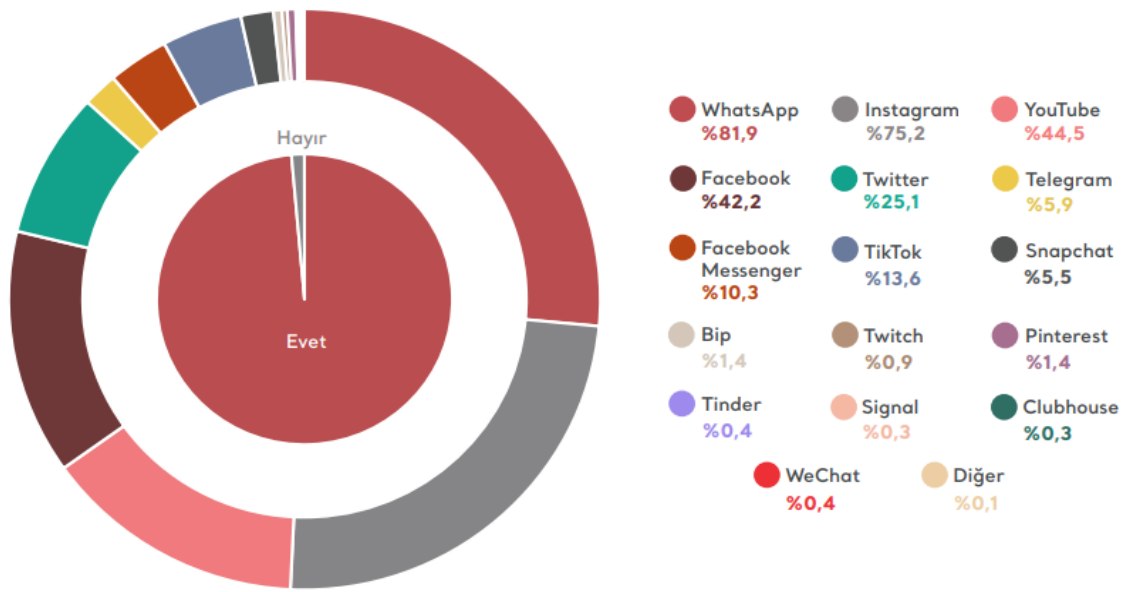
2.2.6. Sosyal Paylaşım Ağları

Sosyal medya, bilgiyi sunmak ve dağıtmak için kullanılan bir araç iken sosyal paylaşım ağları ise bir bağlılıktır ve ilgi alanlarının benzer kullanıcılar ile bir araya gelerek oluşturduğu grupların meydana gelmesiyle oluşur (Gürses, 2013: 6).

Sosyal paylaşım ağları, kullanıcılar tarafından oluşturulan içerikleri etkileşim kurarak diğer kullanıcılara ilettikleri veya sundukları web siteleri olarak tanımlanmaktadır (Solmaz vd., 2013: 25). Sosyal ağlar, çağımızın en yaygın kullanılan çevrimiçi ortamlarıdır. Kişiler fikirlerini, hayat görüşlerini, düşüncelerini, duygu durumlarını, ilgi alanlarını yani diğer insanların bilmelerini istedikleri her şeyi sosyal ağlarında paylaşmaktadır. Bu elbette kişinin kendi yaşantısını sunmaya izin verme durumuna bağlı olarak gelişmektedir. (Sevli ve Küçükşille, 2016: 15).

Boyd ve Ellison (2007: 211) sosyal paylaşım ağlarının bireylere sağlaması gereken özellikleri ise şöyle belirtmektedir:

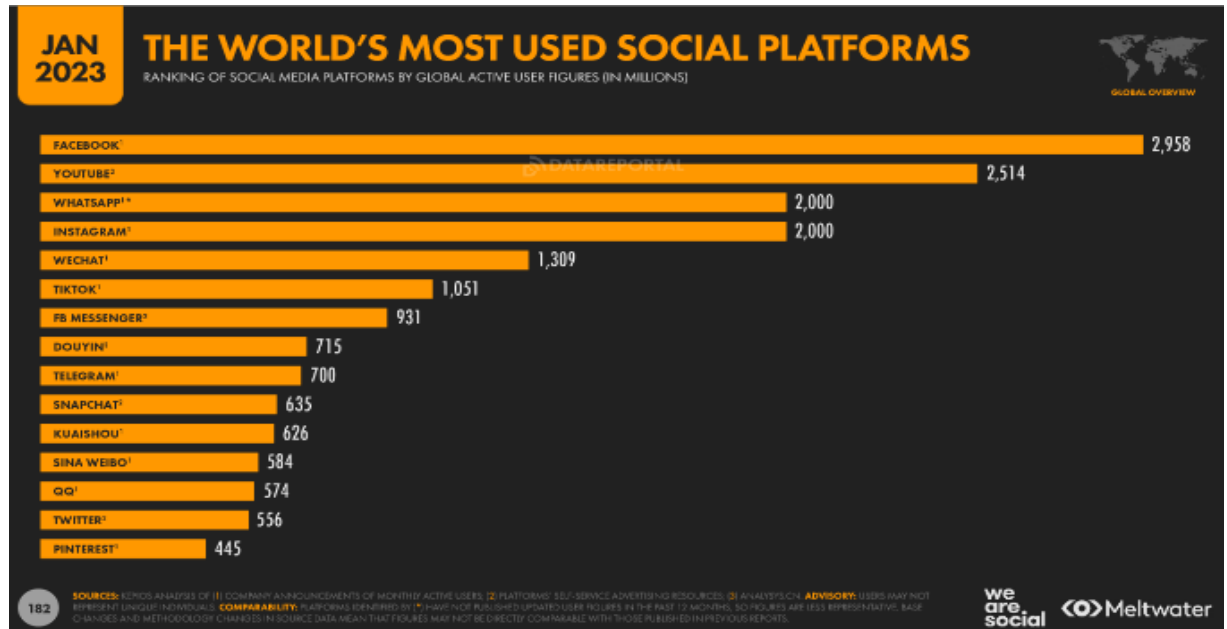
- i) Sistemin içerisindeki kullanıcıların hesaplarını açık, yarı açık veya kapalı olarak oluşturmalarına,
- ii) İçeriklerini paylaştığı kullanıcıların liste olarak sunulmasına,
- iii) Profilini ve içeriklerini düzenleyebilmesi, kullanıcılara ulaşabilmesi ve tüm işlemler için web tabanlı hizmet sağlaması.



Görsel 2.1. Ocak-Aralık 2022 Türkiye Geneli Sosyal Ağ Kullanım Grafiği

Kaynak: Sosyal Ağ Kullanım Raporu, 2022

Grafik 2.1. de görüldüğü üzere, Türkiye'deki bireylerin sosyal paylaşım ağıları kullanım oranlarını gösteren 2022 tarihli bir araştırmaya göre en çok kullanılan sosyal paylaşım ağı %81,9 ile Whatsapp'tır. Onu takip eden paylaşım ağıları ise %75,2 ile Instagram ve %44,5 ile YouTube'dur.



Görsel 2.2. Dünyanın En Çok Kullanılan Sosyal Platformları

Kaynak: WAS, 2023

Grafik 2.2. ye göre 2023 yılı Ocak ayı itibari ile dünyada sosyal paylaşım ağlarını aktif olarak kullanan kişi sayıları verilmektedir. 2 Milyar 958 Milyon kullanıcı ile Facebook dünyada en çok kullanılan sosyal paylaşım ağı olarak ilk sırada yer almakta ve onu sırasıyla YouTube ve Whatsapp takip etmektedir.

2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi ve Sosyal Medya

20. yüzyılın son çeyreğinde başlayan ve geline bu süreçte birçok kişi ve örgütün sosyal medyayı aktif olarak kullandığı, takip ettiği ve araştırma yaptığı bir platform olarak kullandıklarını görmekteyiz. Bilgi teknolojisinin sürekli artan bir gelişme göstermesi hem insanların hem de örgütlerin rekabet edebilme, kendilerini tanıma ve tanıtmaya açısından sosyal medya kullanıcısı olmalarını kaçınılmaz kılmaktadır (Erhan, 2017: 61).

İnsan kaynakları yönetiminde sosyal medya kullanma süreci oldukça yeni bir aşamadır. Son yıllarda sosyal medya kullanımı yaygınlaşsa da örgütler için sosyal medya yoğun biçimde kullanılan bir platform haline gelememiştir. Çok az sayıda örgüt sosyal medyayı bir bilgi sistemi olarak kullanmaktadır. Genel olarak örgütler sosyal medyayı kullanma konusunda kaygı duymaktadırlar. Sosyal medya kişi ve örgüt arasında kurulabilecek tüm kombinasyon çeşitleri ile etkileşim ve gelişim sağlamaktadır. Gerçekleşen etkileşim ve gelişim insan kaynaklarının işe alım, markalaşma, iletişim gibi konularında etkili olmasını sağlamaktadır (Parseyhan, 2021: 172).

İnsan kaynakları, aday araştırma ve bilgi edinme gibi konularda geleneksel medyaya göre daha hızlı ve aktif kullanıldığı için sosyal medyayı tercih etmeye başlamıştır. Sosyal medya sayesinde kişiler arası geri bildirimler anlık olarak sağlanabilmektedir ve bu durum işgören temin ve seçim sürecinde yöneticilere işgören hakkında öznel bilgiler de dahil olmak üzere birçok veri sunmaktadır. Böylece yöneticiler adayların özgeçmişlerine yönelik daha çok fikir sahibi olabilmektedir (Erhan, 2017: 61).

İKY fonksiyonlarında sosyal medya kullanımının artması, gelişmiş ve gelişmeye devam eden internet teknolojisi ile içinde barındırdığı farklı ve yeni özellikler ile olmaktadır (Yılmaz, 2016: 37). Sosyal medyanın insanların hayatlarındaki kullanım oranları arttıkça insan kaynakları fonksiyonlarındaki etkisi de bu durumdan etkilenmektedir. Örneğin, günümüzde örgütler kariyer sayfalarını sosyal medya sayfalarına taşımaktadır. Bu durum sanal sosyalleşme alanında atılan ilk adımlardan biri olarak görülmektedir (Baykal ve Bayarçelik, 2020: 3377-3378).

İnsan kaynakları yönetimi süreçlerinde sosyal medya kullanımı artmaktadır çünkü örgütlerin ihtiyaçlarını belirleme ve beklentilerini yerine getirme gibi birçok hedef için sosyal medya aktif olarak kullanılmaktadır. Bilgi teknolojilerinin hızla ilerlemesiyle sosyal medya her geçen gün güncellenmekte ve birçok yenilik ortaya çıkmaktadır. İnsan kaynakları yöneticileri de işgören ihtiyacı ve isteklerini hız, kalite ve maliyet üçgeni çerçevesinde sağlayarak sosyal medyayı aktif biçimde kullanmaktadır. (Erhan, 2017: 62). Sosyal medyanın hem gündelik hayatta hem de insan kaynakları yönetimi alanında büyük bir güç haline gelmesi Web 2.0'ın getirmiş olduğu teknolojik yeniliklere dayanmaktadır. İnsan kaynakları yöneticilerinin gittikçe büyüyen bu gücü, daha etkin işletme süreçleri için, sürekli olarak kullanmaları gerekmektedir.

2.3.1. İşe Alım Sürecinde Sosyal Medya Kullanımı

Sosyal işe alma; iletişim kurmak, etkileşim kurmak, bilgilendirmek ve işe almak için Web 2.0 teknolojileri ile sosyal medya araçlarını kullanmak olarak ifade edilmektedir (Vicknair vd., 2010: 7). Sosyal işe alım, iş ilanları verme, adayları işe alma ve sosyal medya platformları aracılığı ile potansiyel adaylarla bağlantı kurma sürecidir. CareerArc tarafından 2021 yılında yapılan araştırmaya göre işverenlerin yüzde 92'si yetenek bulmak için sosyal ağları kullandıklarını ifade etmektedirler. İlan, çalışan yönlendirmesi, işçi bulma gibi işgören temin araçlarının işe alımdaki popülerliği sosyal medya kullanımı ile değişim gösterecektir. (Ku, 2021).

Sosyal medyayı işe alımda kullanmak kişiler üzerinde bir algı oluşturmaktadır. Örgütler sosyal medyayı genel olarak markalaşma ve pazarlama aracı olarak kullanmaktadırlar. Oluşturulan bu altyapı insan kaynakları yönetimi süreçlerine de uyarlanarak olası müşteriler yerine potansiyel çalışanlara odaklanma sağlanabilmektedir (Parseyhan, 2021: 177).

Sosyal medya kullanıcılarının bırakmış olduğu dijital ayak izleri ile kullanıcılar tanımlanabilmekte, demografik özelliklerine, tercih ve ilgi alanlarına uygun içeriklerle karşılaşabilmekte hatta yönlendirilebilmektedirler. Bu durum örgütler için nicelik ve nitelik açısından doğru adayı bulabilme ve aday havuzlarını genişletebilme açısından internet üzerinden belirli kıstaslara göre ilan veya reklam vererek adaylara ulaşabilmelerini sağlamaktadır (Erdal ve Aydın, 2018: 731). Sosyal medya kullanımı, işe alım sürecinde zaman ve maliyet açısından faydalıdır. Sosyal medya üzerinden ulaşılan aday profillerinin

doğru bilgiler vermeye meyilli oldukları bilinmektedir. Adayların burada yanıltıcı bilgi vermekten kaçınmalarının sebebi ise hatalı bilgiyi veren adayı tanıyan kişilerin sosyal mecralarda karşılaşabilmesi ve karşı tarafa yanlış bir izlenim vermemesi adına doğru bilgiler verme eğilimlerinin yüksek olmasıdır (Çevik ve Arslan, 2021: 223).

Türkiye’de 1999 yılından beri faaliyet gösteren Kariyer.net, iş arama ve işe alım süreçlerinde Türkiye’nin en çok kullanılan iş platformudur. 25 milyon kullanıcısı ile 94 binden fazla şirket tarafından kullanılmaktadır (kariyer.net, 2023). 2000 yılından beri faaliyette olan ve 155 bini aşkın firma ile iş ve işvereni buluşturan bir diğer platform ise yenibiriş.com’dur (yenibiriş, 2023). Bunların yanında İşbul.net, Secretcv, Eleman.net gibi platformlar da bulunmaktadır. Ayrıca ülkemizde konaklama işletmelerinin sıklıkla pozisyon açıkları için başvurmuş olduğu platform ise Modhotel’dir.

Dünyada ise en çok bilinen ve birçok ülkede faaliyet gösteren; Glassdoor, Indeed, Monster, Michael Page, Careerjet, Randstad gibi işe alım platformları bulunmakla birlikte her ülkeye özgü farklı işe alım platformları da mevcuttur.

2.3.2. İşgören Seçim Sürecinde Kullanılan Sosyal Paylaşım Ağları

Sosyal medya giderek her alanda kabul görmekte ve iş hayatında da özel hayatımızda da kullanılmaktadır. Son yıllarda özellikle sosyal paylaşım ağları üzerinden de iş ilanları verilmekte, aday ve kurum hakkında bilgi edinilebilmektedir. Adayın kendini en rahat ifade ettiği yer sosyal ağlardır. Adayların işe alımda daha iyi tanınması açısından LinkedIn, Facebook ve Twitter sıklıkla tercih edilen sosyal paylaşım ağları olarak karşımıza çıkmaktadır. Teknolojinin hızla değişmesi, bilgi sınırının olmaması, kişilerin daha hızlı bir şekilde iletişim halinde olmak istemesi örgütlerin de işe alım süreçlerinde sosyal ağlarda daha aktif olmalarını gerekli kılmaktadır.

Tablo 2.3. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması

	İş İlanı Siteleri	Facebook	LinkedIn	Twitter	İşletmelerin Kurumsal Siteleri
Kullanıcıların Nitelikleri	Alt ve üst düzey yöneticiler, mezunlar	Gençler, mezunlar	Uzmanlar, üst düzey ve tepe yöneticiler	Uzmanlar	Aktif iş arayanlar
Avantajları	Öz geçmiş veri tabanlarına çok sayıda başvuru	Dijital ayak izlerinin varlığı, kurumsal Facebook sayfasının artan ziyaretçi sayısı	Öz geçmiş sunumu, referanslar, arkadaş çevreleri, ilgi grupları	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 Pavlicek, 2015: 29

2.3.2.1. LinkedIn

2003 yılında kurulan LinkedIn 2023 yılı Ocak ayı itibari ile 200 ülkede 900 milyon üyesiyle en büyük profesyonel sosyal paylaşım ağıdır. Bu sosyal ağ dünyanın farklı bölgelerindeki profesyonellerin daha verimli ve başarılı olmaları için birbirleri ile iletişim kurmalarını sağlamaktadır (LinkedIn, 2023).

Örgütler LinkedIn'i kurum hakkında ve kurumun gerçekleştirmiş olduğu proje veya etkinliklere dair bilgileri sunma amacıyla ve iş ilanları paylaşma amacıyla kullanabilmektedir. İş arayan kullanıcılar ise eğitim, yetenek, beceri ve tecrübeden oluşan özgeçmişlerini platform üzerinde oluşturdukları profiller aracılığıyla sisteme yükleyebilmektedirler. Bu vesileyle kullanıcılar, sosyal ağı kullanan diğer kişilerle mesleki anlamda bağlantı kurabilmektedir. LinkedIn kullanıcıları, bağlantı kurdukları kişileri ya da örgütleri bu sosyal ağ aracılığıyla sorgulayabilmektedir. Aynı zamanda iş arayan kullanıcılar kendilerine uygun iş fırsatlarını yine LinkedIn üzerinden görüntüleyebilmekte ve farklı insan kaynakları yöneticilerinin profillerini ziyaret edebilmektedir. Bu kullanıcılar LinkedIn'i çalışmak istediği kurumla ilgili detaylı bilgileri öğrenebilmek için de (örneğin kurumun demografik oranları, tercih edilen unvan ve pozisyonlar ya da çalışan profilleri gibi) kullanmaktadır. Tüm bu özellikler sayesinde örgütler de işgörenleri kolayca araştırabilmektedir. (Denizli, 2019: 288).

We Are Social (WAS) ve Kepios'un birlikte hazırlamış olduğu 2022 Türkiye sosyal medya kullanımı raporuna göre 12 milyon LinkedIn kullanıcı sayısı varken, We Are Social'ın

The changing world of digital in 2023 raporunda Türkiye’de 13 milyon LinkedIn kullanıcısı mevcuttur. Son bir yıl içerisinde 1 milyona yakın yeni kullanıcı ile Türkiye’de profesyonel iş alanında sosyal paylaşım ağı etkisinin ivmeli bir şekilde yukarı yönlü artış gösterdiği görülmektedir. We Are Social’ın 2022 Türkiye raporunda 18 yaş üzerindeki LinkedIn kullanıcılar kıstas alınmaktadır. Bu durum da göstermektedir ki Türkiye’deki 18 yaş üzeri toplam nüfusun yaklaşık yüzde 19,5’i LinkedIn kullanmaktadır (WAS, 2023).

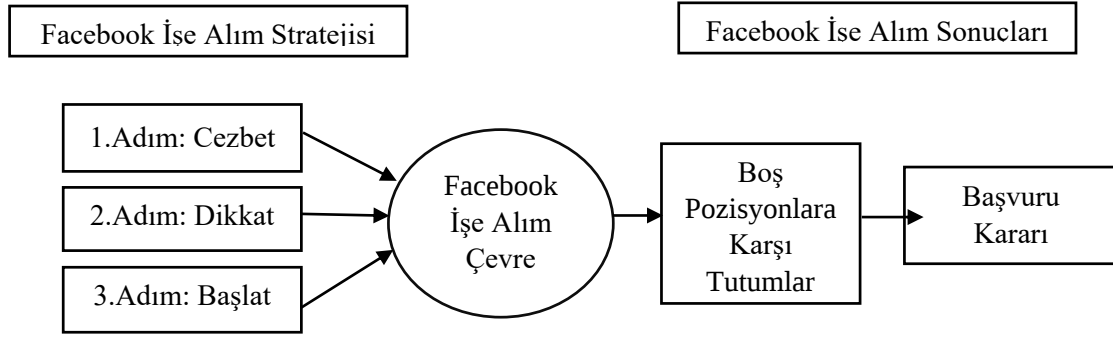
2.3.2.2. Facebook

Facebook 2004 yılında kullanıma sunulduğunda insanların birbirleriyle olan bağlantı kurma şeklini değiştirmiştir (Facebook, 2023). Facebook, en çok kullanılan sosyal ağ sitesidir (SAS).

Facebook, kullanıcılarının fotoğraf paylaşmasına, mesaj göndermesine, görüntülü iletişim kurmasına, gönderilerde birbirlerini etiketlemesine ve oluşturulan sayfalara katılmasına olanak sağlayan bir platformdur. Facebook, farklı grupların sosyal olarak fikirlerini paylaşabildikleri bir ortam oluşturulmasına da imkan vermektedir. Ayrıca çevrim içi oyun faaliyetleri de Facebook’un işlevleri arasındadır. (Mazman ve Usluel, 2010: 445).

We Are Social (2023)’ın “The Changing World of Digital in 2023” adlı raporunda, Facebook’un Türkiye’de 32 milyon 800 bin kullanıcısı mevcutken dünyada bu sayısı 2 milyar 958’dir ve hem Türkiye’de hem de dünyada en çok kullanılan sosyal ağ platformu Facebook’tur. We Are Social ve Kepios’un birlikte hazırladığı 2022 tarihli rapora göre Facebook sosyal ağ platformları içerisinde mobil olarak en çok indirilen üçüncü platform konumundadır ve 13 yaş ve üzeri nüfusunda yüzde ellisi Facebook kullanmaktadır

Wazed ve Ng (2015), Facebook’u işe alımda bir araç olarak kullanabilmesi için işverenlere yol göstermesi amacıyla aşağıdaki şekilde gösterilen “cezbet, dikkat ve başlat” adlı aşamalardan oluşan üç adımlı sosyal işe alma stratejisini önermektedir.



Şekil 2.1. Facebook İşe Alım Stratejisi ve Sonuçları

Kaynak: Wazed ve Ng, 2015: 136

Şekil 2.1. de anlaşılabacağı üzere işe alım yapacak kişi ilk olarak olası iş başvurularını işverenin hayran sayfasına çekecektir. İkinci adım olarak işveren gelen başvurular ile ilgilenmeli, başvurular ile iletişim halinde kalarak yararlı ve iş ile alakalı içerikler sunmalıdır. Sayfa takibinde bulunan kullanıcıları elde tutmak kullanıcı artışı için de önemli olacaktır. Ve son adım olan başlat stratejisi, potansiyel işgören adaylarının fırsatlar ile birlikte iş başvurusunda bulunmalarını sağlamaktadır. Facebook bir geribildirim döngüsü görevi görebilmektedir (Wazed ve Ng, 2015: 136-137).

2.3.2.3. Twitter (X)

Twitter, şu anda dünyada meydana gelen durumları ve insanların nelerden bahsettiğini öğrenebileceğiniz sosyal ağ platformudur (Twitter, 2023). Twitter, insanların iletişimde bulunmak istediği kişi veya topluluklarla hızlı ve sık bir biçimde mesaj göndereceği veya sesli bir şekilde iletişim kurabileceği, kullanıcıların birbirlerine fotoğraf, video, bağlantı ve metin içerikleri gönderebileceği sosyal bir ağıdır. Twitter hem bireysel hem de kurumsal olarak haber, bilgi, iletişim, eğlence ve reklam amaçlı da kullanılmaktadır (Güçdemir, 2017: 29).

Undercover Recruiter (2023) sitesinin “Nihai işe alım sitesi LinkedIn değil, Twitter” başlıklı yazısında Twitter’ın LinkedIn’e göre en büyük avantajının çok daha fazla sayıda aktif kullanıcısı olmasına değinmektedir. LinkedIn işe alım uzmanları tarafından tercih edilen en iyi sosyal ağ platformu olmasına rağmen LinkedIn kullanıcılarının büyük bir kısmı pasif adaylardır ve bu kullanıcıların yüzde 60’ı günde bir kereden fazla giriş yapmamaktadır. İşverenler, bir kişiyi bir pozisyon için düşündüklerinde ne tür bir kişilikle karşı karşıya olduklarını bilmek isterler. LinkedIn onlara neler yapabileceğinizi söylerken Twitter onlara kim olduğunuzu söyleyecektir.

We Are Social (2023)'ın The changing world of digital in 2023 raporunda Türkiye'de 18 milyon 550 bin Twitter kullanıcısı mevcutken dünyada toplam kullanıcı sayısı 556 milyondur ve dünyada en çok kullanılan mikroblog sitesi Twitter'dır. We Are Social ve Kepios'un birlikte hazırlamış olduğu 2022 Türkiye sosyal medya kullanımı raporuna göre 13 yaş ve üzeri nüfusun yüzde 23,6'sı Twitter kullanmaktadır.

2.4. İşe Alımda Sosyal Medya Kullanımının Avantaj ve Dezavantajları

Sosyal medya örgütlerin nitelikli adaylara ulaşabilecekleri ve yeni nesil ile iletişim kurabilecekleri bir kanal olarak düşünüldüğünde işe alım üzerinden bazı avantajlar ve dezavantajlar da sunarak örgütü belirli bir konuma getirebilmektedir. Fakat kanun, etik ve güvenlik konularına dikkat etmek gerekmektedir (Emanuela, 2018: 540). Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) madde 5 uyarınca kişisel verilerin işleme şartları (KVKK, 2016):

(1) Kişisel veriler ilgili kişinin açık rızası olmaksızın işlenemez.

(2) Aşağıdaki şartlardan birinin varlığı hâlinde, ilgili kişinin açık rızası aranmaksızın kişisel verilerinin işlenmesi mümkündür:

a) Kanunlarda açıkça öngörülmesi.

b) Fiili imkânsızlık nedeniyle rızasını açıklayamayacak durumda bulunan veya rızasına hukuki geçerlilik tanınmayan kişinin kendisinin ya da bir başkasının hayatı veya beden bütünlüğünün korunması için zorunlu olması.

c) Bir sözleşmenin kurulması veya ifasıyla doğrudan doğruya ilgili olması kaydıyla, sözleşmenin taraflarına ait kişisel verilerin işlenmesinin gerekli olması.

ç) Veri sorumlusunun hukuki yükümlülüğünü yerine getirebilmesi için zorunlu olması.

d) İlgili kişinin kendisi tarafından alenileştirilmiş olması.

e) Bir hakkın tesisi, kullanılması veya korunması için veri işlemenin zorunlu olması.

f) İlgili kişinin temel hak ve özgürlüklerine zarar vermemek kaydıyla, veri sorumlusunun meşru menfaatleri için veri işlenmesinin zorunlu olması.

Kanunun ilgili maddesi uyarınca kişisel verilerin işlenmesi için açık rıza arar iken aynı maddenin “d” bendine göre aleni olan kullanımlar için hukuki bir sakınca bulunmamaktadır. Buradan yola çıkarak işe alım öncesi ve sonrası durumlarda kişilerden kullanıcı adı veya şifre talebi ile arkadaşlık davetinin zorla kabul ettirilmesi gibi olayların hem kanunen doğru olmayacağı hem de etik değerlerle örtüşmeyeceği sonucu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte tüm bu illegal talepler özel yaşamın gizliliği ihlaline neden olması bakımından da sorunludur. Örgütler tarafından kişisel verilerin işlenmesi aşamasındaki güvenlik süreçleri ve bilgi koruma politikaları dikkatli bir şekilde uygulanmalı, kişilere bu süreçler hakkında bilgilendirme yapılmalı ve değişen politikalar hakkında izin talebinde bulunulmalıdır (Sebetci vd., 2018: 402).

İşe alımda sosyal medyayı kullanmanın işletmeye mali açıdan tasarruf sağlıyor olması işletmenin yeni yetenekleri keşfetmesine ve bu sayede başarı havuzunun artmasına vesile olmaktadır. Ayrıca işletmeye pozisyon bakımından belirli grupları hedefleme imkanı da sunmaktadır. (Broughton vd., 2013: 19). Kişisel tercihler ve kayırmacılığı ortadan kaldırmak için uzmanlar aracılığıyla tarafsız ve şeffaf bir süreç gerçekleştirilmelidir. Bu şekilde uygulanan bu politikalar, örgütün imaj ve marka değerine katkıda bulunmaktadır (Ruparel vd., 2020: 9). Parker (2015)’a göre sosyal medya ile işe alımda işletmeler için bazı avantajlar mevcuttur. Bu avantajlar;

- İş görünürlüğünü artırır
- İşe alma kalitesini (aday kalitesi) artırır
- İşveren marka kalitesi ve bilinirliğini artırır
- Yönlendirme artışı (açılan ya da olası açılacak bir pozisyon için örgüt çalışanının çevresi ile o pozisyona ait nitelikli kişileri yönlendirmesi ile çalışanları da sürece dâhil edilmesi)
- İşe alım sürecindeki maliyet giderlerini düşürür
- Katılımı artırır (yüz yüze görüşme fırsatı yakalanamayan daha fazla nitelikli aday ile görüşme imkânını artırır)

Sharma (2014: 29-30)'a göre işe alımda sosyal medyayı kullanmanın örgütler üzerinde birtakım avantaj ve dezavantajları mevcuttur.

Avantajlar;

- Zamandan tasarruf
- Daha düşük işe alım maliyetleri
- 7/24 bağlantı
- Verilerin otomatik işlenmesi
- Pasif adaylar için erişilebilir olma
- Küresel erişim
- Güncel olma
- Modern görüntü
- Hedef adaylar
- Kalifiye olmayan adayların azaltılması
- Küçük örgütler için daha fazla fırsat

Dezavantajlar;

- Pazarın zayıf segmentasyonu
- İnsan teması eksikliği
- Ağ bunalması
- Kullanıcı olmayanlara karşı ayrımcılık
- Gizlilik sorunları
- Verilerin şeffaflığı

Jobvite (2023)'e göre ise; işe alımda sosyal medya kullanımının bazı avantaj ve dezavantajları vardır (Jobvite, 2023).

Avantajlar;

- İşveren markasını genişletme
- Yetenek hattını devreye sokma – müşteri adaylarını sıcak tutma
- Açık rolleri yetenek ağıyla paylaşma
- Hedef kitle mesajlaşması
- Hedeflenen içeriği paylaşma

- Çalışan hikâyelerini paylaşma

Dezavantajlar;

- Planlama ve strateji gerektirir (zaman)
- Güncel kalmak ve takipçilerle/hesaplarla etkileşim kurmak için özveri gerekir

Son olarak işe alımda sosyal medya kullanımı ile ilgili en büyük dezavantaj olarak görünen husus da aday bilgilerinin doğruluğu konusudur. Örgütler sosyal medya üzerinden özellikle sosyal ağlar tarafından işe alımda aday bilgileri konusunda dikkatli ve özenli olmalıdırlar. Bilgilerin doğruluğu teyit edilebilir olmalı ki daha sonradan doğabilecek hukuki durumlar karşısında bilgilerin doğruluğu teyit edilebilir olmalıdır (Davison vd., 2011: 157).

2.5. İşgören Temin ve Seçim Sürecinde Sosyal Medya Kullanımı ile İlgili Bilimsel Çalışmalar

İşgören temin ve seçim sürecinde sosyal medya kullanımı ile ilgili bilimsel çalışmalara aşağıda yer verilmektedir.

Met, Güzel ve Yılmaz (2014), işe alım sürecinde sosyal ağ web sitelerinin kullanımı: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama isimli çalışmasında otel işletmeleri tarafından işe alım sürecinde sosyal medya kanallarının ne ölçüde kullanıldığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu amaçla işe alım uzmanları ile görüşmeler gerçekleştirilmiş olmakla yapılan araştırma sonucunda otel işletmelerinin işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini etkin bir şekilde kullanmadıkları ortaya çıkmıştır.

Yılmaz (2016), sosyal medyanın insan kaynakları yönetiminde işe alım süreci üzerindeki etkisi adlı araştırmasında 66 İK yöneticisi örneklem grubu olarak belirlenmiş, yapılan çalışma ile işe alım süreçlerinde sosyal medya kullanımının adayların örgüte ulaşması, örgütün de adaylara ulaşmasını kolaylaştırdığı sonucuna varmıştır.

Topsümer ve Sağlam (2019), iş arama sürecinde sosyal medya araçlarının kullanımı: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Muğla Meslek Yüksekokulu öğrencilerine yönelik nitel bir araştırma adlı çalışmasında 8 öğrenci ile odak (fokus) grup araştırma tekniğini kullanmıştır. Araştırma bulgularına göre kişiler iş arama sürecinde genel olarak sosyal medya uygulamalarına başvurmalarına rağmen, sosyal medya uygulamaları yoluyla gördükleri iş

ilanları resmi kurum veya kurumsallığı benimsemiş özel işletmelere ait ise bu iş ilanına güven duyulmakta, diğer türlü ilanlara güven duyulmamaktadır.

Baykal ve Bayarçelik (2020)'in sosyal medya kullanımının insan kaynakları fonksiyonları üzerindeki etkisi üzerine yaptığı araştırmada insan kaynakları yöneticileri ile mülakatlar gerçekleştirilmiş ve katılımcılara 20 açık uçlu soru yöneltilmiştir. Sosyal medyanın seçme ve yerleştirme süreci üzerinde maliyet ve rekabet avantajı sağlama, verimlik, adaylarla hızlı ve kolay iletişime geçme, adayların şirkete daha kolay erişebilmesi gibi noktalarda pozitif etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Denizli (2019), işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımı: tehlikeler ve fırsatlar adlı çalışmasında insan kaynakları yönetimi çalışanlarının ve iş arayanların en sık kullandıkları üç sosyal ağ sitesini incelenmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formları ile bir holdingin insan kaynakları çalışanları ile yapılan derinlemesine görüşmeler ve iş arayışı içerisindeki kişiler ile odak grup görüşmeleri aracılığıyla toplanan verilerle nitel içerik analizleri gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak sosyal ağ sitelerinin iş arayanlar tarafından daha çok bağlantılar kurmak ve iş fırsatlarına ulaşmak; örgütler tarafından ise işe alım sürecinin başında adaylara ulaşmak, cezbetmek ve iletişim amaçları ile kullanıldığı görülmüştür.

Erhan (2017), insan kaynakları tedarikinde sosyal medyanın rolü adlı çalışmasında teknoloji kullanıcılarının vazgeçilmezi olarak yararlandıkları sosyal medyanın her türlü kültür ve düşünceye hitap etmesi ile giderek kullanımının yaygınlaştığını belirtmektedir. Kullanıcı bilgilerine tamamen ya da kısmen erişim sağlaması bakımından ve kullanıcıların ilgisini çeken şeylerin öğrenilmesine olanak sunması açısından iş dünyası için sosyal medya önemli bir konumdadır ve iş hayatında sosyal medya kullanımı belirli kolaylıklar sağlamaktadır.

Tüzüner ve diğerleri (2013), sosyal medyanın işe alımdaki rolünün paydaşlar tarafından değerlendirilmesi: adaylara yönelik bir araştırma başlıklı çalışmasında sosyal paylaşım ağlarının işe alımda adaylar tarafından nasıl değerlendirildiğini ele almaktadır. Bu çalışmada adaylar sosyal medya hesaplarının kariyerlerine ve profesyonelliklerine katkı sağladığına inandıklarını belirtmiştir ve adayların bu doğrultuda hesaplarını yönettikleri saptanmıştır. Fakat işe alım görüşmelerinde sosyal medya üyelikleri ile ilgili gelen sorular ile karşılaşan adayların sosyal medya hesaplarının gizliliğine dayanarak bu tür sorularla karşılaşmayan adaylara göre daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır.

Bohmova ve Pavlicek (2015), Çek Cumhuriyeti’nde insan kaynaklarının işe alınmasında sosyal ağ sitelerinin etkisi adlı çalışmasında 286 insan kaynakları uzmanına 15 soruluk anket soruları ile üç çevrimiçi iş ilanı yönteminin karşılaştırılması yapılmıştır. Çek Cumhuriyeti’nde sosyal medya işe alımda ana araç olarak kullanılmamakta fakat işe alımın son aşaması olan karar verme sürecinde destek aracı olarak kullanılmaktadır. Sonuç olarak elde edilen bulgular yeni bir iş alma teknolojisi olarak sosyal ağ sitelerinin kullanımının artan önemini doğrulamaktadır.

Siddiqi ve Alam (2016), sosyal medya ve işe alım adlı çalışmasında yapılan araştırma sonuçlarına göre, Facebook üzerinden paylaşılan kullanıcı bilgilerinin insan kaynakları temini konusunda etkisiz veya oldukça az etkili olduğu ve bu sosyal platformda paylaşılan bilginin güvenilir olmadığından bahsetmektedir. Buna rağmen çalışmaya katılan insan kaynakları uzmanları, sosyal medyanın insan kaynakları temini süreci üzerindeki etkisini orta veya yüksek olarak belirtmişlerdir.

O’keeffe ve Pearson (2011), sosyal medyanın çocuklar, aileler ve ergenler üzerindeki etkisi adlı çalışmanın bulgularına göre aday bulma aşamasında sosyal medya kullanımı etkin bir biçimde kullanılsa da aday seçim sürecinde kullanıcıların geride bırakmış oldukları dijital ayak izlerinin takip edildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Brezoiu (2014), sosyal medya işe alımı kurumsal sosyal sorumluluğu nasıl etkiler adlı çalışmasında giderek daha fazla sayıda işverenin insan kaynakları yönetim süreçlerinde sosyal medyayı kullandıklarını veya kullanmayı planladıklarını beyan etmektedirler. Bir yandan sosyal medya kanalları da dâhil olmak üzere insanlara o örgütte çalışmanın nasıl olduğu hakkında bilgiler sunmak işveren markası politikasının bir parçası, öte yandan bu araçlar hedefleme seçenekleri ve düşük maliyetle çok çeşitli başvuru sahiplerine ulaşma açısından gerçekten caziptir.

Muduli ve Trivedi (2020), sosyal medya işe alımı güvenilirlik ve memnuniyetin rolü adlı çalışmasında inovasyon teorisi ışığında sosyal medya ile işe alımın yararlılığını ölçmeyi amaçlamaktadır. Gerçekleştirilen araştırma bulguları neticesinde sosyal medya işe alımının hem işe alım öncesi hem de işe alım sonrası sonuçlarla önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak bilgi daha güvenilir hale geldikçe, kuruma olan çekim de artmakta ve bu da daha fazla adayın işe başvurmasıyla sonuçlanmaktadır.

3. BÖLÜM

3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI TEMİN VE SEÇİM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYA KULLANIMI: KUŞADASI ÖRNEĞİ

Çalışmanın üçüncü bölümünde otel işletmelerinin tanımı, araştırmanın amacı, önemi, kullanılan yöntem, yapılan görüşmeler sonucu elde edilen verilerin analizi, araştırmanın bulguları yer almaktadır.

3.1. Otel İşletmelerinin Tanımı

Otel; yapısı, teknik donanımı, rahat ve huzurlu bir ortamı, bakım şartları gibi gerekli toplumsal özelliği, işgörenlerin niteliği gibi moral etmenleriyle her insanın elde etmek istediği kalitede geçici bir konaklama, kısmen yeme-içme gibi ihtiyaçlarını belirli bir ücret karşılığında yerine getiren iktisadi, sosyal ve kanuni bakımdan denetim altına alınmış bir işletmedir (Olalı ve Korzay, 1993: 25).

2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununun 37. maddesinin (A) bendinin (2) numaralı alt bendi ekli Turizm Tesislerinin Niteliklerine İlişkin Yönetmelik'in Madde 19'a göre: "*Oteller; asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, toplantı, kutlama etkinlikleri, spor ve eğlenceye yönelik üniteleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir*" şeklinde ifade edilmektedir (T.C. Resmi Gazete, 2019: 104).

1952 yılında Uluslararası Otel Sahipleri Birliği, otel teriminin yapısı gereği belli kriterlere sahip olan kuruluşlar için kullanılması gerektiğini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir (Olalı ve Korzay, 1989: 25):

1. Yönetiminin yanında donatımıyla da müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilmelidir.

2. Konaklama ihtiyacının yanında yeme-içme ihtiyacını da karşılayabilmelidir.

3. Müşteriler ile kısa vadeli antlaşmalar yapan bir örgüt olmalıdır.

4. Otelcilik endüstrisinin standartlarına uyma eğilimi göstermeli aynı zamanda bu konuda örgüt kendini zorunlu saymalıdır.

5. Müşteriler için hazırlanmış odalarda sağlık şartlarına uygun olarak monte edilmiş banyo, tuvalet ve lavabo gibi donatım araçlarını bulundurmmalıdır.

6. Hizmet aksaklığı yaşamaması açısından yeterli teknik ve hizmet personeli barındırılmalıdır.

Otelcilik sektörü ülkelere göre yasal ve yönetsel olarak farklılıklar göstermektedir. Örnek vermek gerekirse ülkelere göre otellerin lisanslama ve sınıflandırılması farklılaşmaktadır. Bu durumlar otel sektöründe standartlaşmayı düşürmekte, farklı ülkelerin coğrafi dokusu ve kültürüne has otel işletmeciliği uygulaması ile farklılıklar oluşturmaktadır (Sezerel, 2016: 26).

3.2. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Departmanı

Dünyadaki son kültürel ve teknolojik gelişmeler, sektörlerin işleyiş biçimlerini de değiştirmiş ve geliştirmiştir. Özellikle teknolojinin getirdiği yenilikler, üretim sektöründe insan unsurunun yerinin sorgulanmasına sebep olmuştur. Ancak hizmet sektörünün emek-yoğun bir sektör olması nedeniyle bu sektörde insan unsuru önemini hala korumakta ve sektörün geleceğini belirleyen nitelikli insan gücüne daha da fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda otel işletmelerindeki insan kaynakları departmanı çalışanları doğru işe doğru işgöreni bulmaya çalışmaktadır. Ayrıca örgütün sürekliliğini sağlama noktasında müşteri-çalışan iletişiminin önemi göz ardı edilemeyeceği için insan kaynakları departmanı çalışanlarının doğru adayları bulma ve işe alınan adayların kuruma aidiyet ve motivasyonlarını sağlama gibi görevleri vardır. İnsan kaynaklarının tüm fonksiyonlarını gerçekleştiren İK yöneticilerinin sahip olması gereken bazı rol ve sorumlulukları mevcuttur (Türkay vd., 2018: 483-484):

1. İK yöneticisinin en önemli görevi örgüt ile işgören arasındaki dengenin sağlanmasıdır. Örgütün çıkarlarını göz ardı etmeden çalışanların istek ve ihtiyaçlarını dikkate almalı, işgörenlerine gereken destek ve yardımı yapabilmelidir.

2. Otel işletmelerinde insan kaynakları departmanındaki yönetici ve çalışanların başarılı bir idare gerçekleştirebilmeleri için insan davranışı konusunda eğitim almaları önem arz etmektedir.

3. İK yöneticileri, insan unsurunun etkin olduğu otel işletmelerinde en alttan başlayarak operasyonel veya destek hizmetlerinin tümü için süreç içerisindeki kazanım ve

deneyimlerin önemini ortaya koymaktadır.

4. İK yöneticileri esnek, ikili ilişkileri kuvvetli, empati yapabilen, değişim ve gelişme uyum sağlayabilen, sorumluluk ve inisiyatif alabilen, bunları düşünce ve davranışlarıyla benimsemiş olmanın gerekliliğini ve önemini vurgulamaktadır.

Nitelikli İK yöneticileri insan kaynakları fonksiyonlarını uygulamada karşılaşılabilecek hata paylarını azaltmaktadırlar. Özellikle otel işletmeleri için planlama aşaması büyük önem arz etmektedir. İşgücü devir oranının yüksek olduğu otel işletmeleri için gerekli işgücünün oluşturulması ve gelişebilecek olumsuz durumlar karşısında otel işletmesinin sürekliliğini sağlaması açısından yedek işgücü için de plan ve araştırma yapılması gerekmektedir.

Otel işletmelerinde insan kaynakları departmanı; işletmenin sürekliliğini sağlaması açısından işgücü planlaması, işgören işe alım ve işten çıkarılması, işgörenlerin ücretlerinin belirlenmesi, işgörene hem kişisel gelişim hem de mesleki eğitim verilmesi (yangın, olağanüstü durum ve ilk yardım eğitimi tüm personele verilmeli), özlük işleri ve yasal mevzuatların uygulanması, birimler arası ilişkileri düzenleme ve iletişimi güçlendirme, işgörenin örgüte olan aidiyet duygusunu sağlama, işgörenlerin motivasyonlarını maksimum seviyeye getirme, işgörenlerin lojman ve ihtiyaçları ile ilgilenme, işgörenler üzerinde performans değerlendirmesi ile ilgili uygulanacak tüm yöntemleri belirlemekte ve uygulamaktadırlar (Hayes ve Ninemeier, 2009: 11). Otel işletmelerinde insan kaynakları departmanı otelin büyüklüğü, faaliyet alanı ve sektördeki konumuna göre görev ve sorumlulukları değişebilmektedir.

3.3. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, konaklama işletmelerindeki insan kaynakları yöneticilerinin işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medya kullanımı hakkındaki düşüncelerini ve deneyimlerini incelemektir. Araştırmada spesifik olarak konaklama işletmelerinin alt kollarından biri olan otel işletmelerinde görev alan insan kaynakları yöneticileri örneklem olarak belirlenmiştir. Araştırmacının özellikle otel işletmelerini tercih etmesinin nedeni ise turizm sektöründe otel işletmelerinin payının her geçen gün daha da artması ve bu büyümenin getirdiği nitelikli işgörenleri bulma ve seçme faaliyetlerinin daha önemli hale gelmesidir. Araştırmacı bu doğrultuda, otel işletmelerindeki işgören temin ve seçim sürecinde çevrimiçi ortamların nasıl bir etkisi olduğunu ve yöneticiler tarafından ne sıklıkla, hangi durumlarda tercih edilebilir olduğunu keşfetmeyi amaçlamaktadır.

Turizm endüstrisinin önemli kollarından biri olan konaklama işletmelerinin alt kolu olan otel işletmelerinde sektörün her geçen gün daha fazla büyümesi, büyümenin getirdiği nitelikli işgörene ihtiyaç duyması ve işgören devir hızının yüksek olduğu otel işletmelerinin hizmet sektörü olması sebebiyle nitelikli ve insan ilişkilerinde dışa dönük kişilere ulaşmak hedefindedirler. Araştırma bu noktada otel işletmelerindeki seçim süreçlerinde çevrimiçi ortamların ne derece etkin ve tercih edildiğini göstermek amacı taşımaktadır.

Hem internet kullanımındaki artış hem de insan kaynakları yönetiminin örgütler için giderek daha da önemli olması insan kaynakları yöneticilerinin işgören temin ve seçim süreçlerini internet ve sosyal medya kullanımı çerçevesinde araştırmayı önemli kılmaktadır. Web 2.0'ın ortaya çıkışıyla birlikte örgütlerin insan kaynağı temin ve seçim süreçleri de değişime uğramaktadır. Örgütlere işgören bulma ve seçme konusunda çeşitli avantaj ve dezavantajlar sunan sosyal medya olgusu bu çalışma kapsamında insan kaynakları yöneticileri perspektifinden değerlendirilmektedir. Bu nedenle, bu tez çalışması, işgören temin ve seçim süreçlerinin değişime uğramasından hareketle konuyu insan kaynakları yöneticileri perspektifinden incelemesi bakımından önem taşımaktadır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nitel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi genellikle bir problemi daha iyi anlamak için ve belirli bir grup ya da olayı derinlemesine incelemek amacıyla kullanılmaktadır. Araştırmacıların nitel araştırmaya başvurmalarının sebebi katılımcıların bir konuyu nasıl algıladığını anlamaya çalışmasıdır. Nitel araştırma yöntemine dayanan çalışmalar belirli bir evren üzerinde araştırma yapma imkânı bulmaktadır (Creswell, 2018: 47-48). Buradan yola çıkarak, insan kaynakları yöneticilerinin işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medya kullanımı ile ilgili deneyimlerini ve görüşlerini inceleyebilmek için bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın veri toplama tekniği yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla yapılan bireysel mülakatlardır.

3.4.1. Veri Toplama ve Analiz Süreci

Bu araştırmanın verileri toplanırken bireysel mülakat tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma, “Konaklama işletmelerinde işe alım sürecinde sosyal medyanın nasıl bir etkisi vardır” şeklindeki ana soru üzerine kurgulanmıştır. Araştırma sorusuna ilişkin doğru yanıtları bulmak için araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır.

Görüşme soruları hazırlanırken literatürden, özellikle Tran (2019), Berneau (2022) ve İskender (2021)'in çalışmalarından faydalanılmıştır. Bu görüşme formunda bulunan ve katılımcılara yönlendirilen görüşme soruları şunlardır:

1) Dış kaynakları kullanarak işe alım sürecini nasıl gerçekleştirmektesiniz, en çok kullandığınız yöntem nedir?

2) Kurumunuz hangi sosyal medyaları kullanıyor? Kullandığınız sosyal medya araçlarını sürekli olarak güncel tutuyor musunuz? Kullandığınız sosyal medya araçlarından size ulaşan iş başvuruları oluyor mu?

3) İşe alımlarda sosyal medya kullanımının etkili olduğunu düşünüyor musunuz?

4) İşe alım sürecinizde sosyal paylaşım sitelerini kullanıyor musunuz? Neden(kullanıyorsunuz ya da kullanmıyorsunuz)? Kurumsal verilmiş bir karar mı yoksa kendi inisiyatifiniz ile mi böyle bir süreci seçiyorsunuz?

• İşe alımlarda sosyal medya araçlarından yararlanan konaklama işletmeleri için sorular;

a) İnsan kaynağı temininde hangi sosyal paylaşım sitelerini tercih etmektesiniz?

b) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanmanın işletmeye sunduğu avantaj ve dezavantajlar nelerdir?

c) İnsan kaynakları temin sürecinin hangi aşamasında sosyal medya araçlarını kullanarak aday hakkında bilgi ediniyorsunuz?

d) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanarak adayın hangi tür yeteneklerini belirlemeye çalışıyorsunuz?

e) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanarak adaylar hakkında topladığınız verilerin doğruluğunun karar verme aşamasında yanıltıcı olabileceğini düşünüyor musunuz?

f) Sosyal medya profilindeki paylaşımlarından dolayı reddettiğiniz aday oldu mu? Neden?

g) İşe alım sürecinde sosyal medyası herkese kapalı olan adayın işe alım sürecinde hesaplarını incelemek istemek sizce ne derece etikdir?

- İşe alımlarda sosyal medya araçlarından yararlanmayan konaklama işletmeleri için sorular;

a) İşe alım sürecinde dış kaynakları kullanarak insan kaynağı temini yaptığınız süreçte sosyal medya araçlarını kullanmamanızın neden(ler)i nelerdir?

b) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanmamanızın işletmeye sunduğu avantaj ve dezavantajlar nelerdir?

c) İşe alım sürecinde daha önceden sosyal medya araçlarından faydalandınız mı? Faydalandıysanız eğer şu an sosyal medya araçlarını kullanmamanızın nedeni nedir?

d) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarından yararlanmıyor olsanız bile ileride yararlanmayı düşünüyor musunuz?

Araştırmanın evrenini Aydın ilinin Kuşadası ilçesinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerindeki insan kaynakları yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada zincirleme (kartopu) örnekleme türü kullanılmıştır. Bu örneklem türünün tercih edilme nedeni zaman faktörü ve yöneticilere ulaşım kolaylığı sağlanmasıdır. Araştırmanın örneklemi 12 insan kaynakları yöneticisinden oluşmaktadır. Nitel araştırmalarda örneklem, araştırma konusunun amacına göre belirlenir, örneklemin büyüklüğü hakkında net bir kural bulunmamakla birlikte tek bir kişi bile örneklemi oluşturabilmektedir (Özçelik ve Doğan, 2020: 149). Araştırmanın örneklemi büyüdükçe verilerin analizi zorlaşacağından nitel araştırmalarda örneklemin küçük olması tercih edilmelidir (Esin, 2018: 172). Bu nedenle bu araştırmada veri doyumuna ulaşıldığı için 12 insan kaynakları yöneticisi ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

Araştırmacı verileri toplamaya 23.01.2023 tarihinde başlamış ve 25.05.2023 tarihinde veri toplama sürecini sonlandırmıştır. Katılımcılara görüşmenin başlangıcında araştırmanın konusu hakkında genel bir bilgilendirme verilmiştir. Bununla birlikte görüşme esnasında veri kaybı yaşanmaması açısından katılımcıların izinleri doğrultusunda ses kayıt cihazıyla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler genellikle 15-30 dakika aralığında sürmüştür. Tüm katılımcılarla yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir.

Araştırma verilerinin kodlanmasında ve analizinde MAXQDA 2022 paket programından yararlanılmıştır. Bu doğrultuda öncelikle ses kaydından elde edilen deşifreler kodlanmıştır. Araştırmanın kodlanmasında Glaser ve Strauss'un (1967) gömülü kuramına dayanan tümevarımsal metot izlenmiştir. Bu doğrultuda katılımcı görüşleri yani deşifre edilen

metinler öncelikle açık kodlamaya tabi tutulmuş ardından da alt kodlar birleştirilip eksen kodlama yapılmıştır. En sonda ise kodlardan temalar elde edilmiştir. Araştırmanın bulguları başlığı altında yer alan her alt başlık bu temalardan hareketle isimlendirilmiştir.

3.4.2. Araştırmanın Geçerlilik-Güvenilirliği ve Kısıtları

Bu araştırmada, geçerlilik ve güvenilirliği sağlayabilmek için, elde edilen verileri toplama ve analiz süreçleri detaylı bir şekilde aktarılmıştır. Yürütülen tez çalışmasında nitel araştırma yöntemi kullanıldığı için araştırmacı, bulguların yorumunun sunumunda katılımcı ifadelerine doğrudan yer vererek betimsel bir metod izlemiştir. Araştırma kapsamındaki katılımcıların yaş, cinsiyet, kıdem süresi bakımından farklılık gösterilmesine dikkat edilmiştir. Böylelikle veri çeşitliliği sağlanmıştır. Bulguların yorumlanmasında güncel literatüre de yer verilmiştir. Araştırmacı, derinlemesine mülakat öncesinde, katılımcılardan gerekli izinleri alarak araştırmanın gizlilik esasına uyacağına dair katılımcılara güvence vermiştir. Araştırma sürecinde elde edilen ses dosyaları ve deşifreler kayıt altında tutulmakta ve saklanmaktadır. Araştırma evrenine dâhil olan tüm insan kaynakları yöneticileri ile görüşme yapmak araştırmanın yöntemine uygun değildir. Nitel araştırmalarda veri doyumuna ulaşılması görüşmelerin sonlanması için yeterlidir. Bu nedenle konaklama işletmelerindeki yalnızca 12 insan kaynakları yöneticileri ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Buna dayanarak bulguların yorumlanmasında genelleyici ifadelerden uzak durulmuştur. Katılımcılardan K10, çalıştığı işletmenin yurtdışı merkezli olduğunu belirtmiş; sosyal medya ile ilgili işlemleri yurtdışı şubesinin üstlendiği söylemiştir ve bu nedenle “kurumun sosyal medya kullanımı” kategorisindeki “sosyal medya araçları” alt kodu hakkında görüş bildirmeyen tek katılımcı olarak araştırma kısıtlarına dâhil olmuştur. Araştırma zamansal ve maddi kısıtlar nedeniyle yalnızca Aydın ilinin Kuşadası ilçesini kapsamaktadır.

3.5. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilecektir. MAXQDA 2022 aracılığıyla elde edilen alt kod, kod ve kategori ve temalara ilişkin detaylı bilgiler bu bölümde açıklanacaktır.

3.5.1. Demografik Bulgular

Örneklem grubunu oluşturan katılımcılara dair yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan pozisyon ve süresi ile otel işletmelerindeki çalışan sayıları hakkında bilgi aşağıdaki tabloda

yer almaktadır.

Tablo 3.1. Katılımcılara Ait Demografik Veriler

KOD	YAŞ	CİNSİYET	EĞİTİM DURUMU	ÇALIŞILAN POZİYON	MESLEKİ DENEYİM (YIL)	KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN SAYISI
K1	46	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	27	Sezon İçi 250 Sezon Dışı 50
K2	50	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	21	Sezon İçi 700 Sezon Dışı 350
K3	49	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	28	Sezon İçi 760 Sezon Dışı 150
K4	32	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	10	Sezon İçi 550 Sezon Dışı 90
K5	46	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	30	Sezon İçi 400 Sezon Dışı 200
K6	44	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	15	Sezon İçi 140 Sezon Dışı 90
K7	36	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	5	Sezon İçi 70 Sezon Dışı 59
K8	40	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	15	Sezon İçi 270 Sezon Dışı 125
K9	34	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	10	Sezon İçi 180 Sezon Dışı 120
K10	35	Kadın	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	8	Sezon İçi 500 Sezon Dışı 150
K11	30	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	10	Sezon İçi 320 Sezon Dışı 90
K12	45	Erkek	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	20	Sezon İçi 230 Sezon Dışı 90

Araştırmaya katılan insan kaynakları müdürü ve yöneticilerine ilişkin demografik bilgilere tablo 3.2.'de yer verilmektedir. Kadın katılımcılar 7, erkek katılımcılar 5 kişiden oluşmakta, yaş ortalamaları ise 40 olmaktadır. Katılımcıların tümünün eğitimi lisans düzeyindedir. Katılımcıların çalışma süreleri değerlendirildiğinde 0-5 yıl arasında 1 katılımcı, 6-10 yıl arasında 4 katılımcı, 11-15 yıl arasında 2 katılımcı, 16-20 yıl arasında 1 katılımcı, 21-25 yıl arasında 1 katılımcı ve 26-30 yıl arasında 3 katılımcının olduğu görülmektedir.

Araştırmada katılımcıların çalıştıkları işletmelerdeki çalışan sayılarının sezon içi ve sezon dışı olarak yüksek farklılık göstermesi sezon başlangıcı itibarıyla işgücü ihtiyacının hâsıl olmasından dolayı işgören devir oranının yüksek olduğunu göstermektedir.

3.5.2. Katılımcıların İşe Alımda Dış Kaynak Kullanımı Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Görüşme sırasında katılımcılara öncelikle dış kaynakları kullanarak işe alım sürecini nasıl gerçekleştirdikleri sorulmuştur. Katılımcı ifadelerinden yola çıkarak yapılan kodlamalar sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	TOPLAM
İşe Alımda Dış Kaynak Kullanımı													0
İnternet Siteleri	■	■	■	■		■	■	■	■		■	■	16
İşkur	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	13
Paket Programı (Mod Hotel)		■	■		■	■	■					■	6
Sosyal Medya	■	■	■										3
Turizm Gazetesi					■							■	2
Aracı Kurum Olarak Üniversiteler								■					1
TOPLAM	3	3	5	4	3	3	5	4	3	1	2	5	41

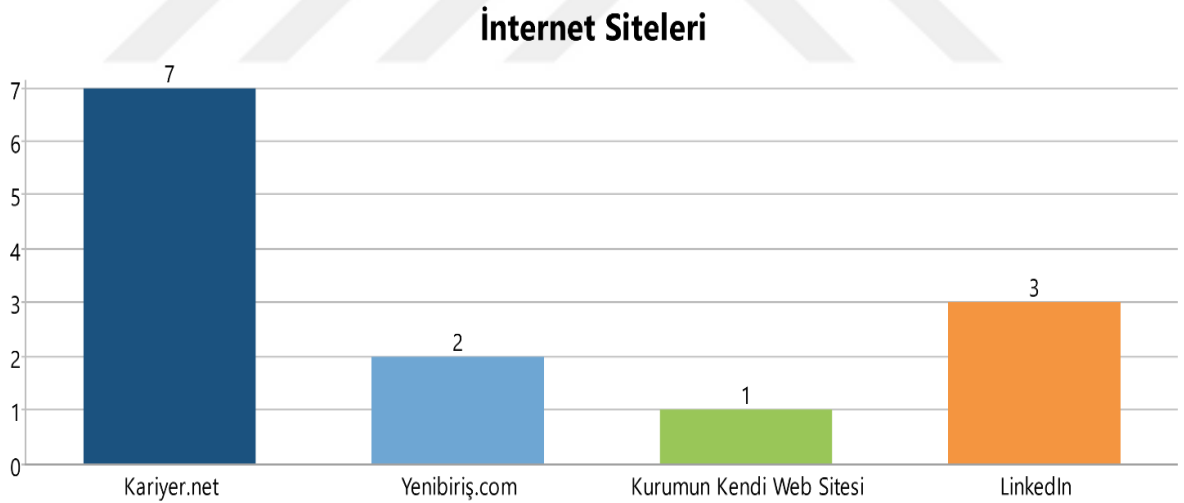
Şekil 3.1. Katılımcıların İşe Alımda Dış Kaynak Kullanımına İlişkin İfade Sıklığı

Araştırma bulgularına göre, katılımcıların 10'unda rastlanan ve ifade sıklığının (16) en yoğun olduğu alt kod internet siteleri alt kodu olmuştur. Katılımcılardan K5 ve K10 işe alımda dış kaynak kullanımında internet sitelerini tercih etmediklerini belirtmişlerdir. İşe alımda dış kaynak kullanımına ilişkin internet sitelerini kullanma sıklığını takip eden alt kod İşkur alt kodu olmuştur. Buna göre, katılımcıların 11'inde rastlanan ve ifade sıklığının 13 olduğu alt kod İşkur alt kodudur. Katılımcılardan yalnızca K2 işe alımda dış kaynak olarak İşkur'u kullanmadığını belirtmiştir. İfade sıklığına göre internet siteleri ve işkur alt kodlarını sırasıyla paket programı (Mod Hotel) (6); sosyal medya (3); turizm gazetesi (2); aracı kurum olarak üniversiteler (1) alt kodları takip etmektedir. İşe alımda dış kaynak kullanımı alt koduna ilişkin en çok görüş bildiren katılımcılar K3, K7 ve K12 olmuştur. İnternet siteleri alt koduna ilişkin en çok görüş bildiren katılımcı K4 iken; işkur alt koduna ilişkin en çok görüş bildiren katılımcı K7'dir.

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	TOPLAM
İşe Alımda Dış Kaynak Kullanımı													0
İnternet Siteleri													3
Kariyer.net	1					1	1	1	1		1	1	7
Yenibiriş.com			1	1									2
Kurumun Kendi Web Sitesi		1											1
LinkedIn			1					1	1				3
TOPLAM	1	1	2	3	0	1	1	2	2	0	1	2	16

Şekil 3.2. Katılımcıların İnternet Siteleri Alt Koduna İlişkin İfade Sıklığı

Şekil 3.2’ye göre işe alımda dış kaynak kullanımında internet sitelerini tercih eden 10 katılımcı bulunmaktadır. Katılımcılardan K1, K6, K7, K8, K9, K11 ve K12 kariyer.net’i; K3 ve K4 yenibiriş.com’u; K2 kurumun kendi web sitesini; K3, K8 ve K9 linkedin’i işe alımda dış kaynak olarak tercih ettiğini belirtmiştir. Bunun dışında K4 ve K12 spesifik olarak bir internet sitesi belirtmeden de direkt olarak işe alımda dış kaynak olarak internet sitelerini kullandıklarını belirtmişlerdir.



Şekil 3.3. İnternet Siteleri ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

Yapılan görüşmeler sonucunda, Şekil 3.3’te de görüldüğü üzere, katılımcıları işe alımda en çok kariyer.net (7), ardından LinkedIn (3) ve Yenibiriş.com (2), en az da kurumun kendi web sitesi alt kodları hakkında görüş bildirdiği görülmektedir.

3.5.3. Katılımcıların Kurumun Sosyal Medya Kullanımı Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

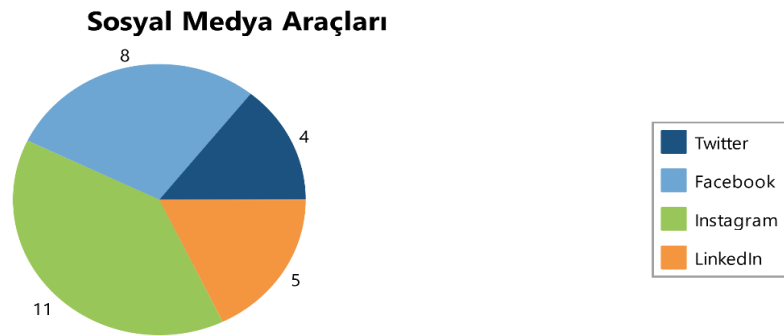
Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	TOPLAM
✓ Kurumun Sosyal Medya Kullanımı													0
> Sosyal Medya Araçları	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●	28
> Kurumun Sosyal Medyadaki Etkinliği	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12
Σ TOPLAM	4	5	4	5	3	3	4	3	3	1	3	2	40

Şekil 3.4. Katılımcıların Kurumun Sosyal Medya Kullanımı Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

Şekil 3.4’te de görüldüğü üzere katılımcılar sıklıkla sosyal medya araçları alt koduna ilişkin görüş bildirmişlerdir. Sosyal medya araçları alt kodu hakkında sadece K10 görüş bildirmemiştir. Bu konu hakkında K10’un görüşleri şu şekildedir:

“Çok fazla sosyal medya kullanmıyoruz. Şirketimiz yurtdışı merkezli olduğu için gerekli görülen sosyal medya işlemleri İspanya’daki merkezimizden ilerliyor.” (K10)

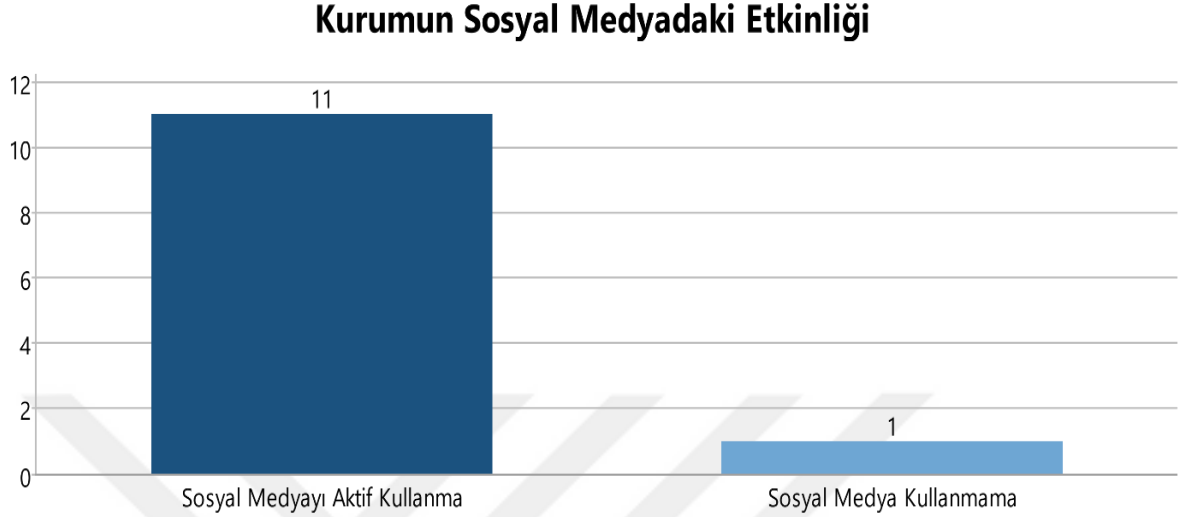
Şekil 3.4’e göre, sosyal medya araçları alt koduna ilişkin en çok görüş bildiren katılımcılar K2 ve K4 olmuştur. Sosyal medya araçları alt kodu katılımcıların en çok görüş bildirdiği (28 ifade sıklığı) konu olmuştur.



Şekil 3.5. Sosyal Medya Araçları Alt Koduna İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

Şekil 3.5’e göre, katılımcıların en çok (11) Instagram; ardından ifade sıklığı 8 olan Facebook; sonrasında ifade sıklığı 5 olan LinkedIn ve ifade sıklığı 4 olan Twitter hakkında görüş bildirdikleri görülmektedir. Buradan yola çıkarak katılımcıların kurumun sosyal medya kullanımında Instagram, Facebook, LinkedIn ve Twitter gibi sosyal paylaşım platformlarını

tercih ettikleri görülmektedir. İşe alımda dış kaynak kullanımından bağımsız olarak kurumlar tanıtım, pazarlama ve etkinlik duyurma gibi faaliyetler için sosyal paylaşım platformlarını kullanmaktadırlar.

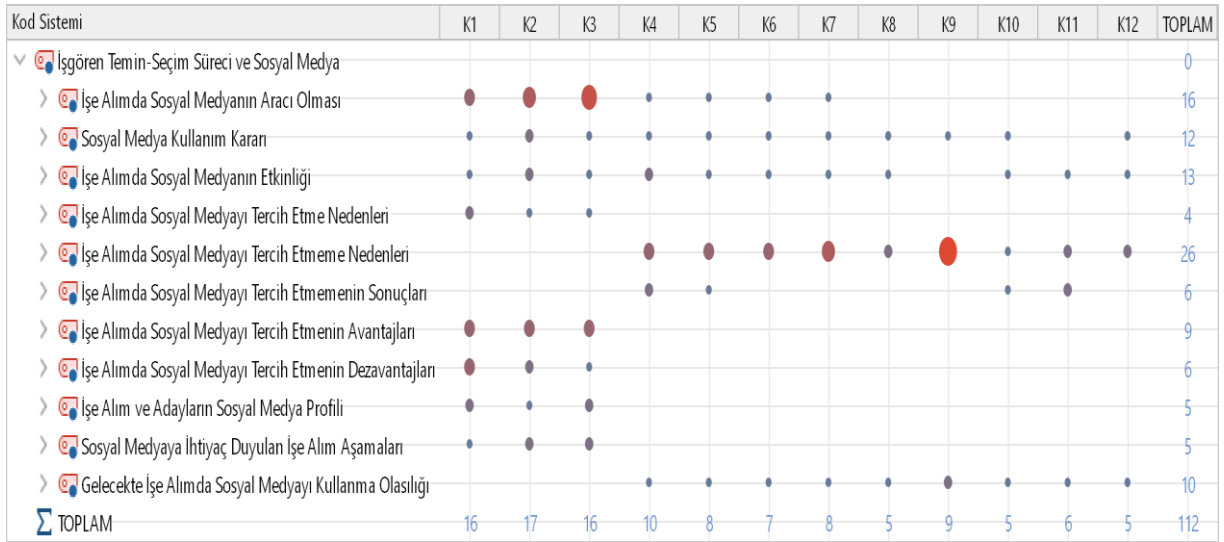


Şekil 3.6. Kurumun Sosyal Medyadaki Etkinliği Alt Koduna İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

Katılımcılara görüşme sırasında kurumun sosyal medya araçlarını kullanma sıklıkları yani sosyal medya kullanımının güncelliği hakkında sorular yöneltilmiştir. Bu soruya verilen yanıtlardan yola çıkarak iki alt kod oluşmuştur. Şekil 3.6’da da görüldüğü üzere bu alt kodlar sosyal medyayı aktif kullanma ve sosyal medya kullanmama alt kodlarıdır. Daha önce de belirtildiği üzere katılımcılardan sadece K10 kurumunun sosyal medya araçlarını kullanmadığını belirtmiştir. Diğer katılımcılar (11 kişi) kurumun sosyal medyayı aktif olarak kullandığını dile getirmiştir.

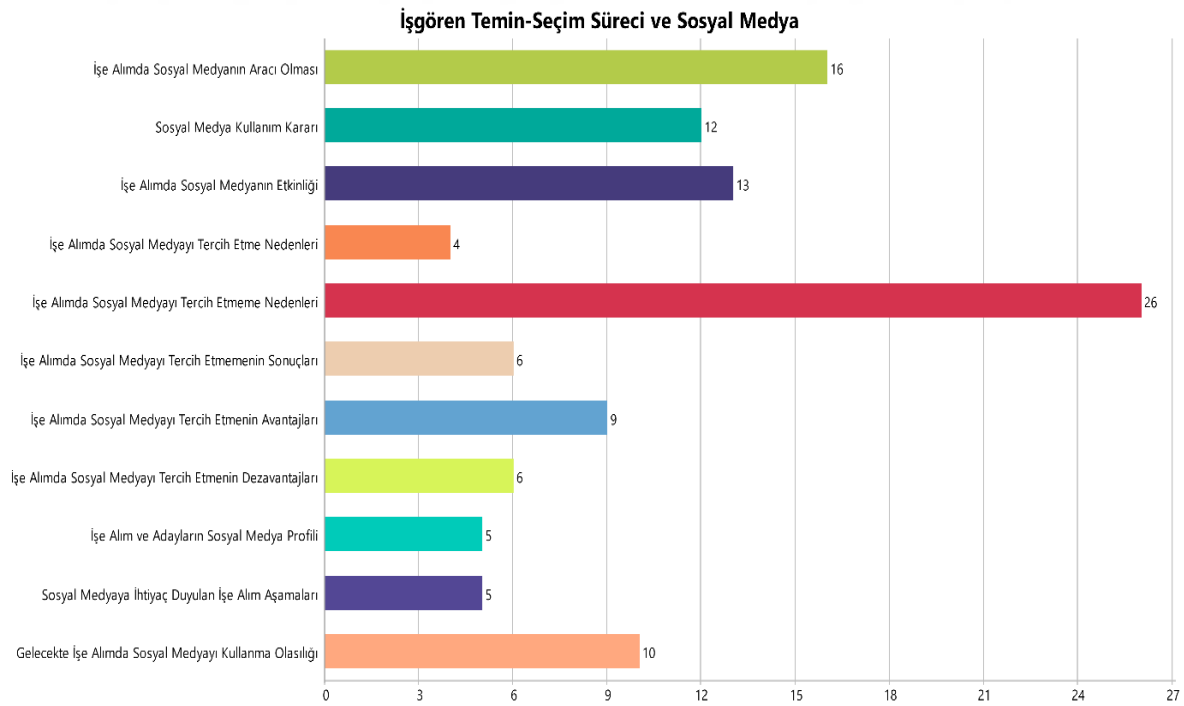
3.5.4. Katılımcıların İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcı ifadelerinden yola çıkarak işgören temin-seçim süreci ve sosyal medya kodu altında 11 alt kod oluşturulmuştur. Bu bölümde bu 11 alt koda ilişkin bulgulara yer verilecektir.



Şekil 3.7. Katılımcıların İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya Hakkındaki Görüşlerine ilişkin Yoğunluk Dağılımı

Şekil 3.7’ye göre işgören temin-seçim süreci ve sosyal medya konusu hakkında en çok görüş bildiren katılımcılar sırasıyla K2 (ifade sıklığı 17); K1 ve K3 (ifade sıklığı 16) ve K4 (ifade sıklığı 10) iken, en az görüş bildiren katılımcılar K8, K10 ve K12 olmuştur. K8, K10 ve K12’nin konuya ilişkin ifade sıklığı birbirine eşittir ve 5’tir.

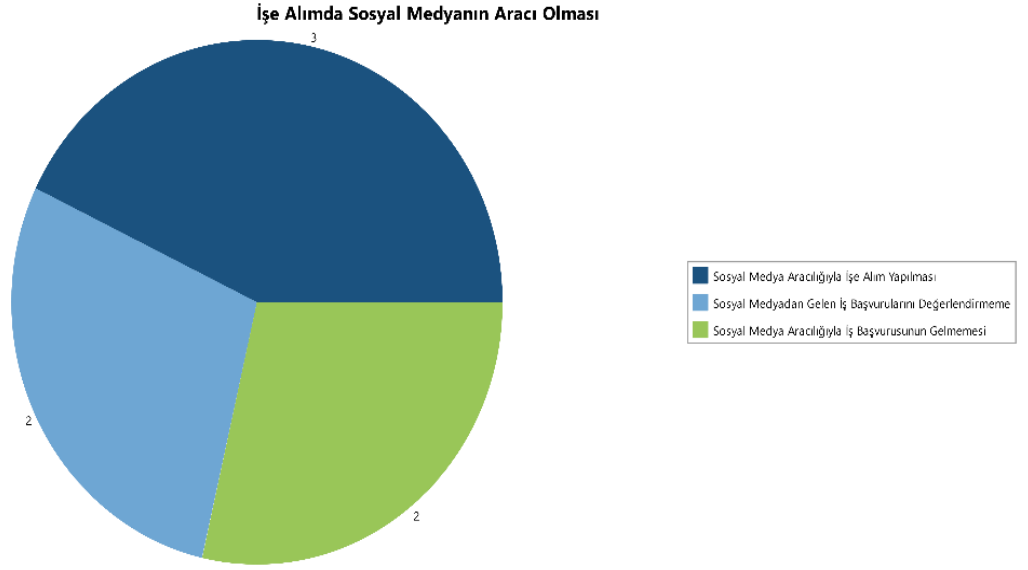


Şekil 3.8. İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

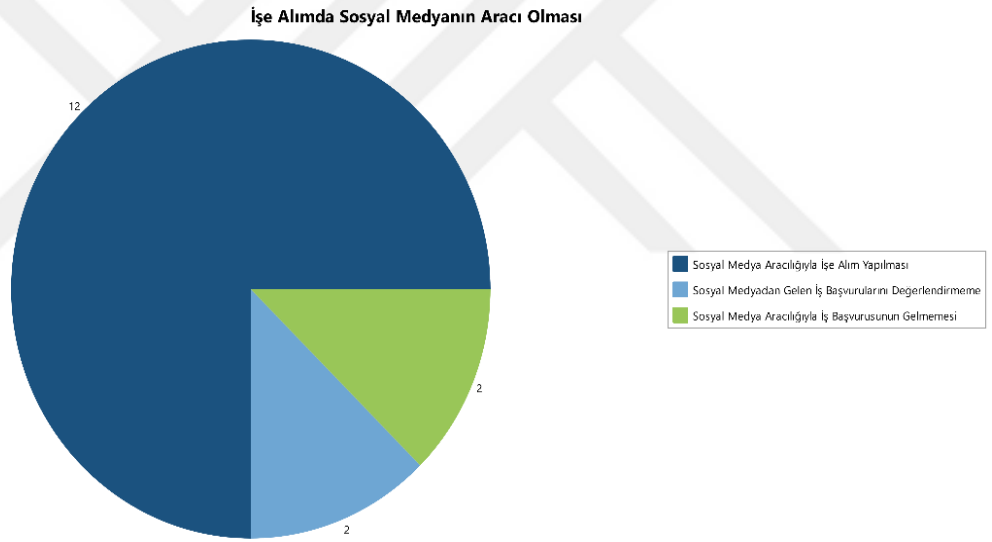
Yapılan görüşmeler neticesinde katılımcıların önemle üzerinde durduğu konular işe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedenleri, işe alımda sosyal medyanın aracı olması ve işe alımda sosyal medyanın etkinliği başlıkları olmuştur. Katılımcıların yoğunlukla (ifade sıklığı 26) üzerinde durduğu alt kod işe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedenleridir. Bu alt koda ilişkin en çok görüş bildiren katılımcı K9'dur ve ifade sıklığı 6'dır. İşe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedenleri alt kodunu ifade yoğunluğu bakımından takip eden diğer alt kod işe alımda sosyal medyanın aracı olması alt kodudur. İşe alımda sosyal medyanın aracı olması alt kodunun ifade sıklığı 16'dır ve konu hakkında en çok görüş bildiren katılımcı (ifade sıklığı 5) K3'tür. Katılımcılar işe alımda sosyal medyanın etkinliği konusu hakkında da oldukça fazla görüş bildirmiştir. İşe alımda sosyal medyanın etkinliği alt koduna ilişkin en çok görüş bildiren katılımcılar K2 ve K4 (ifade sıklığı 2) iken, alt koda ilişkin ifade sıklığı toplamda 13'tür.

3.5.4.1. Katılımcıların İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olması Konusu Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

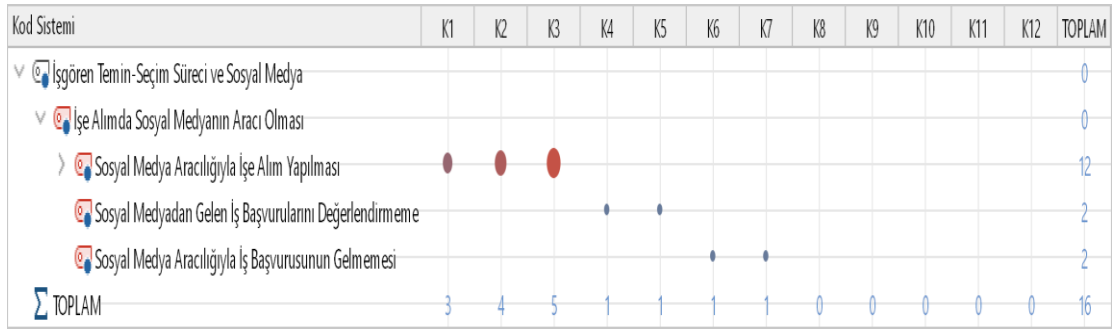
Şekil 3.9 ve Şekil 3.10'da katılımcıların işe alımda sosyal medyanın aracı olması konusu hakkındaki görüşlerine ilişkin ayrıntılı bulgulara yer verilmiştir. Buna göre 12 katılımcının 7'si işe alımda sosyal medyanın aracı olması ile ilgili görüş bildirmiştir. İşe alımda sosyal medyanın kullanımı başlığı altında belirlenen 3 tane alt kod vardır. Bunlar; sosyal medya aracılığıyla işe alım yapılması, sosyal medyadan gelen iş başvurularını değerlendirmeme ve sosyal medya aracılığıyla iş başvurusunun gelmemesi alt kodlarıdır. Konu hakkında görüş bildiren 7 katılımcıdan 3'ü sosyal medya aracılığıyla işe alım yapılması hakkında görüş bildirirken, 2'si sosyal medyadan gelen iş başvurularını değerlendirmeme ve diğer 2'si de sosyal medya aracılığıyla iş başvurusunun gelmemesi konusu hakkında fikirlerini dile getirmişlerdir. Sosyal medya aracılığıyla işe alım yapılması ile ilgili ifade sıklığı 12; sosyal medyadan gelen iş başvurularını değerlendirmeme ile ilgili ifade sıklığı 2; sosyal medya aracılığıyla iş başvurusunun gelmemesi ile ilgili ifade sıklığı ise 2'dir.



Şekil 3.9. İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olmasına İlişkin Belge Temelli Frekans Grafiği



Şekil 3.10. İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olmasına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Şekil 3.11. İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olmasına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

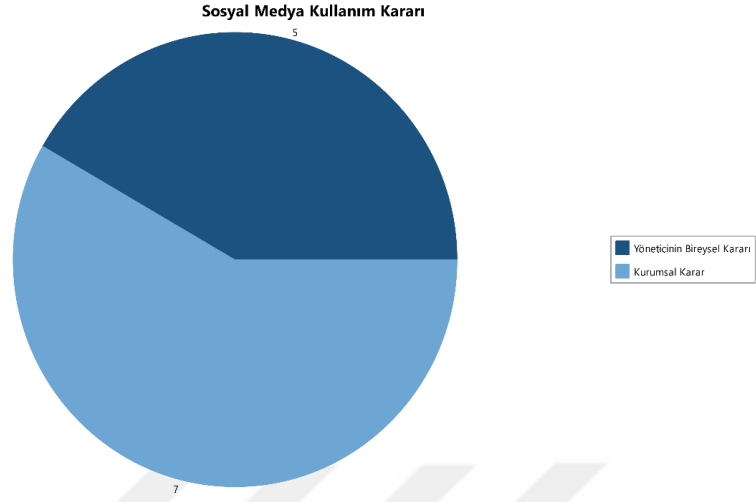
Katılımcılardan K1, K2 ve K3 sosyal medya aracılığıyla işe alım yaptıklarını belirtirken K4 ve K5 sosyal medyadan gelen iş başvurularını değerlendirmediklerini ifade etmişlerdir. K6 ve K7 ise kendilerine sosyal medya aracılığıyla iş başvurusunun gelmediğini dile getirmişlerdir. Konu hakkında en çok görüş bildiren katılımcı K3 olmuştur.



Şekil 3.12. İşe Alımda Kullanılan Sosyal Paylaşım Sitelerine İlişkin İfade Yoğunluğu

Bu araştırmanın örneklemini insan kaynakları yöneticilerinden oluşmaktadır. Katılımcılara yöneltilen sorular doğrultusunda insan kaynakları yöneticilerinin işe alımda hangi sosyal paylaşım sitelerini kullandıkları tespit edilmeye çalışılmıştır. Şekil 3.12'ye göre katılımcılardan yalnızca 3'ü işe alımda sosyal paylaşım sitelerini kullandıklarını dile getirmiştir. Katılımcıların işe alımda hangi sosyal paylaşım sitelerini kullandıklarına ilişkin detaylı bilgiler Şekil 3.12'de gösterilmektedir. Buna göre, katılımcılar işe alımda Instagram, Facebook ve LinkedIn kullanmaktadırlar. Facebook ve LinkedIn'i katılımcıların 3'ü de kullanırken; Instagram'ı yalnızca K3 kullanmaktadır. Konu hakkında en çok görüş bildiren katılımcı K3 olmuştur ve ifade sıklığı 5'tir.

3.5.4.2. Katılımcıların Sosyal Medya Kullanım Kararı ile İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular



Şekil 3.13. Sosyal Medya Kullanım Kararına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

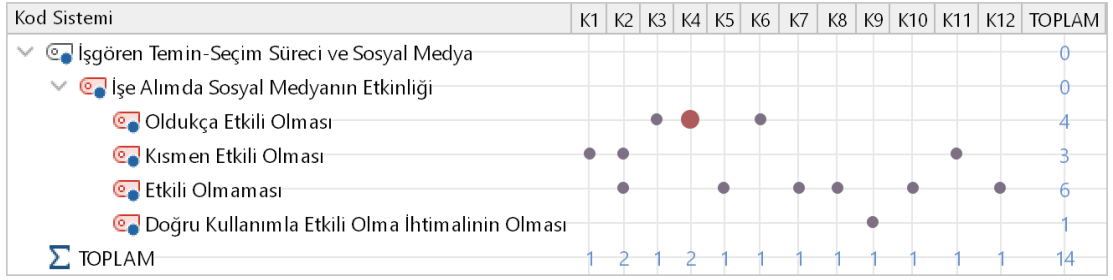
Katılımcılara işe alımda sosyal paylaşım sitelerini kullanmanın kurumsal mı yoksa bireysel bir karar mı olduğu sorulmuştur. Katılımcıların yanıtlarından yola çıkarak oluşturulan grafikte de görüleceği üzere (Şekil 3.13) işe alımda sosyal paylaşım sitelerini kullanmak yoğunlukla kurum kararına dayanmaktadır. Öyle ki kurumsal karar alt kodunun ifade sıklığı 7 iken; yöneticinin bireysel kararı alt kodunun ifade sıklığı 5'tir.

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K12	TOPLAM
İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya												0
Sosyal Medya Kullanım Kararı												0
Yöneticinin Bireysel Kararı		•			•	•	•				•	5
Kurumsal Karar	•	•	•	•				•	•	•		7
Σ TOPLAM	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0	12

Şekil 3.14. Sosyal Medya Kullanım Kararına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

Yapılan görüşmeler neticesinde sosyal medya kullanım kararına ilişkin katılımcılardan yalnızca K11'in konu hakkında fikrinin olmadığı gözlemlenmiştir. Katılımcılardan sadece K2 işe alımda sosyal medya kullanımının hem bireysel hem de kurumsal bir karar olduğunu belirtmiştir. İşe alımda sosyal medya kullanımının kurumsal bir karar olduğunu belirten katılımcı sayısı 7 iken; yöneticinin bireysel kararı olduğunu belirten katılımcı sayısı 5'tir.

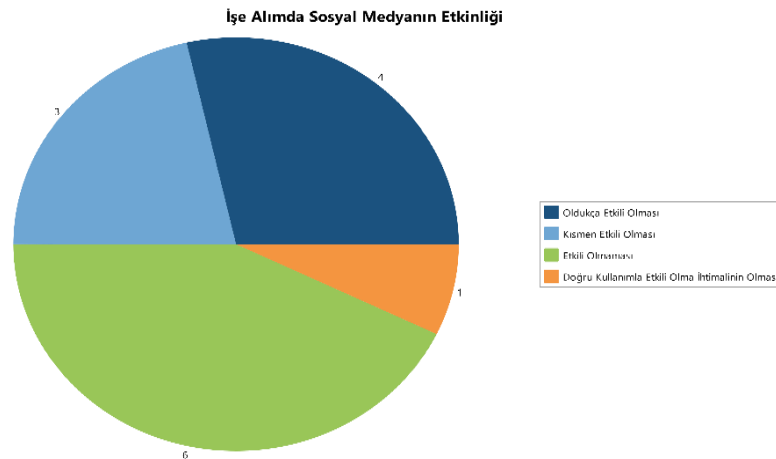
3.5.4.3. İşe Alımda Sosyal Medyanın Etkinliği Konusu Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular



Şekil 3.15. İşe Alımda Sosyal Medyanın Etkinliğine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

Şekil 3.15’e göre katılımcılardan K3, K4 ve K6 işe alımda sosyal medyanın oldukça etkili olduğunu belirtmiştir. K1, K2 ve K11 ise işe alımda sosyal medyanın kısmi bir etkisinin olduğunu dile getirmişlerdir. K9’a göre doğru kullanım ile sosyal medyanın işe alımda etkili olma ihtimali vardır. Toplam katılımcı sayısının yarısı işe alımda sosyal medyanın etkili olmadığını ifade etmiştir. Sosyal medyanın işe alımda etkili olmadığını düşünen K2, konu hakkında kesin bir yargıya varamadığı için araştırmacı K2’nin ifadelerini hem *kısmen etkili olması* hem de *etkili olmaması* alt koduna kodlama yapmıştır.

“Mutlaka etkisi vardır ama çok etkili olduğunu düşünmüyorum. En azından şuan için düşünmüyorum. Tabi ki karşı tarafı tanıma açısından mutlaka etkilidir. Sayı olarak yoğun bir başvuru gelmiyor ama geldiğinde kişiyi tanıma olarak sosyal medya kullanımı bize bu konuda veri olarak etkili olabiliyor.” (K2)



Şekil 3.16. İşe Alımda Sosyal Medyanın Etkinliğine İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

İfade sıklığına göre değerlendirildiğinde, Şekil 3.16’da da görüleceği üzere katılımcıların en çok (6 kez) üzerinde durdukları konu işe alımda sosyal medyanın etkili olmaması alt başlığıdır. İşe alımda sosyal medyanın oldukça etkili olması alt koduna ilişkin ifade sıklığı 4; kısmen etkili olması alt koduna ilişkin ifade sıklığı 3; doğru kullanımla etkili olma ihtimalinin olması alt koduna ilişkin ifade sıklığı 1’dir.

Bu noktada dikkate değer bazı bulguların sunulması gerekmektedir. Şöyle ki Şekil 14’e göre K4 işe alımda sosyal medya kullanımının kurumsal bir karar olduğunu, konuyla ilgili inisiyatif alanının olmadığını belirtmiştir. Ancak Şekil 3.15’e göre K4 işe alımda sosyal medya kullanımının oldukça etkili olduğunu söylemiştir. Buradan yola çıkarak K4’ün işe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedeninin bireysel bir karara dayanmadığı açıkça gözlemlenebilmektedir. İşe alımda sosyal medya kullanımının bireysel bir karara dayandığını belirten K6 ise işe alımda sosyal medya kullanımının oldukça etkili olduğunu da belirtmiştir. Ancak K6 işe alımda sosyal medyayı kullanmayan katılımcılar arasındadır. Buradaki çelişki katılımcının sosyal medya ile sosyal paylaşım ağları arasındaki farka ilişkin yanlış bir algısından kaynaklanmaktadır.

3.5.4.4. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etme Nedenleriyle İlgili Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular

Kod Sistemi	K1	K2	K3														TOPLAM
İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya																	0
İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etme Nedenleri																	0
Çalışan Ağının Geniş Olması	●		●														2
Pratik Olması	●	●															2
Σ TOPLAM	2	1	1														4

Şekil 3.17. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etme Nedenleri Konusuna İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

İnsan kaynakları yöneticilerinden oluşan katılımcılara araştırmacı tarafından sorulan işe alımda sosyal medyayı kullanmaya yönelik kararınız hangi nedenlere dayanmaktadır sorusuna verilen yanıtlar kodlandığında Şekil 3.17’deki bulgulara ulaşılmıştır. Bulgulara göre insan kaynakları yöneticilerinin işe alımda sosyal medyayı tercih etme nedenleri iki başlıkta toplanmıştır. Katılımcılardan yalnızca 3’ü işe alımda sosyal medyayı tercih etmektedir. Bunlardan K1 ve K3 çalışan ağının geniş olması nedeniyle işe alımda sosyal medyayı tercih ederken; K2 pratiklik sağladığı için işe alımda sosyal medyayı tercih etmektedir. Pratik

olduğu için işe alımda sosyal medyayı tercih eden diğer katılımcı ise K1'dir. Hem çalışan ağının geniş olması hem de pratik olması nedeniyle işe alımda sosyal medyayı tercih eden K1'in konu hakkındaki net ifadeleri şu şekildedir:

“Evet kullanıyoruz. Daha uygun, daha pratik ve daha çok kişiye ulaşıyor.” (K1)

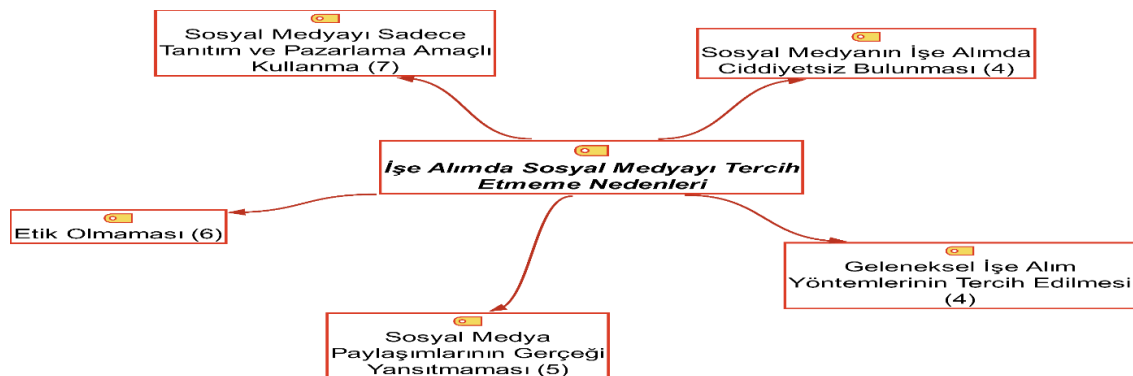
İşe alımda sosyal medyayı tercih eden diğer katılımcıların görüşleri ise şunlardır:

“Çünkü günümüzde herkes sosyal medyada. LinkedIn de daha çok kariyere önem veren profillerin olduğu sosyal medya portalı. Dolayısıyla bizim için son derece önemli ve özellikle kritik pozisyonlarda bir arama yapıyorsak (yönetici, yönetici yardımcısı gibi) o portallardan bize çok ciddi çok başarılı özgeçmişler düşebiliyor ve bu kurumsal olarak verdiğimiz bir karar.” (K3)

*“Yönetici bağlamında açığımız olduğunda LinkedIn ağı diğer sosyal paylaşım ağlarına göre daha profesyonel. Biraz da daha **kontrollü ve düzeyli** yürüyebiliyor takip ve iletişim.” (K2)*

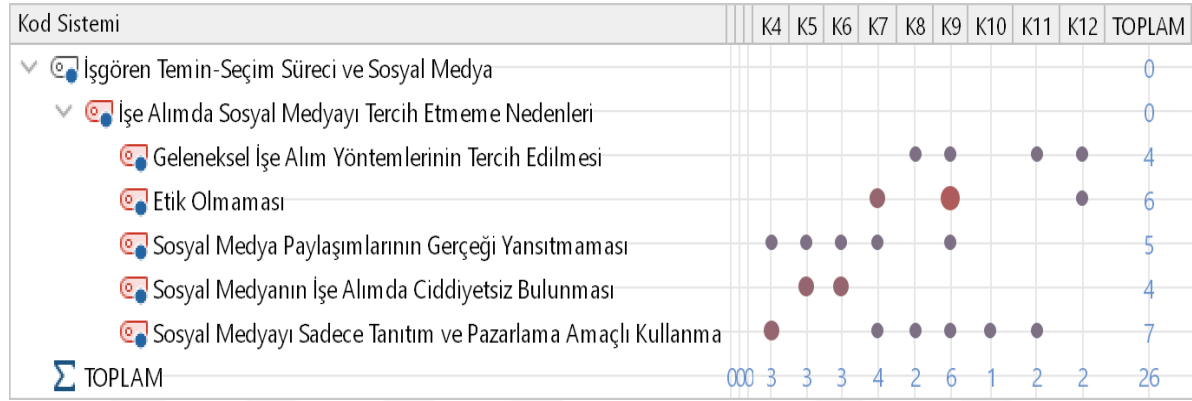
K2 ve K3'ün ifadelerine bakıldığında her iki katılımcının da işe alımda sosyal medyayı tercih ederken kullandıklarını belirttikleri platform LinkedIn olarak karşımıza çıkmaktadır. Her ne kadar farklı nedenlerle işe alımda sosyal medyayı kullansalar da ortak sosyal medya platformu aracılığıyla işe alım yaptıkları gözlemlenmiştir.

3.5.4.5. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenleri Hakkındaki Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular



Şekil 3.18. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Konusu Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kodu Modeli

Katılımcılara göre, işe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin birden fazla nedeni bulunmaktadır. K1, K2 ve K3 işe alımda sosyal medyayı kullanmayı tercih ederken geri kalan katılımcılar işe alımda sosyal medyayı tercih etmediklerini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla Şekil 3.18’de hiyerarşik kod-alt kod modelinde belirtilen nedenler sadece K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11 ve K12’nin ifadelerine dayanmaktadır. İfade sıklığına göre işe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedeni kurumun sosyal medyayı sadece tanıtım ve pazarlama amaçlı kullanmayı tercih etmesiyle ilgilidir. Sosyal medyayı sadece tanıtım ve pazarlama amaçlı kullanma alt kodunun ifade sıklığı 7’dir. Bir o kadar önemli olan diğer neden ise görüşme yapılan insan kaynakları yöneticileri açısından konunun etik olarak değerlendirilmesiyle alakalıdır. Bu nedenle etik olmaması alt kodunun ifade sıklığı 6’dır.



Şekil 3.19. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Konusu Hakkında Kod Matrisi Tarayıcısı

Şekil 3.19’a göre katılımcılar işe alım sırasında adayların profillerini incelemenin yanıltıcı olabileceğini dile getirerek işe alımda sosyal medyayı kullanmayı tercih etmediklerini belirtmişlerdir. Sosyal medya paylaşımlarının gerçeği yansıtmaması alt kodunun ifade sıklığı 5’tir ve konu hakkında görüş bildiren katılımcılar K4, K5, K6, K7 ve K9’dur. Katılımcılardan bazıları sosyal medya aracılığıyla işe alım yapmayı ciddiye almaz buldukları için sosyal medya platformlarını tercih etmemektedirler. Sosyal medyanın işe alımda ciddiye alınmaması alt koduna ilişkin görüş bildiren katılımcılar K5 ve K6’dır. Bu alt kodun ifade sıklığı 4’tür. Bazı katılımcılar ise işe alımda sosyal medyayı kullanmanın güncel bir yöntem olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle K8, K9, K11 ve K12 sadece geleneksel işe alım yöntemlerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Bu alt kodun ifade sıklığı da 4’tür. İfade sıklığı en yoğun olan alt kod sosyal medyayı sadece tanıtım ve pazarlama için kullanma alt kodudur. Konu hakkındaki katılımcı görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Sosyal medya bizim vitrinimiz, biz oradaki değerlendirmeyi de personel olarak değil biraz daha reklamasyon, kendimizi tanıtmak amaçlı yapıyoruz.” (K4)

“Sosyal paylaşım sitesi pazarlama ve müşteriye çekmek için kullanılıyor.” (K7)

“İşgören seçimi için değil daha çok sosyal alanda kullanmayı tercih ediyoruz.” (K8)

“Genelde reklam, tanıtım ve marka bilinirliği için kullanılmaktadır.” (K9)

“Sosyal medyanın şirketler tarafından iş-işçi bulmak için değil kurumsal imaj için kullanılması gerektiğini düşünüyorum.” (K10)

“Genellikle Instagram ve Facebook kullanılıyor ancak reklam ve satış-pazarlama amaçlıdır. Personel temini sağlamamaktadır.” (K11)

Katılımcılar arasında işe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedeni hakkında en çok görüş bildiren K9 olmuştur. K9’un en çok üzerinde durduğu konu işe alımda sosyal medyayı kullanmamanın etik olmamasıdır. Etikliğe ilişkin katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Kullanmıyoruz. Çok da doğru bulmuyorum işe alım için.” (K12)

“Etik bulmuyorum. Adı üstünde sosyal medya. Sosyal hayatımız ve iş yaşamımız bir değil. Tarafsızlık ilkesine aykırı buluyorum. Kişinin sosyal medyasını inceleyerek bir karar vermek zor olabilir objektif bakamayabiliriz diye düşünüyorum. Daha klasik alım süreçlerinin daha etkili ve doğru olduğunu düşünüyorum yani çok etik bulmuyorum sosyal medyadan işe alım süreçlerini yönetmeyi.” (K9)

Sosyal medya paylaşımlarının gerçeği yansıtmaması alt koduna ilişkin katılımcı görüşleri ise şu şekildedir:

“Hizmet sektörü olduğumuz için birçok yanlış ve sahte hesaplar da olabilir. Onun için hiç girmiyoruz oraya personel alımında.” (K4)

“...gerçeği yansıtmaması. Yüz yüze görüşme gerçekleştirmeyi tercih ediyorum.” (K5)

“Yanlış bilgi olabilir aslında en net olarak.” (K6)

“Kişinin sosyal medyasını inceleyerek bir karar vermek zor olabilir objektif bakamayabiliriz diye düşünüyorum.” (K9)

Sosyal medyanın işe alımda ciddiyetsiz bulunması alt koduna ilişkin yalnızca K5 ve K6 görüş bildirmiştir. Bu iki katılımcının ifadeleri ise şunlardır:

“İşe alımda kullanmıyorum. İhtiyaç olarak görmüyorum sosyal medyayı. Ciddiyetsiz olarak görüyorum sosyal medyayı.” (K5)

“Daha önce faydalandım. Facebook üzerinden verilmiş bir ilanım oldu ama ciddiyet olarak yeterli doğru bir geri dönüş sağlayamadım. Biraz daha ciddi platformlar olursa tabi ki düşünebilirim kullanmayı.” (K6)

Katılımcılardan K8, K9, K11 ve K12 işe alımda daha çok geleneksel yöntemleri kullandıklarını belirtmişlerdir ve katılımcıların konu hakkındaki görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Alışık olmadığımız için aslında sosyal paylaşım sitelerini kullanmıyoruz.” (K8)

“Daha klasik alım süreçlerinin daha etkili ve doğru olduğunu düşünüyorum.” (K9)

“Sosyal medya kişinin gündelik hayatını paylaştığı bir platform olduğu için iş yaşamında işe alım sürecinde ana araç olmamalı. Elbette ki kişinin örgüt kültürüne uyumu içerisinde profili incelenebilir. Önemli olan daha önce çalıştığı yerlerdeki referanslara başvurma ve birebir yapılan mülakatlarda kişi ile detaylıca görüşmek.” (K11)

“Çalışanların çoğu kullanmıyor zaten. Özellikle sezonluk çalışanlarımız çok etkin bir şekilde kullanmıyor sosyal medyayı.” (K12)

K12’ye göre çalışanlar sosyal medyada etkin olmadığı için katılımcı işe alımda da sosyal medyayı kullanmayı gereksiz bulmaktadır.

3.5.4.6. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçları Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular

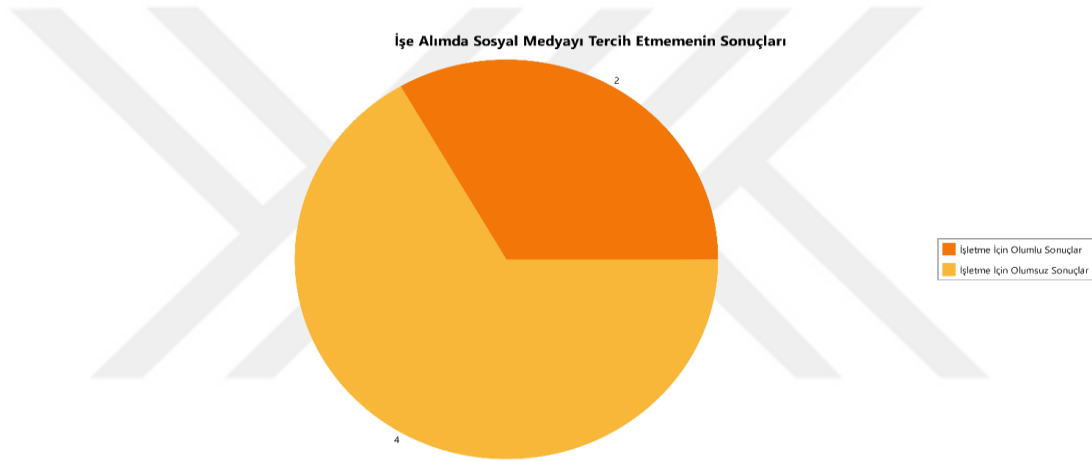
Katılımcılara yöneltilen işe alımda sosyal medyayı neden tercih edip etmediklerine yönelik soruların cevapları doğrultusunda sadece nedenlere yönelik alt kodlar değil aynı zamanda bu nedenlerin sonuçlarına yönelik de alt kodlar oluşturulmuştur.

Şekil 3.20 ve Şekil 3.21’e göre işe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin iki sonucu vardır. Bu sonuçların hepsi işletme ile ilgilidir ve bu çalışmada işletme için olumlu sonuçlar ile işletme için olumsuz sonuçlar başlıkları altında bulgular değerlendirilmiştir.

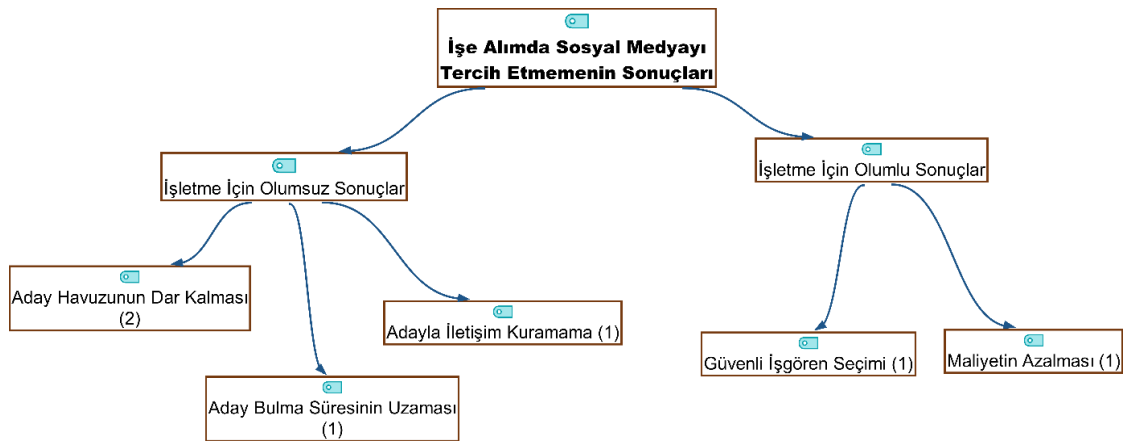
Konu hakkında görüş bildiren katılımcı sayısı 4'tür ve bunlar K4, K5, K10 ve K11'dir. İşletme için olumlu sonuçlar alt kodunun ifade sıklığı 2 iken işletme için olumsuz sonuçlar alt kodunun ifade sıklığı 4'tür.

Kod Sistemi	K4	K5	K10	K11	TOPLAM
İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya					0
İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçları					0
İşletme İçin Olumlu Sonuçlar		1	1		2
İşletme İçin Olumsuz Sonuçlar	2			2	4
TOPLAM	2	1	1	2	6

Şekil 3.20. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçlarına İlişkin Kod Matrisi



Şekil 3.21. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçlarına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

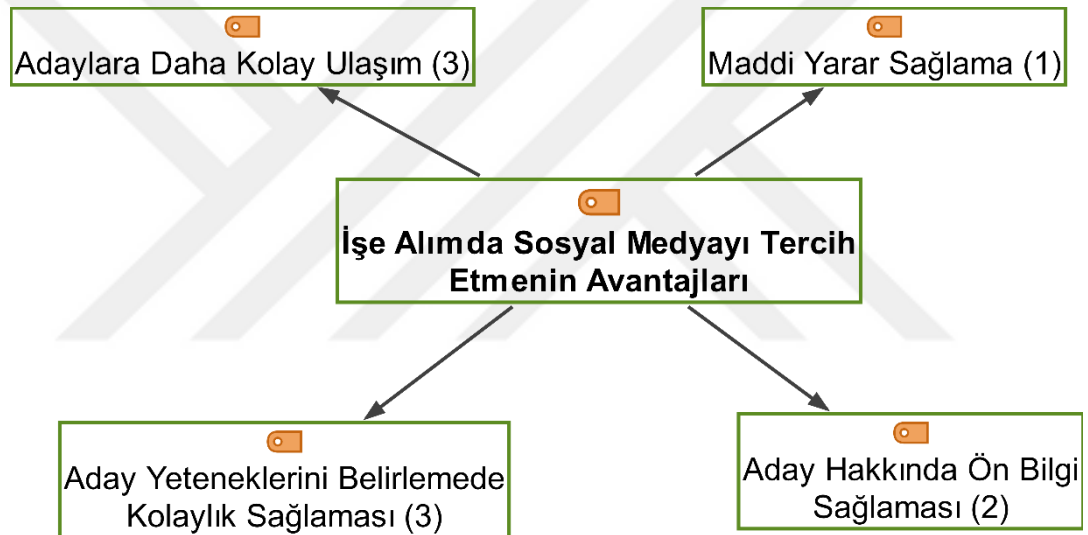


Şekil 3.22. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli

Şekil 3.22’de görüldüğü üzere işe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin olumlu sonuçları güvenli işgören seçimi ve maliyetin azalmasıdır. İşe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin işletme için olumsuz sonuçları ise aday havuzunun dar kalması, aday bulma süresinin uzaması ve adaylarla iletişim kuramamadır. Konuya ilişkin katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Günümüzde herkesin bir sosyal medya hesabının oluşu kişilere ulaşılabilirliği arttırabilir belki ancak başvuru havuzunun çok geniş kitlelere yayılmasından kaynaklı işe yerleştirme süresinin uzaması ve zaman kaybı da bir dezavantaj.” (K11)

3.5.4.7. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Avantajları Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular



Şekil 3.23. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Avantajları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli

Şekil 3.23'e göre işe alımda sosyal medyayı tercih etmenin avantajları adaylara daha kolay ulaşım sağlanması, işletmeye maddi yarar sağlaması, aday yeteneklerini belirlemede yöneticilere kolaylık sağlaması ve aday hakkında ön bilgi sağlamasıdır. Katılımcılardan yalnızca K1, K2 ve K3 konu ile ilgili görüş bildirmiştir. Katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Kişi ile ilgili bir **ön veri** alabiliyoruz, öncelikle şunu söylemek isterim birincisi her zaman en iyi yöntem yüz yüze görüşme yöntemidir. Görüşmede bile belki aklınıza gelemeyecek soruları başvuranın sosyal medyasından o verileri alabiliyorsunuz, o kişiyi tanımak için. Aktivitelerini görebiliyorsunuz. Ne kadar aktif olduğunu görebilme imkânınız olabiliyor. Bunlar da avantaj olarak değerlendirilebilir. Kişiyle yapılan görüşme sonucunda özellikle referans süreci kısmında görüşme sırasında eksik kaldığını düşündüğümüz yönler var ise veri alamadığımızı düşündüğümüz yönler var ise bu tip durumlarda sosyal medya üzerinden, tabi sosyal medyanın bize verdiği alan içerisinde bir araştırma veya tanıma sürecine girebiliyoruz.” (K2)*

*“Her pozisyona göre farklılık gösterir bu. Önce **çalıştığı yerler, ayrılış biçimi, çalıştığı süreler** bizim için önem arz ediyor. Çalıştığı pozisyona göre birtakım kilit bilgiler vardır, o pozisyona göre değerlendirilir. Paylaşımlar tabi ki önemli, insanın **karakteristik özelliklerini** yansıtır. Bu da bize ön değerlendirmeyi yapmamızı sağlıyor tabi önyargılı olmadan. Paylaşım dediğimizde bu kendi özgür iradesiyle olduğu için o paylaşımlar oradaki etik ahlaki değerler, oradaki **yaşam tarzı sınırları, yaşam sınırları ve kişi sınırları** o kişi hakkında ön intibaa sebep olabiliyor.” (K3)*

“Dezavantaj olduğunu düşünmüyorum. Ama avantajlar optimize olarak düşünüldüğünde hakikaten bazı kritik pozisyonlarda önemli özgeçmişler ile karşılaşabiliyoruz.” (K3)

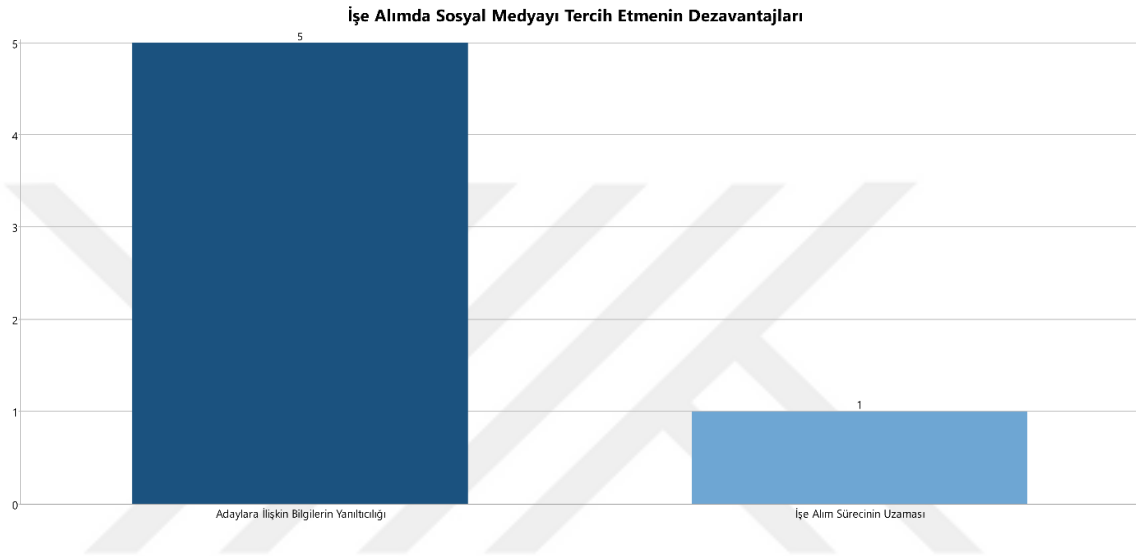
3.5.4.8. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Dezavantajları Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcılar işe alımda sosyal medyayı tercih etmenin avantajları kadar dezavantajlarından da bahsetmişlerdir. Şekil 3.24'e göre bu dezavantajlar adaylara ilişkin bilgilerin yanlışlığı ve işe alım sürecinin uzamasıdır. Katılımcılar yoğunlukla (ifade sıklığı 5'tir) adaylara ilişkin bilgilerin yanlışlığına değinmişlerdir. İşe alım sürecinin uzaması alt kodu hakkında sadece K1 görüş bildirmiştir.

“Dezavantajı şu: Çok fazla alakalı ya da alakasız kişilerin başvurması ile aday seçme süreci uzuyor.” (K1)

Konu hakkındaki diğer görüşler şu şekildedir:

“Hesabı ele geçirilmiş olabilir, ortak kullanılan bir hesap olabilir, bu tarz durumlarda paylaşım yapan kişi ile başvuran kişi farklılık gösterebiliyor. Bu durum ise görüşme aşamasında ortaya çıkıyor.” (K1)



Şekil 3.24. İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Dezavantajları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

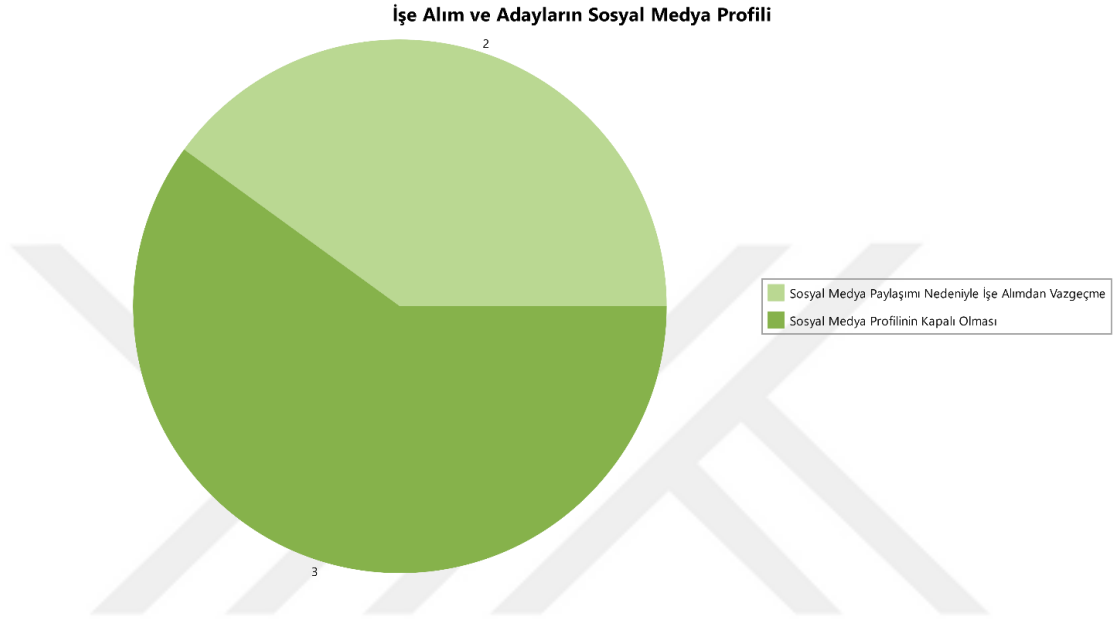
“Sosyal medyadaki bazı konuşmalar veya içerikler anlık duygu durumlarını yansıtabiliyor, anlık tepkilerse insanların genel davranışlarına atıfta bulunan şeyler olmayabilir. Karakterini direkt yansıtan durumlar olmayabilir. Bunu filtreleyebilmek için sosyal psikoloji, toplumsal psikoloji ve biraz da deneyim gerekiyor tabi ki. Yanıltıcı olabileceğini de düşünüyorum elbette.” (K2)

“Geçmişte paylaştığı şeyler şu an paylaşmadığı şeyler olabilir. Dinlemek de gerek analiz de etmek gerek. Ön bir intiba olabilir ama karar vermek için yeterli değil.” (K3)

3.5.4.9. İşe Alım ve Adayların Sosyal Medya Profili Hakkında Katılımcıların Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcılara işe alımda adayların sosyal medya profillerinin açık veya kapalı olmasıyla ilgili sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlara dayanarak

belirli kodlamalar yapılmıştır. Katılımcılar adayların sosyal medya paylaşımlarının işe alımdaki etkisine yönelik görüşler de bildirmiştir. Şekil 3.25'e göre sosyal medya paylaşımı nedeniyle işe alımdan vazgeçme alt kodunun ifade sıklığı 2 iken; sosyal medya profilinin kapalı olması alt kodunun ifade sıklığı 3'tür ve işe alımda sosyal medyayı kullanan tüm katılımcılar (K1, K2 ve K3) alt koda ilişkin görüş bildirmiştir. Sosyal medya paylaşımı nedeniyle işe alımdan vazgeçme alt koduna ilişkin ise yalnızca K1 ve K3 görüş bildirmiştir.



Şekil 3.25. İşe Alım ve Adayların Sosyal Medya Profili Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

“Sosyal medya hesapları kapalı olan adayın sosyal medya hesaplarını incelemem ki benim açımdan da etik değildir. Ayrıca sosyal medyayı kapalı olan bir aday benim için bir artıdır.” (K1)

3.5.4.10. Sosyal Medyaya İhtiyaç Duyulan İşe Alım Aşamaları Hakkında Katılımcıların Görüşlerine İlişkin Bulgular

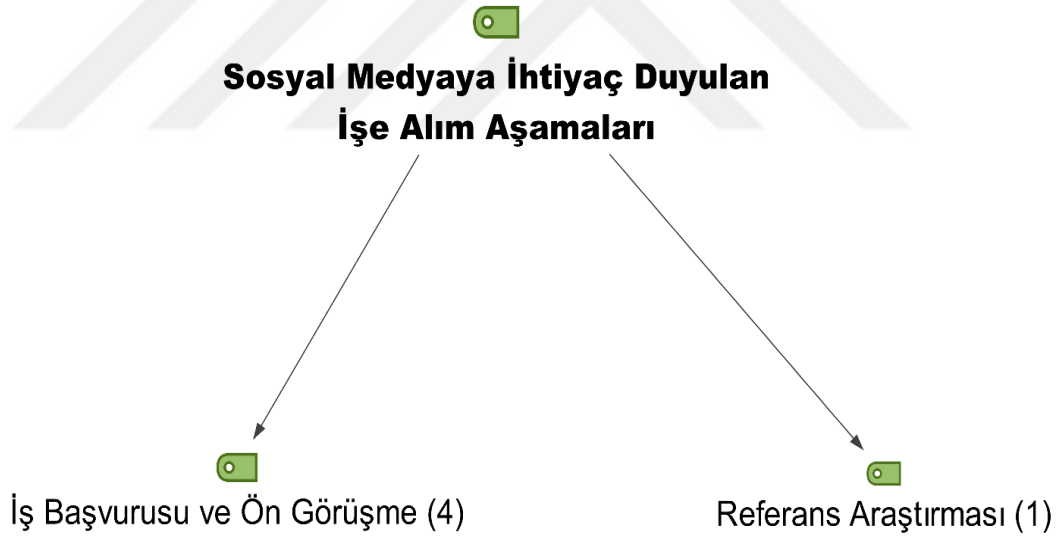
Katılımcılara işe alımın hangi aşamasında sosyal medya kullanımına ihtiyaç duydukları sorulmuştur. Bu soruya verilen yanıtlar belirli kodlar altında gruplanmıştır. İşe alımda sosyal medyayı kullanan katılımcıların hepsi (K1, K2 ve K3) ön görüşme esnasında sosyal medyaya ihtiyaç duyduklarını belirtirken, katılımcılardan yalnızca K2 referans araştırması aşamasında sosyal medyaya ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir.

Şekil 3.26’ya göre katılımcıların en çok görüş bildirdikleri konu iş başvurusu ve ön görüşme alt kodudur. Konuyla ilgili görüşler şu şekildedir:

“İlk aşama diyebiliriz çünkü uygun olduğunu düşündüğüm adayda ilk olarak sosyal medya profillerini inceliyorum.” (K1)

“İstihdam etmek istediğiniz pozisyonla ilgili görüşme öncesi veya sonrasında da değerlendirdiğimiz oluyor. Bizler yaz sezonunda çok yoğun işe alımlar yapıyoruz. Bütün personelin sosyal medya sürecini önceden araştırıp bakmak pratikte mümkün değil.” (K2)

“Özgeçmişi düşmüş bir adayın öncelikle sosyal medyalardan kendileri hakkında bilgi almaya çalışıyoruz. Sosyal medyalarda kişinin iş geçmişi tamamen yansıyor linklere. O yüzden küçük bir araştırma yapıyoruz. Kritik pozisyonlarda o kişi hakkında hakikaten doğru kişi mi, geçmişinde olmaması gereken bir takım deneyimler var mı bunu bir araştırmadan kendisini davet etmiyoruz ya da çevrim içi görüşmeye davet etmiyoruz. Dolayısıyla bizim için sosyal medya önemli. (K3)



Şekil 3.26. Sosyal Medyaya İhtiyaç Duyulan İşe Alım Aşamaları Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli

3.5.4.11. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medya Kullanımı Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular

İşe alımda sosyal medyayı kullanmayı tercih etmeyen katılımcılara görüşlerinin ilerleyen zamanlarda değişip değişmeyeceğini öğrenebilmek adına “ileride işe alım

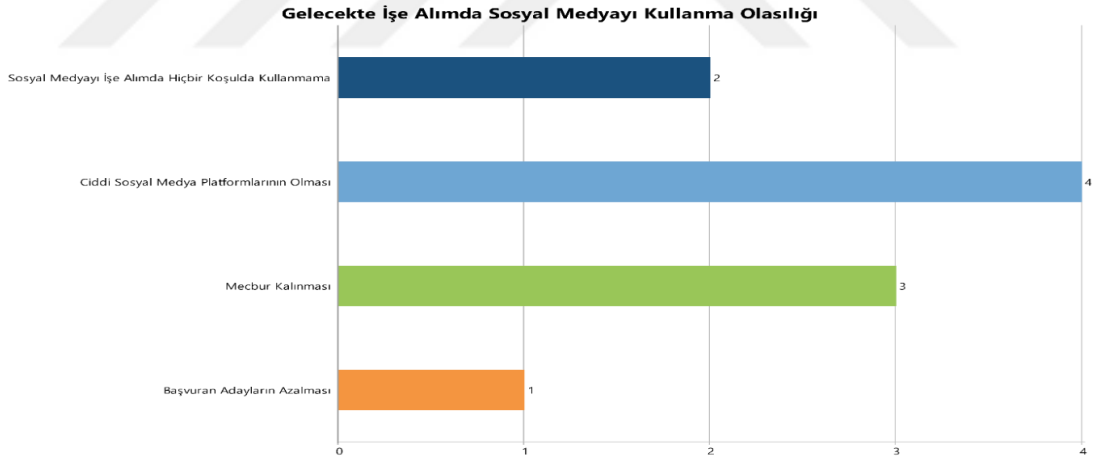
süreçlerinde sosyal medya araçlarından yararlanmayı düşünüyor musunuz?” şeklinde soru yöneltilmiştir. Soruya verilen yanıtlar doğrultusunda, Şekil 3.27’de de görüleceği üzere bazı alt kodlar oluşturulmuştur. Buna göre katılımcılardan K10 ve K12 her ne koşulda olursa olsun işe alım sürecinde sosyal medyayı asla kullanmayacaklarını radikal bir biçimde dile getirmişlerdir. Katılımcılardan K6, K8, K9 ve K11 sosyal medya ile ilgili ciddi işe alım platformlarının kurulması koşuluyla işe alım sürecinde sosyal medyayı kullanabileceklerini belirtmişlerdir. Bazı katılımcılar ise (K5, K7 ve K9) mecbur kalmadıkça işe alım sürecinde sosyal medyayı kullanmayacaklarını dile getirmişlerdir. K4 ise konuyla ilgili görüşlerini şu şekilde dile getirmiştir:

“Sektörde bir daralma söz konusu olur, kitleye ulaşamama söz konusu olursa tabi ki de kullanabiliriz.” (K4)

Konu hakkında diğer katılımcı görüşleri şu şekildedir:

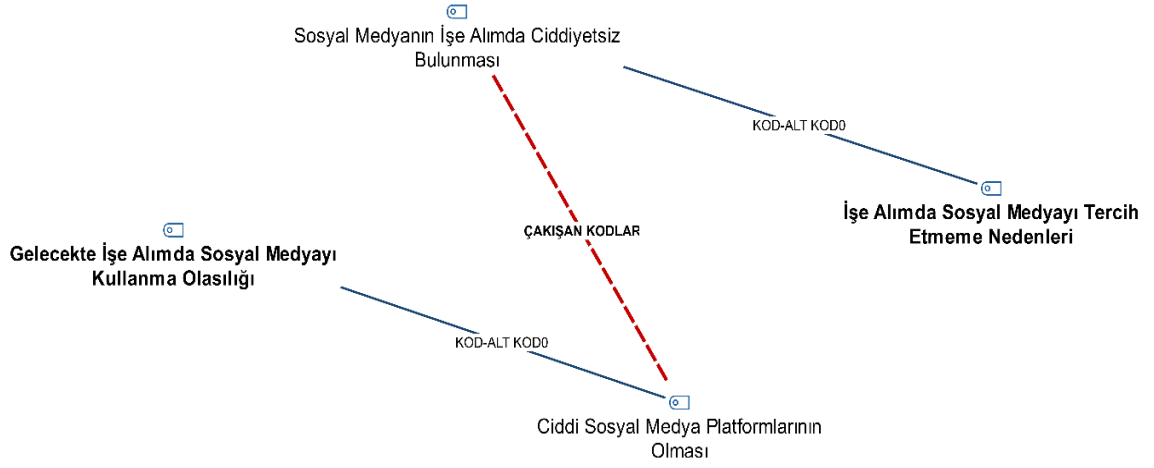
“Hayır demek imkânsız. Elbette bir gün kullanacağımızı düşünüyorum.” (K9)

“Evet, mecbur kalırsak, teknolojik durumun bizi oraya götürmesi.” (K5)



Şekil 3.27. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

Bu araştırmada, insan kaynakları yöneticilerinin gelecekte işe alımda sosyal medyayı kullanma olasılığı ile işe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedenleri arasında bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.



Şekil 3.28. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı ile İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Kod Birlikte Oluşum Modeli

Şekil 3.28.'e göre işe alımda sosyal medya kullanımını ciddiye almayan katılımcı görüşlerinin, gelecekte işe alımda sosyal medyayı kullanma olasılığı hakkındaki katılımcı ifadeleriyle ilişkili olduğu bu araştırmada ortaya konulmuştur.

Tablo 3.2. Katılımcıların İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenlerinin Yaş Göre Çapraz Tablosu

	Yaş = 30-40 Yaş Aralığı	Yaş = 41-50 Yaş Aralığı	Toplam
İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya			
İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenleri			
Geleneksel İşe Alım Yöntemlerinin Tercih Edilmesi	3	1	4
Etik Olmaması	5	1	6
Sosyal Medya Paylaşımlarının Gerçeği Yansıtmaması	3	2	5
Sosyal Medyanın İşe Alımda Ciddiyetsiz Bulunması		4	4
Sosyal Medyayı Sadece Tanıtım ve Pazarlama Amaçlı Kullanma	7		7
Σ TOPLAM	18	8	26
# N= Belgeler/Konuşmacılar	6 (50,0%)	6 (50,0%)	12 (100,0%)

Tablo 1.1'de de görüldüğü üzere sosyal medyanın işe alımda ciddiye alınmadığını düşünen katılımcılar 41-50 yaş aralığında olan katılımcılardır. 30-40 yaş aralığındaki hiçbir katılımcı işe alımda sosyal medya kullanımını ciddiye almadığını belirtmemiştir. Ayrıca sosyal medyanın kurumlar açısından tanıtım ve pazarlama amacıyla kullanılması hakkında sadece 30-40 yaş aralığındaki katılımcılar görüş bildirmiştir. 41-50 yaş aralığındaki katılımcılardan hiçbiri sosyal medyayı kurumun tanıtım ve pazarlaması için kullanılabiliirliğine dair fikir belirtmemiştir. İşe alımda sosyal medya kullanımını etik

bulmayan katılımcılar yoğunlukla 30-40 yaş arasındaki katılımcılardır. İşe alımda sosyal medyayı kullanmayı etik bulmayan 30-40 yaş katılımcı grubu kurumun tanıtım ve pazarlaması söz konusu olduğunda sosyal medya kullanımına olumlu bakmaktadır.

Tablo 3.3. Etik Olmaması Alt Koduna İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Cinsiyete Göre Çapraz Tablosu

	Cinsiyet = Erkek	Cinsiyet = Kadın	Toplam
İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya			
İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenleri			
Etik Olmaması	1	5	6
Σ TOPLAM	1	5	6
# N= Belgeler/Konuşmacılar	5 (41,7%)	7 (58,3%)	12 (100,0%)

İşe alımda sosyal medyayı etik nedenlerle kullanmayan katılımcıların Tablo 2’ye göre çoğunlukla kadın olduğu görülmektedir.

Tablo 3.4. Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı Alt Koduna İlişkin Katılımcı Görüşlerinin Kıdem Sürelerine Göre Çapraz Tablosu

	Kıdem Süresi = 5-15 Yıl	Kıdem Süresi = 20-30 Yıl	Toplam
İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya			
Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı			
Sosyal Medyayı İşe Alımda Hiçbir Koşulda Kullanmama	1	1	2
Ciddi Sosyal Medya Platformlarının Olması	4		4
Mecbur Kalınması	2	1	3
Başvuran Adayların Azalması	1		1
Σ TOPLAM	8	2	10
# N= Belgeler/Konuşmacılar	7 (58,3%)	5 (41,7%)	12 (100,0%)

Gelecekte işe alımda sosyal medyayı kullanma ihtimalleri alt koduna ilişkin görüş bildirenlerin yoğunlukla 5-15 yıllık kıdem süresi olan katılımcılar olduğu gözlemlenmiştir. Kıdem süresi 20-30 yıl arasında olan katılımcılar gelecekte işe alımda sosyal medyayı kullanma konusunda daha az görüş ifade etmişlerdir. Gelecekte sosyal medyayı kullanma ihtimali olduğunu belirten ve kıdem süresi 5-15 yıl olan katılımcılar, Tablo 3’te de görüldüğü üzere, şayet sosyal medya daha ciddi bir platform haline gelirse gelecekte işe alım için bu platformları kullanacaklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla kıdem süresi nispeten daha az olan katılımcıların önemli koşullar altında sosyal medyayı işe alımda kullanacakları yorumunda bulunmak mümkündür.

İşe alımlarda sosyal medya araçlarından yararlanan konaklama işletmeleri için sorulan “d” ve “f” soruları ile işe alımlarda sosyal medya araçlarından yararlanmayan konaklama işletmeleri için sorulan “c” sorusuna yönelik katılımcıların vermiş olduğu cevaplar analiz sürecinde yeterli olmamakta ve bu sorulara ilişkin bir bilgiye ulaşamamaktadır.



4. SONUÇ

İnternetin giderek yaygınlaşması, Web 2.0'ın gelişmesi ve beraberinde sosyal medya kullanımını gündeme getirmesi ve bu durumların insanların yaşamlarını şekillendirmesi aile, sosyal hayat ve iş hayatı üzerinde de çeşitli etkiler bırakmaktadır. Sosyal medyayı kullanım şekli kişinin ruhsal ve psikolojik yapısı hakkında da ipucu verir. İşe alımda ilk dikkat edilecek husus adayın işe uygun karakterinden çok o işe uygun psikolojik bir yapısının olup olmadığıdır.

İnternet kullanımı örgütler için nasıl zorunlu ise sosyal medya kullanımı da örgütlerin devamlılıklarını sağlama açısından bir o kadar zorunlu olmaktadır. Örgütler sosyal medya kavramını; marka değerini artırma, marka bilinirliğini artırma, pazarlama, satış ve reklam amacıyla aktif olarak kullanmaktadırlar. Son yıllarda ise örgütlerin insan kaynağını belirleme aşamasında da sosyal medya kullanılmaya başlanmıştır. Fakat unutulmamalıdır ki sosyal medya küresel haberleşme ve bilgi paylaşımını hızlandırmakta ancak oluşan bu fazla bilgi akışı bilgi kirliliğine de sebep olabilmektedir.

Otel işletmelerinin işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medyanın etkisi üzerine hazırlanan bu çalışmada, otel işletmelerinin insan kaynakları yöneticileri ile gerçekleştirilen görüşmelerde amaç, konaklama işletmelerinin işe alım süreçleri ile sosyal medya kullanımı arasında nasıl bir ilişki olduğunu incelemektir. Görüşmelerden elde edilen veriler araştırmacı tarafından tümevarımsal bir metodla analiz edilmiştir. Görüşmeler, otel işletmelerinde görev alan 12 insan kaynakları müdürü ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla yapılmıştır ve kartopu örnekleme modeli kullanılarak katılımcılara ulaşılmıştır.

Katılımcıların görüşlerinden yola çıkarak bazı bulgular elde edilmiştir. Kurumların işe alımda hangi dış kaynakları kullandıkları ile ilgili soruya verilen yanıtlara dayanarak oluşturulan kodlamalar sonucunda şu bilgilere ulaşılmıştır.

Katılımcıların işe alımda kullanılan dış kaynaklar ile ilgili olarak sıklıkla ifade ettikleri olgunun “internet siteleri” olduğu bulgusuna rastlanmıştır. İnternet siteleri alt kodunun ifade sıklığı 16 iken onu takip eden alt kod İşkur (ifade sıklığı 13) olmuştur. İfade sıklığı en yoğun olan internet siteleri başlığı altında farklı alt kodlar oluşturulmuştur. Buna göre katılımcıların işe alımda en çok kariyer.net (ifade sıklığı 7) hakkında görüş bildirdiği; en az ise kurumun kendi web sitesi (ifade sıklığı 1) hakkında görüş bildirdiği gözlemlenmiştir.

Kurumun genel olarak sosyal medya kullanımı hakkında katılımcı ifadelerinden yola çıkarak en çok görüş bildirilen konunun “kullanılan sosyal medya araçları” olduğu görülmektedir. İfade sıklığına göre bu sosyal medya araçları sıralandığında; Instagram (11), Facebook (8), LinkedIn (5) ve Twitter (4) şeklinde bir dizi çıkmaktadır. Kurumun sosyal medyadaki etkinliği hakkında yalnızca K10 görüş bildirmemiştir. K10, çalıştığı kurumun sosyal medya ile ilgilenmediğini; kurumun yurtdışındaki şubesinde sosyal medya ile ilgili işlemlerin yürütüldüğünü ve o nedenle konu hakkında görüş bildiremeyeceğini belirtmiştir.

Katılımcıların işgören temin-seçim süreci ve sosyal medya başlığı altında derlenen alt kodlara ilişkin görüşlerinin yoğunluğuna bakıldığında en çok üzerinde durulan konunun “işe alımda sosyal medyayı tercih etmeme nedenleri” alt kodu olduğu görülmektedir. Görüşme yapılan insan kaynakları yöneticileri için işe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin en önemli nedeni sosyal medyanın “sadece tanıtım ve pazarlama amaçlı” kullanılmasıdır. İşe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin bir diğer önemli nedeni ise katılımcıların işe alımda sosyal medya kullanımını etik bulmamasıdır. İfade sıklığına göre işe alımda sosyal medyanın tercih edilmemesinin diğer nedenleri şöyledir; sosyal medya paylaşımlarının gerçeği yansıtmaması, geleneksel işe alım yöntemlerinin tercih edilmesi ve sosyal medyanın işe alımda ciddiyetsiz bulunmasıdır. İşe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin ne gibi sonuçlar doğurduğuna yönelik sorulara verilen yanıtlar doğrultusunda bazı alt kodlar oluşturulmuştur. İşe alımda sosyal medyayı tercih etmemenin işletme için olumlu sonuçları güvenli işgören seçimi ve maliyetin azalması iken; olumsuz sonuçları ise aday havuzunun dar kalması, aday bulma süresinin uzaması ve adaylarla iletişim kuramamadır.

Katılımcılardan 3’ü (K1, K2, K3) sosyal medyanın işe alımda aracı olduğunu belirtirken 2 katılımcı (K4 ve K5) sosyal medyadan gelen iş başvurularını değerlendirmediklerini; başka 2 katılımcı ise (K6 ve K7) sosyal medya aracılığıyla kendilerine iş başvurusunun hiç gelmediğini belirtmişlerdir. Katılımcılara işe alımda sosyal paylaşım sitelerini kullanmanın kurumsal mı yoksa bireysel bir karar mı olduğuna yönelik sorular yöneltilmiştir. Buradan yola çıkarak araştırmada elde edilen bulgunun literatür için önem taşıdığı düşünülmektedir. Çünkü katılımcı görüşlerine göre işe alımda sosyal medya kullanımı kararı daha çok örgütsel bir karara dayanmaktadır. Bu bulguya göre, yöneticilerin bu konuda inisayitflerinin ön planda olmadığı yorumunda bulunulabilmektedir. İşe alımda sosyal medyanın nasıl bir etkisi olduğuna yönelik katılımcı düşünceleri yine literatür için önemli çıktılar sağlamaktadır. İşe alımda sosyal medyanın etkili olmaması alt kodunun ifade

sıklığı 6 iken; işe alımda sosyal medyanın oldukça etkili olması alt kodunun ifade sıklığı 4'tür. Katılımcılar işe alımda sosyal medyanın etkili olmaması üzerine daha çok görüş bildirmiştir.

Katılımcıların işe alımda sosyal medyayı tercih etmesinin iki nedeni bulunmaktadır. Bulgulara göre bu nedenler, çalışan ağının geniş olması ve pratik olmasıdır. İşe alımda sosyal medyayı tercih etmenin avantajları adaylara daha kolay ulaşım sağlanması, işletmeye maddi yarar sağlaması, aday yeteneklerini belirlemede yöneticilere kolaylık sağlaması ve aday hakkında ön bilgi sağlaması gibi alt kodlardan oluşurken; dezavantajları ise adaylara ilişkin bilgilerin yanıltıcılığı ve işe alım sürecinin uzaması alt kodlarından oluşmaktadır. Katılımcılardan K1 ve K3 sosyal medya paylaşımı nedeniyle işe alımdan vazgeçme alt koduna ilişkin görüş bildirmiştir. Buradan yola çıkarak insan kaynakları yöneticilerinin, eğer işe alımda sosyal medyayı kullanmayı tercih ediyorlarsa, sosyal medya paylaşımlarına dikkat ettikleri yorumunda bulunulabilir. İşe alımda sosyal medyayı kullanan tüm katılımcılar (K1, K2 ve K3) sosyal medyayı ön görüşme aşamasında kullandığını belirtmişlerdir. Referans aşamasında sosyal medyayı kullanan tek katılımcı K2'dir.

İşe alımda sosyal medyayı kullanmayan katılımcılara ileride görüşlerinin değişip değişmeyeceğini öğrenmek için bazı sorular yöneltilmiştir. Bazı katılımcılar (K10 ve K12) radikal biçimde hiçbir koşulda sosyal medyayı işe alımda kullanmayacaklarını belirtmişlerdir. İşe alımda sosyal medyayı kullanmama nedenleri başlığı altında yer alan “ciddiyetsiz bulunması” alt kodunun, gelecekte işe alımda sosyal medyayı kullanma olasılığı başlığı altındaki “ciddi sosyal medya platformlarının olması” alt kodu ile ilişkili olduğu bu araştırmanın bulguları arasındadır. Dolayısıyla, sosyal medyayı işe alımda ciddiyetsiz bulan ve bu nedenle işe alımda sosyal medya kullanmayan yöneticilerin şayet ciddi bir platform kurulursa fikirlerinin değişme ihtimalinin olduğu sonucuna varılabilmektedir. Araştırma bulgularına göre, işe alımda sosyal medya kullanımını ciddiyetsiz olarak değerlendiren katılımcıların yaş aralığı (41-50 yaş) nispeten daha yüksektir. Sosyal medyanın kurumun tanıtımı ve pazarlaması için kullanıldığını ya da kullanılabileceğini belirten katılımcıların yaş aralığının (30-40) ise nispeten küçük olduğu gözlemlenmiştir. Sosyal medyayı işe alımda etik olmaması nedeniyle kullanmayan katılımcıların yoğunlukla kadın oldukları görülmektedir. Etik olmaması alt koduna ilişkin görüş bildiren 6 katılımcıdan 5'i kadındır.

Yakın tarihli bir araştırma (Kwok ve Muniz, 2021) beş büyük kişilik özelliği ve ilgili literatür rehberliğinde, iş adaylarının sosyal medya profillerinde ne tür bilgilerin yer aldığına dair konaklama endüstrisindeki insan kaynakları yöneticileri ile yapılan nitel bir çalışmanın

sonuçlarını aktarmaktadır. Buna göre, görüşülen katılımcıların tamamı çevrimiçi kanallar aracılığıyla işe alım yapmaktadır ve adayların %55'i Indeed ve LinkedIn'i işe alımda tercih edilen web sitesi olarak değerlendirmiştir. Ayrıca bu çalışmadaki katılımcılar, sosyal medyanın adayların işe alım sürecinde incelemesinde yaygın olarak kullanılmadığını çünkü işe alımda sosyal medya kullanımına dair insan kaynakları yöneticilerinin birtakım endişelere sahip olduğunu belirtmektedir. Katılımcılar, mahremiyet endişeleri, adayın sosyal medya profilinden toplanabilecek bilgilerin belirsizliği, yasal uyumluluk ve zaman kısıtları nedeniyle bu tür uygulamalara şüpheyle yaklaşmaktadır. Bu doğrultuda 2021 tarihli bu araştırmanın bulgularının, bu tezin bulguları ile benzer özellikler taşıdığı söylenebilmektedir. Örneğin işe alımda sosyal medyayı kullanmama nedenleri kategorisinde “etik olmaması”, “sosyal medya profillerinin gerçeği yansıtmaması” gibi alt kodlar bulunmaktadır.

Bir üniversitenin kariyer geliştirme merkezi aracılığıyla işe alım yapan insan kaynakları yöneticileri üzerine yapılan 2019 tarihli bir araştırma, “neden adayların sosyal medyadaki etkinliğini incelemeye karar verdiniz?” şeklinde katılımcılara soru yöneltilmiştir. Bulgulara göre katılımcılar, adayın daha iyi bir resmini elde etmek veya başvuranın tüm hikayesini öğrenmek yani “aday hakkında genel bir izlenim elde etmek” için adayların sosyal medyalarını inceleme ihtiyacı duymaktadır. Bunun yanında “işe uygunluğunu incelemek, adayın geçmişini kontrol etmek ve özgeçmişindeki tutarsızlıkları tespit etmek” gibi nedenlerle insan kaynakları yöneticileri, adayların sosyal medya profillerini taramaktadır (Henderson, 2019). Tezin bulgularındaki “adayların sosyal medya profili” hakkındaki alt kod da, katılımcıların verdikleri cevaplarda özellikle etik olmakla birlikte bir katılımcı işe uygunluğunu denetlemesi yapılan çalışma ile benzerliğini göstermektedir.

Firmalar, inovasyon sürecini ve firma performansını kolaylaştırmak amacıyla dış aktörlerden, özellikle de müşterilerden ve diğer kullanıcılardan gelen bilgiye erişmek için sosyal medya araçlarını giderek daha fazla kullanmaktadır. Bu doğrultuda daha fazla ampirik çalışma yapılması gerektiğini belirten araştırmacılar sosyal medya, açık inovasyon ve insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişkiye odaklanan geniş çaplı bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Yapılan çalışma, sosyal medya yoluyla bilgi akışının yenilikçiliği etkilemesini ve yenilikçiliğin üretkenlik faydalarına dönüşmesini sağlayan modern İKY uygulamalarının önemini vurgulamaktadır (de Zubielqui vd., 2019). Yapılan bu araştırma, bu tezin bulgularında “kurumun sosyal medyadaki etkinliği” alt koduna ilişkin olarak sosyal medyayı etkin bir şekilde kullanmaları ile benzerlik göstermektedir.

Yapılan bu araştırma ile genel bir değerlendirilme yapıldığında, turizm sektöründe işgören temin ve seçim sürecinde her ne kadar sosyal medya kullanımı gerçekleşse de bunun yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Halbuki, özellikle üst düzey pozisyonlar için aday havuzunun geniş olması nedeniyle işletmeler, sosyal medya aracılığıyla, nitelikleri karşılayan adaylara daha kolay ulaşabileceklerdir. Beş yıldızlı otel işletmelerinin sektör içerisindeki çalışan sayısının yüksekliği göz önüne alındığında işgören temin ve seçimi için daha fazla sosyal medya kullanımının içeriyor olması gerekmektedir.

Dünya nüfusunun gittikçe artması ve internete olan talebin her geçen gün yükseliyor olması nedeniyle hem gündelik hayatta hem de iş hayatında sosyal medya kullanımı önemli bir konuma gelmektedir. Rekabet gücü elde etmek isteyen işletmelerin bu gerçeği göz önünde bulundurarak işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medya kullanımına daha çok yer vermeleri gerektiği bu araştırmanın önerileri arasındadır. Özellikle sosyal medyaya olan önyargılarını kırabilecek olan, nispeten genç insan kaynakları yöneticilerinin işletmelerde istihdam edilmesi bu noktada önem taşımaktadır. Çünkü bu araştırma bulguları göstermektedir ki yaş aralığı yüksek olan katılımcılar sosyal medya aracılığıyla işe alımı ciddiye alarak değerlendirmektedir. Sosyal medyanın işe alımdaki yeri ve önemi arttıkça işletmelerin de sosyal medya kullanımına önyargıyla yaklaşmayan ve sosyal medyanın işe alımda aracı olmasıyla ilgili riskleri tanımlayarak önleyebilecek insan kaynakları yöneticilerine ihtiyaç duyacağı düşünülmektedir. Bu çalışma, konaklama işletmelerindeki insan kaynakları yöneticilerinin, işgören temin ve seçim sürecinde sosyal medya kullanımı hakkındaki düşüncelerini incelemesi bakımından önemlidir.

İşgören temin ve seçim sürecinde sosyal medya kullanımı hakkında yapılacak ileriki çalışmalarda; farklı bölgelerdeki konaklama işletmelerinin bu süreçte sosyal medya kullanımı ile ilgili karşılaştırma yapılabilir. Böylelikle, işgören temin ve seçim süreçlerinde sosyal medya kullanımındaki bölgesel farklılıklar ortaya çıkarılabilir. Bununla birlikte, nitel çalışma yapan araştırmacılar görüşmelerini çevrimiçi ortamlar aracılığıyla yaparlarsa daha çok katılımcıya ulaşma imkânı elde edebilirler.

5. KAYNAKÇA

- Akar, E. (2021). *Sosyal Medya Pazarlaması Sosyal Web'te Pazarlama Stratejileri* (Dördüncü baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Aktaş, Y., Cesur, E., Özkan, E., Soysal, P., & Cesur, E. E. (2015). *Bir Bakışta İnsan Kaynakları Yönetimi* (Birinci baskı). Bursa: Dora Yayıncılık.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th edition). London: Kogan Page Publishing.
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı* (Altıncı baskı). (Y. D. Gürol, & E. Gemici, Çev.) İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Aslan, B. (2007). Web 2.0, Teknikleri ve Uygulamaları. XII. "Türkiye'de İnternet" Konferansı (s. 351-357). Ankara: Bilkent Üniversitesi.
- Aytekin, Ç. (2011). Wiki Uygulamalarına İletişimsel Yaklaşım İle Bir Model Önerisi. *Online Academic Journal of Information Technology*, 2(5), 8-17.
- Bakan, İ., & Kelleroğlu, H. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 103-127.
- Bal, G. C. (2014). İnsan Kaynağını Bulma, Seçme ve Yerleştirme. İ. Bakan (Editör), *İnsan Kaynakları Yönetimi* (s. 173-187). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baykal, İ. E., & Bayarçelik, E. B. (2020). Sosyal Medya Kullanımının İnsan Kaynakları Fonksiyonları Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *BMIJ*, 8(3), 3359-3392.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Bayraktaroğlu, S. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Dördüncü baskı). İstanbul: Sakarya Yayıncılık.
- Bingöl, D. (2006) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Altıncı baskı). İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Bingöl, D. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı ve Gelişimi. N. Şahin Perçin, B. Güzel, & Ş. (. Aydın Tükeltürk içinde, *Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Uygulamaları* (Birinci baskı, s. 3-17). İSTANBUL: Beta Yayıncılık.
- Bingöl, D. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Onbirinci baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

- 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*, 48(1), 23-31.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social Network Sites: Definition, History and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Brezoiu, G. (2014). How Social Media Recruitment Influences Organizational Social Responsibility. *Seria Management Journal*, 17(1), 172-180.
- Broughton, A., Foley, B., Ledermainer, S., & Cox, A. (2013). The Use of Social Media in The Recruitment Process. *Acas*, 03(13), 1-74.
- Budak, E. (2021). Dijital Haberciliğe Farklı Bir Bakış: Podcast Yayınları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 373-398.
- Bull, R. (2021, Ekim 7). *Evde Kendi Podcast'ini Yapman İçin Bilmen Gerekenler*. 1 1, 2023 tarihinde <https://www.redbull.com/tr-tr/podcast-nedir-nasil-yapilir> adresinden alındı
- Can, H., Kavuncubaşı, Ş., & Yıldırım, S. (2016). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi* (Sekizinci baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Chatfield, B. (2009). *The Complete Guide to Wikis: How to Set Up, Use, and Benefit from Wikis for Teachers, Business Professionals, Families, and Friends*. Florida: Atlantic Publishing Group.
- Coella, G., Amatulli, C., & Martinez-Rui, M. P. (2019). Social Media Marketing and Luxury Consumption: A Literature Review. *International Journal of Marketing Studies*, ss. 30-52.
- Creswell, J. W. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. (M. Bütün, & S. B. Demir, Çev.) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çalışkan, M., & Mencik, Y. (2015). Değişen Dünyanın Yeni Yüzü: Sosyal Medya. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi* (50), 254-277.
- Çavdar, H., & Çavdar, M. (2010). İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. *Journal of Naval Science and Engineering*, 79-93.

- Çetin , C. (2014). *Karadeniz Teknik Üniversitesi Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi*. 06.04.2023 tarihinde, saat 22:57'de <https://ktu.edu.tr/kariyer/mulakatturlerinerindir> adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Çetin, C., Dinç Elmalı, E., & Arslan, M. L. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Yedinci baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Çevik, N. B., & Arslan, H. (2021). İşe Alım Sürecinde Sosyal Medya Faktörü: Havacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(3), 217-230.
- Dağıtmaç, M. (2015). *Sosyal Medya Bizi Neden Kullanır* (Birinci baskı). İstanbul: Metamorfoz Yayıncılık.
- Davison, H. K., Maraist , C., & Bing, M. N. (2011). Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions. *Journal of Business and Psychology*, 153-159.
- DBE. (2023). *İlgi ve Tutum Testleri*. 9 Mart 2023 tarihi saat 16:04 <https://www.dbe.com.tr/tr/yetiskin-ve-aile/8/ilgi-ve-tutum-testleri/> adresinden alınmıştır adresinden alındı
- de Zubielqui, G. C., Fryges, H., & Jones, J. (2019). Social Media, Open Innovation & HRM: Implications for Performance. *Technological Forecasting and Social Change*(144), 334-347.
- Denizli, U. (2019). İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri Kullanımı: Tehlikeler ve Fırsatlar. *The Journal of International Scientific Researches*, 4(3), 283-303.
- Dessler, G. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Onbeşinci baskıdan çeviri). (İ. Şener, & M. E. Karabay, Çev.) Ankara: Palme Yayınevi.
- Emanuela, T. A. (2018). The Impact of Social Media on Recruitment. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series* , XVIII(2), 537-541.
- Erdal, M., & Aydınlan, B. (2018). Sosyal Medyada Personel Bulma ve Seçme - Kuşaklar Açısından Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1, 728-744.
- Erhan, E. (2017: 61). İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1(1), 53-63.

- Esin, M. N. (2018). Örneklem. S. Erdoğan, N. Nahcivan, M. N. Esin, & (Editörler) içinde, *Hemşirelikte Araştırma: Süreç, Uygulama ve Kritik* (Üçüncü baskı, s. 167-192). İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Facebook. (2023). www.meta.com: 27 Mart 2023 tarihinde, saat 14.17'de <https://about.meta.com/company-info/> adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Birinci baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Fındıkçı, İ. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fındıkçı, İ. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Dokuzuncu baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *Discovery of Grounded Theory Strategies: Strategies for Qualitative Research*. Routledge.
- Goodfellow, T., & Graham, S. (2007). The Blog As A High-Impact Institutional Communication Tool. *The Electronic Library*, 395-400.
- Güçdemir, Y. (2012). *Sanal Ortamda İletişim Bir Halkla İlişkiler Perspektifi* (İkinci basım). İstanbul: Derin Yayınları.
- Güçdemir, Y. (2017). *Sosyal Medya (Halkla İlişkiler, Reklam ve Pazarlama)*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Gürbüz, G. Ö. (2002). *Personel Araştırmaları ve İşgören Seçme Süreci* (Birinci baskı). İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Üçüncü baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Felsefe-Yöntem-Analiz* (Üçüncü baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürdal, G., & Bulgan, U. (2006, Ekim 12). Kullanıcı Merkezli Kütüphane Web Siteleri ve Yeni Teknolojiler. 14, 2023 tarihinde <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-7.pdf> adresinden alındı
- Gürses, B. (2013). Sosyal Paylaşım Ağlarında Kişisel Verilerin Güvenliği; Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *İdari Uzmanlık Tezi*. Ankara: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu.
- Haslinda, A. (2009). Evolving Rems of Human Resource Management and Development. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal of International Social Research*, 180-186.

- Hayes, D. K., & Ninemeier, J. D. (2009). *Human Resources Management in the Hospitality Industry*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Henderson, K. E. (2019). They Posted What? Recruiter Use of Social Media for Selection. *Organizational Dynamics*.
- HRPeak. (2021). 10 Mart 2023 tarihi saat 13:02'de <https://www.hrpeak.com/tr/kisilik-envanteri-ve-insan-kaynaklarinda-yeri> adresinden alınmıştır adresinden alındı
- Jobvite. (2023). <https://www.jobvite.com/>: 16.04.2023 tarihinde, saat 16.17'de <https://www.jobvite.com/glossary/social-media-recruiting/> adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Kahraman, M. (2013). *Sosyal Medya 101 2.0 Pazarlamacılar İçin Sosyal Medyaya Giriş* (İkinci baskı). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kandemir, D. (2019). İnsan Kaynakları Yönetiminde Mülakat Hataları ve İnsan Kaynakları Uzmanlarının Verimlilik Algısı. *Kesit Akademi Dergisi*, 114-121.
- Karabulut, A. T., & Bilen, A. (2021). Sosyal Medya Kullanımının Tüketici Satın Alma Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 446-461.
- Karaçor, S. (2009). Halkla ilişkilerde İletişim Aracı Olarak Bloglar. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 87-99.
- Karakaş, A. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alıştırma Eğitimi Programlarının Önemi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-14.
- kariyer.net. (2023). *Hakkımızda*. kariyer.net: 12.05.2023 tarihinde, saat 14.30'da <https://www.kariyer.net/kurumsal/hakkimizda> adresinden alınmıştır adresinden alındı
- Ku, D. (2021). *Social Recruiting: Everything You Need To Know for 2023*. Post Beyond: 09.04.2023 tarihinde, saat 01.48'de <https://www.postbeyond.com/blog/social-recruiting/> adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Kurtz , D. L., & Boone, L. E. (2011). *Contemporary Business* (14th edition). John Wiley & Sons, Inc.
- KVKK. (2016, 4 7). Kişisel Verilerin Korunması Kanunu. 57(29677). T.C. Resmi Gazete.

- Kwok, L., & Muniz, A. (2021). *Do Job Seekers' Social Media Profiles Affect Hospitality Managers' Hiring Decisions? A Qualitative Inquiry*. Journal of Hospitality and Tourism Management.
- LinkedIn. (2023). <https://www.linkedin.com>: 22 Mart 2023 tarihinde saat 16.10'da <https://about.linkedin.com/tr-tr> adresinden alınmıştır adresinden alındı
- Lutkevich, B. (2022, Mart). *podcasting*. 1 2, 2023 tarihinde <https://www.techtarget.com/searchunifiedcommunications/definition/podcasting> adresinden alındı
- Mahapatro, B. B. (2010: 71). *Human Resource Management*. New Delhi: New Age International Publisher.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resources Management* (Onbirinci baskı). USA: Thomson South Western.
- Mayfield , A. (2008). What is Social Media. 15 Mart 2023 tarihinde, saat 16:43 http://crmexchange.com/uploadedFiles/White_Papers/PDF/What_is_Social_Media_i_Crossing_ebook.pdf adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Mazman, S. G., & Usluel, Y. K. (2010). Modeling educational usage of Facebook. *Computers & Education*, 444-453.
- Met, Ö. L., Güzel, S. Ö., & Yılmaz, F. D. (2014). İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Web Sitelerinin Kullanımı: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Tourman 2014 9. Uluslararası Konferans: Turizm ve Ağırılıkta Yeni Perspektifler* (s. 439-448). Burhaniye (Balıkesir): Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisadi Bilimler.
- Mondy, R. W. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Onüçüncü Basımdan Çeviri). (G. Tozkoparan, & M. Çolak, Çev.) Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Muduli, A., & Trivedi, J. J. (2020). Social Media Recruitment: The Role of Credibility and Satisfaction. *Evidence-based HRM*, 8(2), 237-251.
- O'Keeffe, G. S., & Pearson, K. C. (2011). The Impact of Social Media on Children, Adolescents, and Families. *American Academy of Pediatrics*, 127(4), 800-804.
- Olalı, H., & Korzay, M. (1989). *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını.
- Olalı, H., & Korzay, M. (1993). *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

- Onat, F. (2010: 108-109). Bir Halkla İlişkiler Uygulama Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Sivil Toplum Örgütleri Üzerine Bir İnceleme. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*(31), 103-121.
- Öge, H. S. (2022: 8). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Onuncu baskı). İstanbul: Eğitim Yayınevi.
- Özçelik, H., & Doğan, A. (2020). İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Bakış Açısıyla İşgücü Farklılıklarının Yönetimi: Nitel Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 145-170.
- Özer, M. A. (2020). *Kuruluşlarda Süreç, Performans ve Risk Analizi / Yönetimi* (Üçüncü baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özer, M. A., Akçakaya, M., Sökmen, A., & Özaydın, M. M. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Birinci baskı). Ankara: Gazi Kitabevi
- Özer, M. A., Akçakaya, M., Yaylı, H., & Batmaz, N. Y. (2015). *Kamu Yönetimi Klasik (Yapı ve Süreçler)* (Birinci baskı). Ankara: Adalet Yayınevi.
- Özgen, P. D., & ve Yalçın, P. D. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım* (Üçüncü baskı). Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Özkoyuncu, F. *Sosyal Medya*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi Yayını.
- Özkütük, İ. S. (2007). Yüksek Öğretimde Ortaklaşa Oluşturulan Ders Notları için Wiki Tabanlı İşbirliği Platformu Uygulaması. *Akademik Bilişim '07 - IX. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri* (s. 705-709). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Öztürk, A. T. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performansa Dayalı Ücret ve Teşvik Sistemi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 1-10.
- Parker, S. (2015). <https://www.jobcast.net>: 17.04.2023 tarihinde, saat 12.15'te <https://www.jobcast.net/top-7-benefits-of-social-recruiting/> adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Parseyhan, B. G. (2021). İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medya. A. E. Dingin içinde, *Disiplinlerarası Yaklaşımla Sosyal Medya 2 - Gazetecilikten Halkla İlişkilere, İnsan Kaynaklarından Sağlık İletişimine*. Konya: Literatürk Academia.
- Polat, A. (2022). Nitel Araştırmalarda Yarı-Yapılandırılmış Görüşme Soruları: Soru Form ve Türleri, Nitelikler ve Sıralama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 161-

- Recruiter, U. (2023). www.theundercoverrecruiter.com: 28 Mart 2023 tarihinde, saat 13.06'da <https://theundercoverrecruiter.com/linkedin-not-ultimate-career-site-twitter-is/> adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Roy, L. (2022, Ocak 19). *What Is Microblogging and Which Platforms Are Best?* 1 2, 2023 tarihinde <https://www.online-tech-tips.com/computer-tips/what-is-microblogging-and-which-platforms-are-best/> adresinden alındı
- Ruparel, N., Dhir, A., Tandon, A., Kaur, P., & Islam, J. U. (2020). The Influence of Online Professional Social Media in Human Resource Management: A Systematic Literature Review. *Technology in Society*, 1-11.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *Uygulama Örnekleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi* (Yedinci baskı b.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Saruhan, Ş. C. (2019). *İşletme Fonksiyonları*. (Y. Ürper, & S. Besler , Dü) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Sebetci, Ö., Topal, A., Hanaylı, M. C., & Dönük, G. G. (2018). Dijital Ortamda Kişisel Veri Güvenliği ve Sosyal Medya Reklamcılığı Üzerine Bir Değerlendirme. *Kesit Akademi Dergisi*, 389-409.
- Sevli, O., & Küçüksille, E. U. (2016). Türkçe Paylaşım Yapan Kullanıcılar İçin Sosyal Ağ Tabanlı Analiz ve Tavsiye Sistemi. *Academic Platform - Journal of Engineering and Science*, 4(3), 15-28.
- Sezerel, H. (2016). Otel İşletmelerinin Tanımı, Sınıflandırılması ve Kuruluş Yeri. A. Karaman, K. Sayın, & (Editörler) içinde, *Otel işletmeciliği* (Birinci baskı, s. 22-44). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Sharma, N. (2014). Recruitment Strategies: A power of E-Recruiting and Social Media. *International Journal Of Core Engineering & Management (IJCEM)*, 1(5), 15-35.
- Siddiqi, H., & Alam, A. (2016). Social Media and Recruitment. *Perspectives in Language, Linguistics and Media*, 1(1), 25-33.
- Solmaz, B., Tekin, G., Herzem, Z., & Demir, M. (2013). İnternet ve Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Bir Uygulama. *Selçuk İletişim*, 7(4), 23-32.

- Sosyal Ağ Kullanım Raporu*. (2022). Sosyal Ağ Haritası: <https://sosyalagharitasi.gov.tr> adresinden alındı
- Steiner, G. A. (1985). *Strategic Planning*. USA: The Free Press.
- Şimşek, M. Ş., & Öge, H. S. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Dördüncü baskı). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Şimşek, Ş. M., & Öge, S. H. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Beşinci baskı). Konya: Eğitim Yayınları.
- T.C. Resmi Gazete. (2019: 104, 6 1). Turizm Tesislerinin Niteliklerine İlişkin Yönetmelik. (30791). T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi. adresinden alındı
- Taşlıyan, M., Arı, N. Ü., & 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.
- Tekin, V. N., & Şenol, L. (2013). *İşletme, Kavramlar-İlkeler-İşlevler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Topsümer, F., & Sağlam, M. (2019). İş Arama Sürecinde Sosyal Medya Araçlarının Kullanımı: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Muğla Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Middle Black Sea Journal of Communication Studies*, 4(1), 1-13.
- Tutar, H. (2020). *Kariyer Planlaması ve Yönetimi* (Birinci baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Türkay, O., Şengül, B., & Güney, C. (2018). Otel İnsan Kaynakları Bölüm Yöneticilerinin Yetkinlikleri ve Sektörel Gelişimle İlgili Düşünceleri Üzerine Bir Araştırma. Ş. Özdemir, E. Pelit, A. Avan, & (Editörler) (Dü.), *19.Ulusal Turizm Kongresi* içinde (s. 475-486). İzmir: Egeus Matbaacılık.
- Tüzüner, L., Özkan, G. V., Kuzulu, E., & Kurtuldu, S. (2013). Sosyal Medyanın İşe Alımdaki Rolünün Paydaşlar Tarafından Değerlendirilmesi: Adaylara Yönelik Bir Araştırma. *21.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 37-44). Nobel Yayıncılık.
- Twitter. (2023). [www.twitter.com:](https://about.twitter.com/tr) 28.03.2023 tarihinde, saat 12.01'de <https://about.twitter.com/tr> adresinden alınmıştır. adresinden alındı
- Uslu, S. G. (2005). Oryantasyon eğitiminin örgütsel sosyalleşmeye etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Ünsalan, E., & Şimşeker, B. (2014). *Meslek Yüksekokulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi* (Beşinci baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ünür, E. (2016). Geleneksel Medya'nın Sosyal Medyayı Nasıl Kullandığına İlişkin Bir İnceleme: Dizilerin Twitter Kullanımı. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20, 153-170.
- 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.
- WAS. (2023). *The Changing World of Digital in 2023*. We Are Social: <https://wearesocial.com/us/blog/2023/01/the-changing-world-of-digital-in-2023/> adresinden alındı
- Watson, T. J. (2010). Critical Social Science, Pragmatism and the Realities of HRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 21 (6), 915-931.
- Wazed, S., & Ng, E. S. (2015). College Recruiting Using Social Media: How to Increase Applicant Reach And Reduce Recruiting Costs. *Strategic HR Review*, 135-141.
- Woods, D., & Thoeny, P. (2007). *Wikis For Dummies*. Indiana: Wiley Publishing.
- yenibiriş. (2023). *İletişim & Hakkımızda*. yenibiris.com: 12.05.2023 tarihinde, saat 14.42'de <https://www.yenibiris.com/iletisim> adresinden alınmıştır adresinden alındı
- Yılmaz, Ö. (2021). Web 1.0, 2.0, 3.0 ve 4.0'ın Tarihi. *Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 8(2), 344-350.
- Yılmaz, P. (2016). Sosyal Medyanın İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Süreci Üzerindeki Etkisi. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 35-50.
- Yılmaz, A. (2013). *İnsan Kaynakları yönetimi ve Örnek Olaylar* (Üçüncü baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, A. (2020). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar* (Birinci baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

6. EKLER

EK.1. Mülakat Formu

Yaş:

Cinsiyet:

Eğitim Durumu:

Çalışılan Pozisyon:

Çalışma süresi:

Çalışan Sayısı: → Sezon içi:
→ Sezon dışı:

1) Dış kaynakları kullanarak işe alım sürecini nasıl gerçekleştirmektesiniz, en çok kullandığınız yöntem nedir?

2) Kurumunuz hangi sosyal medyaları kullanıyor? Kullandığınız sosyal medya araçlarını sürekli olarak güncel tutuyor musunuz? Kullandığınız sosyal medya araçlarından size ulaşan iş başvuruları oluyor mu?

3) İşe alımlarda sosyal medya kullanımının etkili olduğunu düşünüyor musunuz?

4) İşe alım sürecinizde sosyal paylaşım sitelerini kullanıyor musunuz? Neden(kullanıyorsunuz ya da kullanmıyorsunuz)? Kurumsal verilmiş bir karar mı yoksa kendi inisiyatifiniz ile mi böyle bir süreci seçiyorsunuz?

• **İşe alımlarda sosyal medya araçlarından yararlanan konaklama işletmeleri için sorular;**

a) İnsan kaynağı temininde hangi sosyal paylaşım sitelerini tercih etmektesiniz?

b) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanmanın işletmeye sunduğu avantaj ve dezavantajlar nelerdir?

- c) İnsan kaynakları temin sürecinin hangi aşamasında sosyal medya araçlarını kullanarak aday hakkında bilgi edirsiniz?
- d) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanarak adayın hangi tür yeteneklerini belirlemeye çalışıyorsunuz?
- e) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanarak adaylar hakkında topladığınız verilerin doğruluğunun karar verme aşamasında yanıltıcı olabileceğini düşünüyor musunuz?
- f) Sosyal medya profilindeki paylaşımlarından dolayı reddettiğiniz aday oldu mu? Neden?
- g) İşe alım sürecinde sosyal medyası herkese kapalı olan adayın işe alım sürecinde hesaplarını incelemek istemek sizce ne derece etikdir?

• **İşe alımlarda sosyal medya araçlarından yararlanmayan konaklama işletmeleri için sorular;**

- a) İşe alım sürecinde dış kaynakları kullanarak insan kaynağı temini yaptığınız süreçte sosyal medya araçlarını kullanmamanızın neden(ler)i nelerdir?
- b) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarını kullanmamanızın işletmeye sunduğu avantaj ve dezavantajlar nelerdir?
- c) İşe alım sürecinde daha önceden sosyal medya araçlarından faydalandınız mı? Faydalandıysanız eğer şu an sosyal medya araçlarını kullanmamanızın nedeni nedir?

d) İşe alım sürecinde sosyal medya araçlarından yararlanmıyor olsanız bile ileride yararlanmayı düşünüyor musunuz?



EK.2. Kod Kitapçığı

Kod Sistemi

- Demografik Veriler
 - Yaş
 - 30-40 Yaş Aralığı
 - 41-50 Yaş Aralığı
 - Cinsiyet
 - Erkek
 - Kadın
 - Eğitim
 - Lisans
 - Çalışılan Pozisyon
 - İnsan Kaynakları Yöneticisi
 - Kıdem Süresi
 - 5-15 Yıl
 - 20-30 Yıl
- İşe Alımda Dış Kaynak Kullanımı
 - İnternet Siteleri
 - ❖ Kariyer.net
 - ❖ Yenibiriş.com
 - ❖ Kurumun Kendi Web Sitesi
 - ❖ LinkedIn
 - İşkur
 - Paket Programı (Mod Hotel)

- Sosyal Medya
- Turizm Gazetesi
- Aracı Kurum Olarak Üniversiteler
- Kurumun Sosyal Medya Kullanımı
 - Sosyal Medya Araçları
 - ❖ Twitter
 - ❖ Facebook
 - ❖ Instagram
 - ❖ LinkedIn
 - Kurumun Sosyal Medyadaki Etkinliği
 - ❖ Sosyal Medyayı Aktif Kullanma
 - ❖ Sosyal Medya Kullanmama
- İşgören Temin-Seçim Süreci ve Sosyal Medya
 - İşe Alımda Sosyal Medyanın Aracı Olması
 - ❖ Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Yapılması
 - İşe Alımda Kullanılan Sosyal Paylaşım Siteleri
 - Instagram
 - Facebook
 - LinkedIn
 - ❖ Sosyal Medyadan Gelen İş Başvurularını Değerlendirmeme
 - ❖ Sosyal Medya Aracılığıyla İş Başvurusunun Gelmemesi
 - Sosyal Medya Kullanım Kararı
 - ❖ Yöneticinin Bireysel Kararı
 - ❖ Kurumsal Karar

- İşe Alımda Sosyal Medyanın Etkinliği
 - ❖ Oldukça Etkili Olması
 - ❖ Kısmen Etkili Olması
 - ❖ Etkili Olmaması
 - ❖ Doğru Kullanımla Etkili Olma İhtimalinin Olması
- İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etme Nedenleri
 - ❖ Çalışan Ağının Geniş Olması
 - ❖ Pratik Olması
- İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmeme Nedenleri
 - ❖ Geleneksel İşe Alım Yöntemlerinin Tercih Edilmesi
 - ❖ Etik Olmaması
 - ❖ Sosyal Medya Paylaşımlarının Gerçeği Yansıtmaması
 - ❖ Sosyal Medyanın İşe Alımda Ciddiyetsiz Bulunması
 - ❖ Sosyal Medya Hesaplarının Yanıltıcı Olması
 - ❖ Sosyal Medyayı Sadece Tanıtım ve Pazarlama Amaçlı Kullanma
- İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmemenin Sonuçları
 - ❖ İşletme İçin Olumlu Sonuçlar
 - Güvenli İşgören Seçimi
 - Maliyetin Azalması
 - ❖ İşletme İçin Olumsuz Sonuçlar
 - Aday Bulma Süresinin Uzaması
 - Aday Havuzunun Dar Kalması
 - Adayla İletişim Kuramama
- İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Avantajları

- ❖ Aday Hakkında Ön Bilgi Sağlaması
- ❖ Aday Yeteneklerini Belirlemede Kolaylık Sağlaması
- ❖ Adaylara Daha Kolay Ulaşım
- ❖ Maddi Yarar Sağlama
- İşe Alımda Sosyal Medyayı Tercih Etmenin Dezavantajları
 - ❖ Adaylara İlişkin Bilgilerin Yanıltıcılığı
 - ❖ İşe Alım Sürecinin Uzaması
- İşe Alım ve Adayların Sosyal Medya Profili
 - ❖ Sosyal Medya Paylaşımı Nedeniyle İşe Alımdan Vazgeçme
 - ❖ Sosyal Medya Profilinin Kapalı Olması
- Sosyal Medyaya İhtiyaç Duyulan İşe Alım Aşamaları
 - ❖ Referans Araştırması
 - ❖ İş Başvurusu ve Ön Görüşme
- Gelecekte İşe Alımda Sosyal Medyayı Kullanma Olasılığı
 - ❖ Sosyal Medyayı İşe Alımda Hiçbir Koşulda Kullanmama
 - ❖ Ciddi Sosyal Medya Platformlarının Olması
 - ❖ Mecbur Kalınması
 - ❖ Başvuran Adayların Azalması