T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

SOSYAL MEDYANIN İŞE ALIMLARDA KULLANIMI VE KONUYA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Guşef Bolat

Tez Danışmanı
Doç. Dr. İsmail Gökdeniz

Ekim-2019
KIRIKKALE

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

SOSYAL MEDYANIN İŞE ALIMLARDA KULLANIMI VE KONUYA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Guşef Bolat

Tez Danışmanı
Doç. Dr. İsmail Gökdeniz

Ekim-2019
KIRIKKALE

KABUL-ONAY

Doç.Dr. İsmail Gökdeniz danışmanlığında Guşef Bolat tarafından hazırlanan “Sosyal Medyanın İşe Alımlarda Kullanımı Ve Konuya İlişkin Bir Araştırma” adlı bu çalışma, …….. tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

(imza)

[Unvanı, Adı ve Soyadı] (Başkan)

……

[İmza]

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

……

[İmza]

[Unvanı, Adı ve Soyadı]

……

KİŞİSEL KABUL

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Sosyal Medyanın İşe Alımlarda Kullanımı ve Konuya İlişkin Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu belirtir ve bunu şeref ve haysiyetimle doğrularım.

Tarih:…….……

Adı Soyadı:……..…….

İmza:….……

ÖZ

Bolat, Guşef, “Sosyal Medyanın İşe Alımlarda Kullanımı ve Konuya İlişkin Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2019.

Bu araştırma genel olarak insan kaynakları, işe alımlar, sosyal medya ve sosyal işe alım konularını kapsamaktadır. Özelde amaçlanan ise sosyal medyanın işe alımlarla ilişkisinin hangi aşamada olduğunun incelenmesidir. Bu doğrultuda kamu ve özel bankalara anket yöntemi uygulayarak bulgular tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre işe alımlarda sosyal medya bankalar tarafından sıklıkla tercih edilen bir araç olduğu söylenebilir.

Veriler toplanırken anket yöntemi ile sonuçlar SPSS 20 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Anket sonuçları, ilk olarak verilen cevapların frekans ve yüzdeleri alınarak yorumlanmıştır. Daha sonra işe alımda sosyal sosyal medya platformu kullanımına çapraz tablolar oluşturularak yorumlanmıştır. Kapsamlı istatistik sonuçları elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal İşe Alım, İşe Alım, Sosyal Medya

ABSTRACT

Bolat, Guşef, “A Research On The Use Of Social Media In Recruitments”, Master's Thesis, Kırıkkale, 2019.

This study generally covers subjects relating to human resources, recruitments, social media and social recruitments. The main goal is to analyse at which stage the link between social media and recruitments intervene. To this aim, data has been collected through investigations adressed to the general public and private banks.

According to the results from this research we can say that social media is a tool frequently used by banks for recruitments.

While collecting the data, the results were analyzed by using SPSS 20 program. The results of the survey were first interpreted by taking the frequency and percentage of the answers given. Then, cross-tables were created for the use of social media platform in recruitment. Comprehensive statistical results were obtained.

Keywords: Social Recruitment, Recruitment, Social Media

KISALTMALAR

İKY : İnsan Kaynakları Yönetimi

TDK : Türk Dil Kurumu

İKP : İnsan Kaynakları Planlaması

ILO : International Labour Organization

WHO : World Health Organization

E-İşe Alım : Elektronik İşe Alım

RDF : Resource Description Framework

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişim Süreci 4
Şekil 2. İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevler 7
Şekil 3. Performans Değerlendirme Süreci 9
Şekil 4. İnsan Kaynakları Temini 19
Şekil 5. Sosyal Medya Tarihi 32
Şekil 6. Sosyal İşe Alım 45

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Cinsiyeti 47
Tablo 2. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Eğitim Durumu 47
Tablo 3. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Yaş Durumu 47
Tablo 4. İşe Alım Personellerinin Çalışma Süreleri 48
Tablo 5. Katılım Sağlayan Bankalarda Çalışan Personel Sayıları 48
Tablo 6. Sosyal Medya Kullanım ve İşe Alımın Karşılaştırılması 49
Tablo 7. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Eğitim Düzeyi ve Cinsiyetlerinin İşe Alımla Karşılaştırılması 49
Tablo 8. Cinsiyete Göre Sosyal Medya Kullanım Oranları ve İşe Alımla Karşılaştırılması 50
Tablo 9. Networkler veya Sosyal Medyada Tanıtılan Adayın İşe Alımı 51
Tablo 10. İşe Alımı Gerçekleştirilecek Kişinin Sosyal Medya Araştırması ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 52
Tablo 11. Adayın Sosyal Medya Profilinin İşe Alım Kararına Etkileri ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 53
Tablo 12. Linkedln ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 54
Tablo 13. Facebook ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 55
Tablo 14. Twitter ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 56
Tablo 15. Xing ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 57
Tablo 16. Youtube ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 58
Tablo 17. Blog ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 59
Tablo 18. İşe Alımda Kullanılan Diğer Araçlar ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 60
Tablo 19. Personel Alım Maliyeti Tasarrufu ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 61
Tablo 20. Aday Kalitesi ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 62
Tablo 21. İşe Alım Süresi ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 63
Tablo 22. Başvuru Yapan Aday Sayısı ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 64
Tablo 23Tablo 23. Referans Sayısı ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması 65

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ i
ABSTRACT ii
KISALTMALAR iii
ŞEKİL LİSTESİ iv
TABLOLAR LİSTESİ v
İÇİNDEKİLER vi
GİRİŞ 1

BÖLÜM 1

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İŞE ALIM

1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihi Gelişimi 3
1.2. İnsan Kaynakları Yönetimin Kavramsal Çerçevesi ve Amacı 5
1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi 6
1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri 7
1.4.1. İnsan Kaynakları Seçimi ve Temini 8
1.4.2. Performans Değerlendirme 9
1.4.3. Kariyer Yönetimi 10
1.4.4. Ücret Yönetimi 11
1.4.5. İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı 11
1.4.6. Eğitim Fonksiyonu 13
1.4.7. İşçi İşveren İlişkileri (Endüstri İlişkileri) 13
1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım ve E-İşe Alım 14
1.6. İşe Alım Sürecinin İşletmeler Açısından Önemi 15
1.6.1. İşe Alım Sürecinin Aşamaları 16
1.6.2. İşe Alım Sürecinde Başvurulan Kaynaklar 18
1.6.3. Personel Seçme Teknikleri 24

BÖLÜM 2

SOSYAL MEDYA VE İŞE ALIMLARDA KULLANIMI

2.1. Sosyal Medya 30
2.2. Sosyal Medya Tarihi 31
2.3. Sosyal Medyanın Özellikleri 33
2.4. Başlıca Sosyal Medya Araçları 35
2.4.1. Facebook 35
2.4.2. Instagram 36
2.4.3. Twitter 37
2.4.4. Linkedln 38
2.4.5. XING 39
2.5. İnsan Kaynakları Açısından Sosyal Medyanın Gelişimi ve Önemi 39
2.6. İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü 41
2.7. Örgütlerde Sosyal Medyanın Kullanımı ve Önemi 42
2.8. Sosyal Medyanın İnsan Kaynaklarında Yarattığı Etkiler 44

BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı 46
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 46
3.3. Analiz Yöntemi ve Verilerinin Çözümlenmesi 46
3.3.1. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Demografik Özellikleri 47
3.3.2. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Sosyal Medya Kullanımları ... 49
SONUÇ 66
KAYNAKÇA 67

GİRİŞ

İnsan kaynakları süreçlerinden en önemlisi iş gören teminidir. Çünkü iş gören seçiminin doğru bir şekilde yapılması örgütün sürekliliğine ve etkinliğine doğrudan etki etmektedir. İnsan kaynakları işe alım süreçlerinde farklı seçim yöntemleri izlenmekte olup, bu seçim yöntemleri birbirini tamamlayıcı nitelikte olması başarılı işe alımı da beraberinde getirir.

Günümüzde, sosyal medyanın teknoloji kullanıcıları tarafından vazgeçilmez olduğu ve geniş bir kitleye hitap ettiği bilinmektedir. Örgütler, sosyal medyayı insan kaynakları süreçlerine de dâhil etmiş ve giderek etkinliğini artırmaktadır.

Sosyal medya insan kaynaklarının; referans araştırması, aday havuzu oluşturma, yetenek yönetimi, şirket içi iletişim, eğitim, işveren markası oluşturma, sosyal çevre oluşturma ve diğer süreçlerde kullanılmaktadır.

Örgütler sosyal medyayı insan kaynakları süreçlerinde kullandığı gibi işe alım süreçlerine de entegre etmiştir. Sosyal medya araçlarını kullanan örgütler kalifiye personel adayına daha kısa sürede ulaşma imkânı yakalayabilmektedir. Aynı şekilde iş gören de sosyal medya aracılığıyla hızlı ve daha çok örgüte iş başvurusu yapabilmektedir. Bu durum hem işveren hem de iş gören açısından zaman tasarrufu sağlamaktadır.

İnsan kaynakları yönetiminde başarısız işe alım, personel devir hızının yükselmesine, personelin düşük performansla ve verimsiz çalışmasına sebep olabilir. Bu problemleri azaltmak adına sosyal medyanın işe alımlarda etkin kullanılması doğru bir adım olarak görülebilir. Başarılı bir insan kaynağı temini işverene artı sağlayacağı gibi personelinde daha etkin çalışmasına olanak sağlamaktadır. Doğru işe alımı gerçekleştiren örgütler diğer fonksiyonlarına ağırlık vererek gelişimlerine katkı sağlama olanağı bulurlar.

Araştırmanın birinci bölümünde, insan kaynakları yönetimi ve işe alımın amacı, önemi, işlevleri, işe alım teknikleri, e-işe alım gibi konular incelenmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde ise sosyal medya, sosyal medyanın tarihsel gelişimi, başlıca sosyal medya araçları, sosyal medyanın insan kaynakları süreçlerinde yarattığı etkiler ve sosyal işe alım konularına ağırlık verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü ve son bölümünde bankaların insan kaynakları işe alım personellerine uygulanan anket çalışması bulunmaktadır.

Bu araştırma ile amaçlanan mevcutta olan verilerin mükerrer olması değil, yapılacak yeni açıklamalarla, yorumlarla ve bankaların işe alım personellerine uygulanan anket yöntemi ile özgün katkı sunabilmektir.

BÖLÜM 1

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İŞE ALIM

1.1.İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihi Gelişimi

Dünyada personel yönetimi 1.Dünya Savaşı'nın olduğu dönemde ABD'de Taylorizm, işçi refahı ve endüstri psikolojisi akımlarının birleşmesi doğrultusunda ortaya çıkmıştır. Bu akımlar, personel ile ilgili düzenli olmayan ve kişilerin insiyatifine bağlı uygulamaların yerine daha akılcı uygulamaların getirilmesine vesile olmuştur. Böyle uygulamalar verimlilik sağlamanın yanı sıra, işe alım ve yerleştirmeyle çalışmanın bireyler üzerindeki psikolojik ve fiziki etkilerini azaltmayı amaçlamıştır (Üsdiken ve Wasti, 2002: 4).

Personel yönetimi, 1980'li yıllardan sonra farklı bir boyuta taşınmış, ve bu değişim "personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş" olarak adlandırılmıştır (Üsiken ve Wasti, 2002: 27). İnsan kaynakları yönetimi personel yönetiminin modernize edilmiş hali olarak nitelendirilebilir. Personel yönetimi anlayışı mekanik bir yönetim anlayışını benimserken, insan kaynakları yönetim anlayışı insanı merkeze koyan hümanistik bir anlayışı benimsemektedir (Çiçek, 2012: 101-102). Bu iki yönetim anlayışını birbirinden ayıran temel özellikler aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Öztürk'ten aktaran Ekinci, 2008: 178):

- Personel yönetimi kısa vadeli bir yönetim anlayışına sahip iken, insan kaynakları yönetimi uzun vadeli stratejik öngörü içeren bir yönetim anlayışına sahiptir.
- Personel yönetimi çoğulcu (koşullara ve kurallara bağlı gruplar) bir örgütlenme anlayışına sahip iken insan kaynakları yönetimi tekçi (paylaşılmış değerler ile örgütsel amaçlara bağlı olan bireyler) bir örgütlenme anlayışa sahiptir.
- Personel yönetiminde örgütsel yapılar ve işleyiş bürokratik kurallarla sınırlandırılmış rollere bağlı iken insan kaynakları yönetiminde doğal esnek bir anlayış söz konusudur.

- Personel yönetiminde bireylere maliyetlerin düşürülmesi için itaat ettirme anlayışı hakim iken insan kaynakları yönetiminde bireyler arasında işbirliği ve dayanışma oluşturma amacı hakimdir.
- Personel yönetiminde bireylerin yetki ve sorumlulukları dikey hiyerarşiye göre belirlenirken insan kaynakları yönetiminde yatay hiyerarşi söz konusudur.

Personel yönetiminin yukarıda belirtildiği gibi bu yetersiz anlayışı günümüz dünyasında insan kaynakları yönetimini önemli hale getirmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin gelişmesine sebep olan gelişmeler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Şimşek ve Öge, 2011: 4-7):

- Fabrika sistemi,
- Kitle üretim modeli,
- Endüstriyel psikolojinin sunduğu katkılar,
- Hawthorne araştırmaları,
- Beşeri ilişkiler hareketi,
- Davranış bilimlerinin katkısı,
- Yasal düzenlemelerde meydana gelen artışlar,
- Uzmanlaşma

İnsan kaynakları yönetiminin gelişim süreci şekil 1'de gösterilmiştir(Şimşek, Çelik ve Akatay, 2016: 3).

1910'lu yıllar	1940'lı yıllar	1990'lı yıllar	2000'li yıllar
Refah sekreterlikleri	Personel fonksiyonu	Toplam kalite yönetimi	Kalite yönetim sistemi
İstihdam yönetimleri	Personel yönetimi	İnsan kaynakları yönetimi	Stratejik insan kaynakları yönetimi

Şekil 1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişim Süreci

1.2.İnsan Kaynakları Yönetimin Kavramsal Çerçevesi ve Amacı

Tüm işletmelerin, misyon ve vizyonları doğrultusunda belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri için sahip oldukları en önemli sermaye insan kaynağıdır. İnsan kaynağı, bir işletmedeki en alt iş görenden, en üst iş görene kadar tüm bireyleri kapsayan bir kavram olarak ifade edilebilir. Ayrıca işletmelerin, dışında kalan ve gizli güç olarak değerlendirilen tüm işgücü de bu kavramın kapsamındadır (Öğüt, Akgemci ve Demirsel, 2004: 277). Günümüzde örgütler, beşeri kaynakların, en değerli ve önemli varlıklar olduğunun bilincindedir. Örgütler açısından nitelikli insan kaynaklarının istihdamı, uygun işlerde çalıştırılması ve işletmeyi benimsemelerinin sağlanması iyi düzenlenmiş bir insan kaynakları yönetimini gerektirmektedir (Bek, 2007: 108).

İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerin misyon ve vizyonları doğrultusunda belirlemiş oldukları hedeflere ulaşabilmeleri için, insan kaynağının verimli kullanılmasına dair planlamalar yapar (Stone, 2005: 4). Diğer taraftan, iş görenlerin uyum içinde çalışmasını ve etkileşimi sağlayan kararlar alır. İnsan kaynakları yönetimi, hedefine insanı koyan, iş görenlerin ilişkilerini idaresel çerçevede değerlendiren, işyeri kültürüne elverişli yönetsel argümanlar üreten ve bu yönüyle de işyeri yönetimi için anahtar görevi olan önemli bir fonksiyondur (Arı, 2006: 22). Diğer bir ifadeyle, işletmelerin amaçlarına ulaşmada iş görenleri verimli biçimde harekete sevk edecek fiilleri organize etmekten ve yürütmekle görevli ünitelerdir. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi; işin niteliğine uygun sayıda ve nitelikte iş gören planlanmasından itibaren, işe girme, uyum, sağlık, kariyer planlaması ve güvenlik idaresi, performans ve ücret politikası, çalışanlar arası ilişkilerin düzene sokulması, eğitim, gibi eylemleri kapsayan idaresel bir fonksiyon olarak önümüze çıkmaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2007: 23).

İnsan kaynakları yönetimi bir taraftan çalışanların yüksek verimle çalışmasını diğer yandan da onların hayat standardının üst noktaya çıkarmasını misyon edinir. Bu anlayış, insanı, üretim sürecinde bir parça olarak gören klasik düşüncenin aksine, doyuma ulaşmış bir insanın daha etkin olabileceğini savunur (Sabuncuoğlu, 2000: 3). Ayrıca insan kaynakları yönetimi, örgütün iş ve işleyişin devamlılığını sağlayarak hedefler doğrultusunda ilerlemesine ve rekabet üstünlüğünün oluşmasında gerekli olan bütün donanıma sahip olmayı ilke edinir (Bingöl, 2010: 3).

1.3.İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

Dünyada oluşan yeni pazarlar, işletmeleri faaliyetlerinin devamlılığı açısından yeni olanaklar bulmaya itmiştir. Bu nedenle tüm işletmelerin yeni fırsatların kovalanması ve değişen ortama uyum sağlaması için gerekli düzenlemeleri yapması bir zorunluluk haline gelmiştir. Yapılacak bu düzenlemelere ilk olarak, yeniliklere adapte olmuş örgüt içindeki insan kaynaklarından başlanmalıdır. Zira bilindiği üzere örgütlerin temel sermayesi iş görenlerdir. Bu yüzden iş görenlerin mutluluk düzeyinin yükseltilmesi onların örgüte olan bağlılığını arttırmakla birlikte müşterilerin de isteklerini karşılama da aktif rol oynamaktadır (Keçecioğlu ve Oktay, 2010: 67) .

Örgütlerin devamlılığını sağlaması "sürdürebilir rekabet" ile bütünleşik hale gelmiştir. Örgütler bir taraftan gelişen teknolojilere uyum sağlamak diğer taraftan finansal yapılarını sağlamlaştırmak için mücadele vermektedir. Tüm bunlarla bile pozitif sonuçlar elde etmek mümkün değildir. "Çünkü teçhizat, yapı, teknoloji ve ürün tasarımı gittikçe örgütlerde benzerlik göstermiş" ölçek ekonomisinin de önemini azaltmıştır. İnsan odaklı, iyi örgütlenmiş ve eylemsel sistemi ön planda tutan yeni üretim ve yönetim modelleri etkili bir şekilde kullanılmaya başlanmış, örgütlerin parasal sermayenin yanı sıra beşeri kaynaklar ile sürdürülebilir rekabet gücü kazandığı anlaşılmıştır. Beşeri sermayenin en iyi şekilde değerlendirilmesi tüm diğer değişkenler üzerinde etkili olmakla birlikte örgütler bakımından en önemli unsur haline gelmiştir. Özetle ifade edilecek olursa, rekabet edebilirlik ya da üstünlüğün gizemi, işletmelerin beşeri sermaye ile arasındaki ilişkiyi ilerleyen zaman içerisinde kuvvetlendirmesinden geçmektedir. Bu bağlamda geleneksel iş gören idaresi anlayışından uzaklaşarak, insan kaynağından en iyi şekilde fayda sağlamaya çalışan bir kurgu merkeze yerleşmektedir. İnsan kaynağı örgütler için bir gider unsuru olarak daha da önem verilmesi ve geliştirilmesi zorunlu olan bir kaynak olarak görülmektedir (Ünal, 2002: 1).

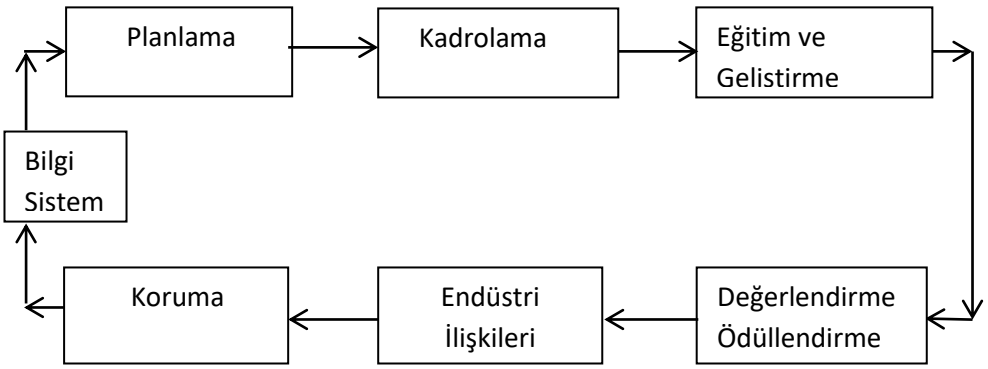
Teknolojideki ilerlemeler insan kaynağının etkinliğini artırmakta ve çalışma yöntemlerinin değişmesine yardımcı olmaktadır. Fakat hiçbir artan ve değişen teknoloji insan kaynağının yerini tutamaz. Son zamanlarda robot kullanımının yaygın hâle gelmesi bu gerçeği değiştirmez. Çünkü robotların programlanması ve kullanılması da insan kaynağına bağlıdır. Bu yüzden insan kaynağının önemi gün

geçtikçe artış göstermektedir (Aykaç, 1999: 15). İnsan kaynakları yönetimi bir taraftan geleneksel fonksiyonları içinde barındırırken diğer taraftan stratejik özelliğe sahip olmuştur. Bu sebeple beşeri sermaye işlevsel olarak, örgüt yapısı içerisinde çok önemli bir konuma gelmiştir (Bingöl, 2010: 6).

1.4.İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

İnsan kaynakları yönetimi, örgütte sürdürülebilir rekabetçi bir anlayış oluşturmak için insan kaynağının elde edilmesi, geliştirilmesi, ilgili hedeflerin belirlenmesi, planlanması, yönlendirilmesi ve denetim faaliyetlerini de içeren bir işleve sahiptir (Calp, 2016: 547).

Tüm işletmeler için insan kaynakları, iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve yükseltilmesi için vazgeçilemez bir sermayedir. Bu sermayenin verimli bir şekilde kullanılması ve geliştirilmesi örgütün en önemli hedefi olmalıdır. Bu nedenle insan kaynakları yönetiminin işlevleri, kurum ve kuruluşlarda bir dikkatli bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Bu işlevler Şekil 2'de gösterilmiştir (Saldamlı, 2008: 242).



Şekil 2. İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevler

İnsan kaynaklarının planlama safhasında; iş gücü planları, iş analizleri, işin tanımı ve gerekleri detaylı bir biçimde ortaya konulur. Kadrolama safhası; iş gören seçimi ve yerleştirilmesi etkinliklerinden oluşmaktadır(Saldamlı, 2008: 242). Eğitim ve geliştirme safhası; kalifiye iş gören çalıştırmak adına iş görenin işinin gerektirdiği tüm eğitimlerin verilerek gelişimine katkı sağladığı faaliyetlerden oluşmaktadır.

Değerlendirme ve ödüllendirme safhası; iş görenin performansını belli kriterlere göre değerlendirilmesini, iş görenin disiplinini, ücretini, özendirici sistemlerin uygulanmasını ve iş görene verilecek ödülleri kapsamaktadır. Endüstri ilişkileri; iş görenlerin haklarını ve çalışma koşullarını kapsamaktadır(Saldamlı, 2008: 243). Koruma safhası; iş görenin sağlıklı ve güvenli çalışmasına ortam oluşturan faaliyetler bütünüdür. Bilgi sistemi safhası ise; insan kaynaklarında ihtiyaç duyulan bilgilerin bir araya getirilmesi, muhafaza edilmesi, çözümlenmesi ve yenilenmesinden oluşmaktadır(Saldamlı, 2008: 244).

İnsan kaynakları yönetiminin ilk aşaması; örgüt, iş süreçleri ve beşeri sermaye için düzenleme yapmaktır. Bu nedenle insan kaynakları planlaması ile iş akışının değerlendirilmesi ve iş tasarımının yapılması şarttır. Bu planlama, örgüt içindeki işlerin aksamaması için istenen beşeri kaynağın temin edilmesini sağlar. Ayrıca yapılacak iş analizi ile iş akış süreci içinde tüm işleri ayrıntılı şekilde değerlendirerek tanımlamak, bu işlere yönelik insan kaynağını belirlemek mümkün olur. İşlerin yeni baştan tasarlanması ise, işlerin verimlilik ve etkinlik artışı anlayışı içinde iş akış süreçlerinin yeniden tanımlanmasını sağlar (Irmak, 2013:80). İnsan kaynakları yönetiminin fonksiyonları esasen örgütün ve örgüt içindeki iş görenin verimliliğinin artırılması için gerçekleştirilen faaliyetlerin bütünüdür (Yüksel, 1998: 27).

1.4.1. İnsan Kaynakları Seçimi ve Temini

İnsan kaynakları yönetiminin esas işlevlerinden biri olan iş gören temin ve seçimi, işletmelerin özen gösterdikleri ve stratejik önemi olan bir süreçtir. İnsan kaynakları yönetimi ile birlikte örgütün tüm birimlerini ilgilendiren ve bir karar süreci olan, iş gören temin ve seçim sürecinin, zaman ve maliyet bakımından örgüte kayıp olarak dönmemesi için çok iyi yönetilmesi gerekmektedir (Erenel, 2012: 11). İşletmelerin, rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için, bu süreçte gerekli özen gösterilmesi şarttır (Erenel, 2012: 20).

İş gören temini ve seçimi, işletmelerin devamlılığını sağlaması ve kâr elde edebilmeleri konusu dikkate alınması gereken çok önemli bir insan kaynakları yönetimi fonksiyonudur. Nitelikli iş gören seçimi örgütlere büyük oranda yarar sağlayacakken, işe uygun olmayan adayın alınması örgüte zarar getirecektir. Bu zarardan kurtulmak ya da en az indirmek için iş gören seçiminin doğru yapılması ve

iş için en uygun adayın belirlenmesi gerekir (Doğan ve Önder, 2014: 5798). İşletmelerin yapacağı yeni yatırımlar, şirket birleşmeleri, iş sürecindeki yeni düzenlemeler, emekli olma, işten ayrılma, iş feshi, ölüm, hastalık ve doğum gibi sebepler iş gören teminini zorunlu kılmaktadır (Gürbüz, 2002: 33).

1.4.2. Performans Değerlendirme

Yüksek verimliliği amaçlayan tüm örgütlerde temel girdi faktörü insandır. İnsan kaynağından başarılı bir şekilde yararlanabilmenin temel göstergesi de performans değerlendirmedir (Yıldız, Dağdeviren ve Çetinyokuş, 2008: 239).

Performans ölçülmesi, personelin yalnızca iş yerindeki verimliliğinin değil, bütün olarak başarısını ölçmeye yöneliktir. Performans değerlemesi, çalışanın işe uygunluk düzeyini ölçmeye çalışan objektif analizlerdir. Özetle çalışanın başarısının, eğitim ve gelişim yeteneklerinin değerlendirilmesidir (Sabuncuoğlu, 2009: 184). Bu değerlendirme sonucunda çalışanın gösterdiği başarı, kapasitesinin üzerinde ise iyi performans, kapasitesinin altında ise başarısız performans olarak kabul edilmektedir (Erdoğan, 1991: 67). Performans değerlendirme süreci Şekil 3'de olduğu gibi gösterilebilir (Yıldız vd., 2008: 239).



Şekil 3. Performans Değerlendirme Süreci

Performans değerlendirme sürecinde mühim olan, örgütün yapısına uygun ölçme standartlarının belirlenmesidir. İş gören performansının belirlenen kriterlerle ölçülmesi ve bu performansın standartlarla kıyaslanması sonraki adım olarak karşımıza çıkmaktadır. Performans beklentilerinin iş görene bildirilmesi de bu süreç içerisindedir. Ayrıca değerlendirme sonucunda gerekli reform ve düzenlemelerin yapılması da süreci önemli kılan diğer bir unsurdur (Yıldız vd., 2008: 239).

Performans değerlendirme süreci sektörel olarak değişiklik gösterebilir. İmalat sektörü, hizmet sektörüne kıyasla daha kolay ölçülebilir. Hizmet sektörünün rasyonelleştirilmesi, stoklanması ve talep değişikliklerinin olması güç ölçülmesine sebep olabilir. Diğer taraftan sektörel olarak performans değerlendirmede ekonomik ve ekonomik olmayan ölçütlerle birlikte müşteri memnuniyeti hizmet kalitesi, personel tatmini gibi somut olmayan değişkenlerde kullanılmaktadır(Albayrak, Erkut, 2005: 54) .

1.4.3. Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, insan kaynaklarının yetenek ve ilgi alanları doğrultusunda örgütsel hedeflerle uyumunu sağlayarak, istenilen örgütsel sonuçların elde edilmesi için kurgulanan faaliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Erdoğmuş, 2003: 15). Başka bir tanıma göre ise kariyer yönetimi, insan kaynağının beklenti ve gereksinimleri ile örgütlerin amaçlarını uyumlaştırma sürecidir (Şimşek, 2007: 50). Her iş gören kariyer planlaması doğrultusunda daha üst konuma erişebilmek için çaba harcamaktadır. İş görenlerin bilgi ve beceri düzeyiyle birlikte eğitim durumu, kişisel özellikleri gibi unsurlar bu ilerlemede ön plana çıkmaktadır. Kişinin iş hayatında ilerlemesi ve kişisel gelişimi kariyer yönetiminin bir gereği olarak karşımıza çıkmaktadır (Taşçıoğlu, 2006: 1).

Kariyer yönetimi, kişilerin kendisinin eksik yönlerini tespit ederek eksik tarafların giderilmesine yönelik ya da kişisel gelişimine yönelik planlama yaparak kendisini geleceğe hazırlama hususunda çok önemli bir yere sahiptir (Tahiroğlu, 2002: 140). İnsanlar iş hayatına başladıkları andan itibaren fizyolojik ve sosyal gelişimlerini karşılamak için işyerlerinde yükselmek istemektedirler. Bu yüzden işletmelerin

çalışanların bu isteğine kayıtsız kalmamaları gerekir. Çalışanın yeteneklerini göz önünde bulundurarak işletmeye en verimli olacak şekilde değerlendirilmeleri ve geliştirilmeleri için gerekli adımlar atılmalıdır.

1.4.4. Ücret Yönetimi

Ücret; genel olarak temel ücret, değişken ücret ve sosyal yardımlardan oluşmaktadır (Acar, 2007:8). Ekonomistlere göre ücret, yer ve zaman ilişkisi içinde bedensel veya zihinsel üretime karşılık gelen bedeldir. İşletme açısından üretimi ve verimliliği etkileyen önemli bir parasal çıktı unsurudur (Sabuncuoğlu, 2005: 243). Ücret yönetimi aslında işveren ile iş görenin ortak paydada buluştuğu beklenti bileşeni olarak tanımlanabilir (Göksu ve Öz, 2008: 422).

Ücret ekonomik ve toplumsal hayatı tüm yönleriyle etkilemektedir. İş görenlerin hayat standardını belirleyen bir unsur olmakla birlikte sektörel gelişimi de etkileyen önemli bir çıktı unsurudur. Ayrıca ulusal gelirin toplumun her kesimi arasındaki dağılımını gösteren ve o toplumdaki sosyal adaleti ölçmede kullanılan önemli bir göstergedir (Yenipınar, 2005: 150).

Örgütlerde ücret politikasını belirlemek bazı etkenlere bağlı olmakla birlikte herkesi memnun edecek bir ücretlendirme oldukça zordur. Ücret politikasını, diğer örgütlerin ücret politikaları, ülkenin ekonomik politikaları ve ülkeler arası ekonomik politikalar gibi etkileyen faktörler vardır. Örgütlerde ücret stratejileri, insan kaynakları idaresinin diğer tüm fonksiyonları ile birlikte yürütülmekte ve bu fonksiyonlar düzleminde geliştirilmektedir. Ücret stratejilerinde ve sistemlerinde ücretin, ödeme boyutuyla birlikte iş görenlerin örgütü benimsemesine aracı olma özelliği vardır. Ücret sistemi bir bütün olarak çalışanlar için cazip olan, iş görenlerin örgütte devamlılığını ve uyumunu sağlayan, örgüt misyonu doğrultusunda iş süreçlerini destekleyen önemli bir yapıdır (Gök, 2006: 46).

1.4.5. İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı

İş güvenliği, üretim süreci içinde iş görenlerin güvenliğini sağlayarak iş kazalarının önlenmesini veya en aza indirmesini hedefleyen bilimsel çalışmalara dayalı önlemler

bütünü olarak tanımlanabilir (Yılmaz, 2010: 49). İş sağlığı ise meslek hastalıklarının oluşmaması için gerekli önlemlerin alınması, iş görenin sağlığını korunması ve iş görenin sağlığını olumsuz yönde etkileyebilecek çeşitli risklerin ortadan kaldırmasına yönelik çalışmalar olarak tanımlanabilir (Tozkoparan ve Taşoğlu, 2011: 184). Endüstri toplumlarında meslek hastalıklarının ve iş kazalarını azaltılması insani gelişmişliğin bir ölçütü olarak karşımıza çıkmaktadır (Yılmaz, 2009: 131).

Son yıllarda sanayileşme ile birlikte kullanılan inovatif teknoloji ve otomasyon kullanımı artış göstermektedir. Doğru kullanılamayan teknolojik ekipmanların olduğu ve etkin otomasyon sistemleri olmayan işletmelerde, iş güvenliği ve iş gören sağlığı sorunlarının artması kaçınılmazdır. İş kazaları ve meslek hastalıkları şeklinde görünen bu sorunlar, örgütsel ve toplumsal kayıplara neden olmaktadır. İnsan hayatında yenilikçi yaklaşımların ortaya çıkması da çalışanların sağlık ve güvenlik sorunlarını ortaya çıkarmaktadır. Özellikle gelişmekte olan toplumlarda, sanayileşme ile ortaya çıkan hızlı büyümenin bir sebebi olarak insan sağlığı geri plana atılmakta ve yeterince özen gösterilmemektedir (Sevinç, Aydınlı ve Yıldırım, 2017: 88).

Son günlerde iş sağlığı ve iş güvenliğine yönelik araştırmalar ortaya koymuştur ki; bu konuda alınacak azami önlemler ile çalışan sağlığı korunabilecektir. Bunun için; tehlikenin başlangıç noktasının belirlenmesi ve denetim altına alınması, riskleri asgari seviyeye indirecek iş süreçlerinin ayrıntılı tanımlanması, insan sağlığına uygun maddeler kullanılması, bireysel koruyucu teçhizatların kullanılması ve en önemli nokta olarak da yöneticiler tarafından iş sağlığı ve iş güvenliğinin bir ilke olarak benimsenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda alınan önlemlerin etkinliği ancak iki tarafın ortak değerleri kabullenmesi ve sorumluluklarının farkına vararak uygulamalarına bağlıdır. Bu hususta iş görende oluşacak mesleki hastalıkların ve kazaların tedavi süreçlerinin oldukça maliyetli olduğu göz önünde bulundurularak iş güvenliği kültürünü yerleştirmek gerekmektedir (Kılkış, 2014: 247-248). Zaten iş sağlığı ve güvenliğinin temel gayesi; ortaya çıkabilecek iş kazalarına karşı hem çalışanların hem de işyeri sahiplerinin farkındalığının artırılması ve oluşacak mali kayıpların en aza indirilmesidir (Ercan, 2010: 50).

1.4.6. Eğitim Fonksiyonu

Eğitim bireysel ve örgütsel amaçlar olmak üzere ikiye ayrılabilir. Bireysel eğitim, hedeflere yönelik başarıyı arttırmak, çalışanın bilgi ve beceri düzeyinin gelişimine katkı sağlamaktır. Örgütsel eğitim ise örgütü daha etkin ve verimli kılmak için oluşturulan bir takım faaliyetler bütünüdür(Yüksel, 1998: 45).

Eğitim ve iyileştirme faaliyetleri, iş görenlerin; eğitilmesini, gelişimini, uyum ve etkinliğini yükselterek örgütün amaçları doğrultusunda görevlere hazırlamaktır. Eğitim fonksiyonu ile ilk olarak ihtiyaçların doğru saptanması teknik, mali, teçhizat, yer ve zaman konularının planlanması gerekmektedir. Ayrıca eğitim verilecek konulara yönelik çalışmalar, katılımcı sayıları, eğiticiler gibi unsurlar da göz önünde bulundurulmalıdır. Eğitim sürecinin her aşaması özenle hazırlanarak katılımcılara önceden duyurulmalıdır. Eğitimin konu kapsamı gereksinimlere göre belirlemelidir(Bek, 2007: 119).

Eğitimin temel hedeflerinden biri ise inovatif teknolojilere iş görenin adaptasyonunu sağlayarak ürün ve hizmetin kalitesini artırmaktır. Artan kalite örgütün devamlılığının yanında iş hacminin de genişlemesine neden olarak karlılığını artıracaktır. Bununla birlikte eğitim süreçlerinin iyileştirilmesi mesleki hastalıkların ve iş kazalarının önlenmesine katkı sağlamaktadır(Mercin, 2005: 137).

1.4.7. İşçi İşveren İlişkileri (Endüstri İlişkileri)

Endüstri ilişkileri iş gören, işveren ve devlet arasındaki ilişkilerin yürütülmesi bakımından göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir. Endüstri ilişkileri, işçiler, işverenler ve devlet organlarının ilişkilerini düzenleyen bir mekanizmadır (Ekin, 1989: 36). Endüstri ilişkileri bu üç yapı üzerine kuruludur. Söz konusu bu yapıda iş görenler istekleri olan taraf; işverenler veya işveren temsilcileri istekleri yerine getirmeye özen gösteren taraflardır. Devlet ve hükümet temsilcileri ise tarafları ortak noktada uzlaştırmaya çalışan düzenleyici yapı olarak ifade edilebilir (Yüksel, 2014: 111).

1.5.İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım ve E-İşe Alım

Günümüzde işletmelerin yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri ve faaliyetlerinin devamlılığı için en gerekli hususların başında doğru işgücünü bulma ve doğru iş göreni çalıştırmak gelmektedir. Her ne kadar teknolojik değişime adapte olsalar ve aynı teknolojik donanıma sahip olsalar da beşeri sermayesi kuvvetli olan örgütler diğer örgütlere oranla daha önde olacaklardır. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi, örgütlerin misyon ve vizyonları doğrultusundaki amaçlara ulaşmalarında giderek daha önemli bir yere sahip olmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, örgütün hedefleri doğrultusunda sahip olduğu beşeri kaynaktan en verimli şekilde faydalanmayı amaçlar. Bundan dolayı iş için seçilecek aday son derece önemlidir ve işletmeler için iş gören temini en mühim fonksiyonlardan biri haline gelmiştir (Benli ve Şahin, 2004: 113). İş gören temini süreci, iş arayan bireylerin işletmeye müracaatları ile başlayan ve bunlar arasında iş için en uygun olan adayın seçilmesi ile devam eden bir hareketler dizinidir. Bu süreçte bilgi ve beceri düzeyi en yüksek olan ve iş için en uygun olduğu düşünülen aday örgüte kazandırılmaktadır (Bingöl, 2010: 233).

İşletmelerde insan kaynakları departmanları insan kaynakları temininde birçok etkeni dikkate alarak süreci gerçekleştirmektedir. Özellikle birden fazla adayın işi alınacağı süreçler olarak tanımlanan genel alımlarda, adaylara o an ki performansları üzerinden değerlendirme yapılması, ilgili birimleri daha dikkatli ve adaletli olmaya itmektedir. Karar verici konumundaki kişiler bulanık sorgulama ve esnek yaklaşım süreçlerini uygulayarak mevcut pozisyon için istenen kriterlere en uygun iş gören adaylarını tespit etmeye çalışırlar. Bu nedenle insan kaynakları temin aşamasında kullanılacak kriterlerin yönetilebilir olması gereklidir. Yönetilebilir ve doğru konumlandırılmış kriterler yapılacak iş gören seçiminde doğru iş görenin doğru işe yerleştirilmesine imkân sağlayacaktır (Gültekin, Biroğul ve Yücedağ, 2015: 199).

Doğru iş görenin, doğru işe yerleştirilmesi sürecinde insan kaynakları fonksiyonu iletişim teknolojilerinden faydalanmaktadır. İletişim teknolojileri; iş gören temin sürecinde, online iş duyuruları, online mülakatlar ve online testlerin yapılmasına imkân tanımaktadır. Bununla birlikte web siteleri, örgütlerin istediği beşeri sermaye havuzuna ulaşması hususunda oldukça faydalı bir fonksiyondur. İşletmeler, web siteleri aracılığıyla kurumsal misyon ve vizyonlarına uygun insan kaynağına

ulaşabilmekte ve uyguladıkları insan kaynakları politikaları hakkında bireylere bilgi verebilmektedirler. Böylece kurumsal hedeflere uygun iş görenleri istihdam edebilmektedir. Ayrıca iş duyurularının kurumsal web sitelerinde yayınlanması, daha çok kalifiye adaya ulaşabilmeye olanak sağlarken, başvuruların çok hızlı bir şekilde gerçekleşmesine de neden olmaktadır (Öksüz, 2019: 268).

Son günlerde gelişen teknoloji ile birlikte işletmelerin en çok tercih ettiği uygulamalardan birisi de, E-İşe Alım uygulamasıdır (Saldamlı, 2008: 260). Bu uygulama, yer, zaman ve giderlerden büyük ölçüde tasarruf etmeye yöneliktir. E-İşe Alım uygulaması, tasnifi yapılmış bilgilere çok daha hızlı erişilmesini ve bu bilgilerin düzenli olarak raporlanmasını sağlayarak, işletmelerin ihtiyaçları doğrultusunda boş kadrolara en uygun çalışanı istihdam etmelerine olanak tanımaktadır. Böylece geleneksel yöntemlere nazaran daha hızlı ve kolay bir işe yerleştirme sağlanmaktadır (Genç, 2016: 64).

1.6.İşe Alım Sürecinin İşletmeler Açısından Önemi

İşletmeleri rakipleri karşısında üstün kılan en temel unsurlardan birisi de, iş için gerekli olan nitelikli insan kaynağına sahip olmalarıdır. Fakat globalleşen dünyada, bilgili ve deneyimli personeller hızlı bir şekilde yer değiştirmektedir. Bu nedenle işletmelerin işinin ehli çalışanları istihdam etmesi ve bu çalışanları elinde tutabilmesi oldukça önemlidir (Temiz ve Cingöz, 2015: 532). Tecrübeli ve konusunda uzmanlaşmış iş görenleri istihdam etmiş şirketler rekabet edebilirliğini yükseltirler. Bu durumda ulusal ve uluslararası pazarda da önemli bir yere sahip olurlar (Çaylan, Akpınarlı ve Deveci, 2016: 241). Bu nedenle işe alım süreçleri, tüm işletmeler için hayati bir önem taşımaktadır. Doğru tasarlanmış ve sağlıklı gelişen bir işe alım süreci, işletmelerin rakiplerine karşı daha güçlü bir duruma gelmelerine zemin hazırlamaktadır.

İşe alım sürecinin daha sağlıklı yürümesi için dikkat edilmesi gereken hususlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Akgün, 2016: 1):

- İstihdam edilme sürecindeki ilk adım doğru tanımlanmış iş pozisyonudur. Bu durumda işletmelerin yapmış olduğu hatalardan biri, iş tanımını yaparken

gereğinden fazla bilgi vermesidir. Böyle bir durum, işverenin hem zaman kaybı yaşamasına neden olurken hem de iş pozisyonuna uygun diğer iş göreni bulmasını geciktirebilmektedir. Bu nedenle kalıplaşmış iş tanımlarından ziyade pozisyonun özel niteliklerine yönelik başlıkların öne çıkarılması, ihtiyaca yönelik unsurların iş tanımına konması gerekmektedir.

- İş tanımı hazırlanıp, duyuru yayınlandıktan sonra pozisyona başvuran adayların, donanımlarıyla birlikte örgüt kültürüne yatkınlıkları ve yetkinliklerinin değerlendirilmesi gerekmektedir.
- Gerek işveren gerekse insan kaynakları uzmanları iş görüşmesi öncesi doğru mülakat tekniklerini hazırlamalıdır. İşe alım süreçlerindeki görüşmeler doğası gereği her iki taraf için de zorlu bir aşamadır. Bu sebeple işe alım yapacak olan karar vericinin de iş görüşmelerine hazırlanması ve bu süreci doğru yönetmesi zorunludur.
- İş görüşmesinde hazırlanan sorular, iş pozisyonuna uygun adayın belirlemesine yönelik olmalıdır. Adayı rahatsız edecek sorulardan kaçınılarak amaca odaklanılmalıdır.

Sonuç olarak işe alım sürecinin doğru yönetilmesi örgütte diğer unsurların düzgün işleyebilmesine olanak tanımaktadır. Bu konuda yapılacak hataların sonradan telafisi örgütlere sorunlar oluşturacağı gibi para ve zaman kaybına neden olacaktır (Bingöl, 2010: 233).

1.6.1. İşe Alım Sürecinin Aşamaları

İşe alım sürecinin aşamaları örgütten örgüte farklılık gösterir. Ancak tüm örgütlerde her aşamanın genel amacı, adayların bilgi beceri ve yetenekleri hakkında doğru bilgi edinmektir (Özçelik vd., 2000: 116).

1.6.1.1. Aday Bulma ve Ön Eleme Aşaması

Aday bulma aşamasında, ihtiyaç duyulan iş görene ulaşabilmek için doğru metotlar saptanmalıdır. İş için istihdam edilecek iş görenin işletme içerisinden veya işletme dışından temin edilmesi konusunda uzlaşılmalıdır (Danışman, 2008: 19).

Ön eleme aşamasında ise iş pozisyonunun tanımı yapılarak grup mülakatları oluşturulmalı ve bunun için kullanılacak araçlar belirlenmelidir (Ecerkale ve Kovancı, 2005: 72-73).

1.6.1.1.1. Aday Bulma Aşaması

Aday bulma aşaması, örgütün ihtiyaçları doğrultusundaki boş pozisyonların belirlenmesi ile başlayan ve bu pozisyonlar için örgüt içindeki iş görenler ile örgüt dışından adayların müracaatlarının alınması ile devam eden bir süreçtir. Bu aşama örgütün hedefleri doğrultusunda en iyiyi bulma ve seçme amacı güttüğü için çok dikkatli bir şekilde gerçekleşmelidir (Irmak, 2013: 2).

İş gören adaylarını aramaya başlamak, iş gören temin etme sürecinin ilk aşamasını oluşturmaktadır. Bu aşamadaki amaçlar, işletmenin gereksinimlerine göre değişiklik göstermektedir. Bunlar, işletmenin kuruluş safhasında olması, açık pozisyonların bulunması, fesih, terfi, transfer, emeklilik, ölüm veya değişen teknoloji ile birlikte yeni pozisyonlara ihtiyaç duyulması gibi durumlar olabilir. Diğer taraftan işletmelerde iş gören ihtiyacı tespiti ve pozisyon belirlemekle birlikte işlerin gerektirdiği niteliklerin ve özelliklerin saptanması işlemi iş analizleri aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. İş analizi sonucunda boş olan ya da yeni açılan bir pozisyonun tanımları ve iş koşulları açıkça belirlenmiş olmaktadır (Benli ve Şahin, 2004: 117).

Örgüt personel bulma sürecince iki temel kaynaktan faydalanabilir. Bunlardan birincisi iç kaynaklardır. İç kaynaklara başvurmak örgütler açısından zaman bakımından avantaj sağlayacağı gibi dış bir ödeme yapılmağı için maliyet olarak da avantajlıdır. Diğer kaynak ise dış kaynaklardır. Her zaman iç kaynaklardan iş gören temin etmek olanaksızdır. Bu yüzden gazete ilanları, iş duyuruları, Türkiye İş Kurumu, üniversite kariyer fuarları, çalışan tavsiyeleri ve sosyal medya gibi yöntemlerle aday bulma aşaması gerçekleştirilebilir.

İş pozisyonunu ayrıntılı şekilde tanımlanmasıyla birlikte iş görenin istenilen niteliklerinin (kişisel görünüm, takım çalışmasına yatkınlığı, iletişim becerisi gibi) duyurularda belirtilmesi, en iyi adaya erişmede önemli fayda sağlar. Adaylara temin edilecek imkânlar da oldukça mühimdir. Bu imkânlar adayların gözünde ilanı etkili

kılar. Bu nedenle, nitelikli iş görenlerin dikkatini çekmek için gerekli çaba gösterilmeli ancak tutulmayacak vaatlerde bulunulmamalıdır. Bununla birlikte, adayların örgüte kolay erişebilmesi için iletişim kanallarının doğru ve açık olması gerekmektedir (Erdem ve Gezen, 2014: 38).

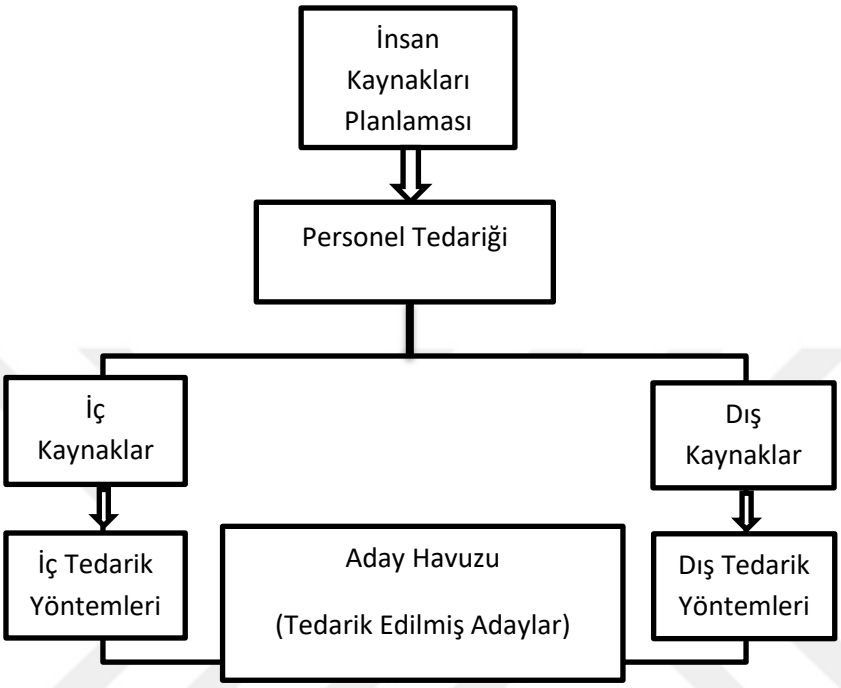
1.6.1.1.2. Ön Eleme Aşaması

Başvuruların kabulü, aday iş görenin değerlendirilmesi ve ilk görüşme aşamasında yapılan işlemlerdir. İş gören gereksinimi oluştuğunda başvuran adaylar arasından işin niteliklerine uygun iş gören adayları mülakata çağrılmaktadır. İşe başvuranlarla mülakat gerçekleştirdikten sonra iş başvuru formu doldurmaları talep edilmektedir. Bu iki işlem ön eleme aracı olarak kullanılmaktadır. Diğer taraftan telefon görüşmesini ön eleme aracı olarak kullanan örgütler bulunmaktadır(Çakıcı, 2014: 68). Bu safhada hedef, kolayca tespit edilebilen asgari özellikleri taşımayan adayların elenmesidir(Tunçer, 2011: 146).

1.6.2. İşe Alım Sürecinde Başvurulan Kaynaklar

İşe alım sürecinde, iş pozisyonunun ayrıntılı şekilde tanımlanması oldukça önemlidir. Gerçekçi tayin edilmiş kriterler, işe alım süreçlerinde doğru iş göreni bulmaya imkân tanıyacaktır (Doğan ve Önder, 2014: 5798). İşletmeler işe alım sürecinde kullanacakları kaynaklara karar vermeden iki unsuru göz önünde bulundururlar. Birincisi; elemanın hangi iş için gerekli olduğu, bu işin bireylerden ne beklediği ve işin gereklerinin neler olduğudur. İşin gereklerinin neler olması gerektiği konusunda genellikle iş analizleri yapılmaktadır. İkincisi ise bu analizler sonucunda işe alınacak olan bireyin yeterliliklerinin neler olduğunun belirlenmesidir. Bu iki aşamada gerçekleşmeyen iş alımları işletmeler için olumsuz etkiler meydana getirerek bir hüsranla sonuçlanacaktır. Ayrıca işe alım aşamasının sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi için, görüşmeyi yapacak işletme personelinin de gerekli niteliklere sahip olması gerekir. Çünkü işletmeler, bu aşamada iş için gerekli yeterliliğe sahip bir elemanı, alımı gerçekleştirecek kişi nedeniyle kaybedebilir. Bu nedenle bu kişinin yeterince uzman olması da bu sürecin olmazsa olmalarındandır (Çavdar ve Çavdar, 2010: 81-82).

İşletmeler, işe alım sürecinde bazı kaynaklardan yararlanırlar. Bunlar Şekil 4'te görüldüğü gibi iç kaynaklar ve dış kaynaklardır (Bingöl, 2010: 208).



Şekil 4. İnsan Kaynakları Temini

1.6.2.1.İhtiyacın İç Kaynaklardan Sağlanması

İşletmelerde işe alım süreçlerinde başvurulan iç kaynaklar, doğrudan ve dolaylı kaynaklar olmak üzere ikiye ayrılır.

Doğrudan iç kaynaklar; görevde yükselme, iç transfer, rütbe indirimi ve işletme içi iş ilanları; dolaylı iç kaynaklar ise kariyer planlaması, yetenek gelişimi ve yedekleme planlaması şeklinde sayılabilir. Açık pozisyonları, örgütün iş görenleri arasından dolduran örgütler, iş görenler arasında kısa ve uzun vadeli planlar yapmakta ve onların işletme içinde her türlü kariyer imkânlarından yararlanmalarına olanak tanımaktadır. Bu bağlamda örgütler iş görenlerin doyumu ve işletmelere bağlılık seviyelerini yükseltmeyi hedeflemektedir (Erarslan, Deniz, Yıldırım, İnel, 2013: 11).

1.6.2.1.1. Terfi

Terfi, çalışanın o an ki konumdan yükselerek daha güçlü bir göreve getirilmesidir. Görev güçleştikçe iş gören daha fazla sorumluluk alacak, süreç ilerledikçe gelen tecrübe ile birlikte iş tatmini azalacaktır. Terfi ve yükselme olanakları kalmayan iş görenlerin çalışma arzu ve istekleri eksilecektir. Dolayısıyla görevde yükselme kararı ekonomik ve ruhsal bir kazanım olarak nitelendirilebilir (İmamoğlu, Keskin ve Erat, 2004: 167-168).

Terfi, çalışanın iş yeri statüsünde olumlu etkiye neden olmakla birlikte maddi bir getirisi de vardır. Bu nedenle iş görenler, çalıştıkları işlerde yükselme imkânın olmasını tercih etmektedir. Yükselme isteği olan iş gören ilerleme fırsatı yakaladığında işten üst düzeyde tatmin sağlamaktadır. Bütün pozisyonlardaki çalışana görevlerinde yükselme imkânı tanınması, yapılan işteki hazzı artıracaktır. İşletmedeki yükselme imkânının olmaması personelde iş tatminsizliğine sebep olacaktır (Erdoğan, 1996: 238).

İşletme için gerekli olan iş gören kaynağını tespit etmek ve onu işletmeye yerleştirmek zor bir süreçtir. Aynı zamanda iş görenlerin işletme içi süreçlere göre görevde yükselmesi, belirlenen yeteneklerin işletmenin devamlılığını açısından değerlendirilmesi gerekmektedir. Çoğunlukla görevde yükselme olanağı aynı özelliğe sahip birbirine eş olan iş görenlerin arasından en tecrübeliye tanınır. Fakat terfi imkânı tecrübeli çalışanın tercih edilmesinin yanında kendisini geliştirmiş olmasını da zorunlu kılar (Çelik, 2011: 37).

1.6.2.1.2 İç Transfer

İç transfer, iş görenlerin işletmenin birimleri arasında aynı düzlemde yer değiştirmesi olarak tanımlanır. Farklı bir ifadeyle, örgütte iş gören ihtiyacı olduğu zaman aynı niteliklere sahip başka bir iş görenin örgüt içerisinden o göreve nakledilmesidir (Sabuncuoğlu, 2000: 77). İç terfi işletmeler açısından hem kolay hem de ucuz bir yöntemdir. Ayrıca işletme içerisinde bir görev değişikliği olduğundan, personelin herhangi bir uyumsuzluk yaşaması da söz konusu değildir. Ancak işletme içerisinde bir terfi durumu yaşanması boş kalan pozisyon için yeni bir iş gören arayışını sağlayacaktır (Sabuncuoğlu'dan aktaran Kızıloğlu, 2012: 51).

1.6.2.1.3. Rütbe İndirimi

Rütbe indirimi, iş görenlerin, yetki ve sorumluluklarının daha aza indirilmesi ve ücretlerinin düşürülmesi ile yeni bir göreve getirilmelerini ifade eder. Daha çok bir disiplin cezası olarak uygulanmaktadır. İşsizliğin yoğun olduğu dönemlerde çalışanların mecburi olarak kabul ettikleri bir uygulamadır (Eraslan vd., 2013: 13). Böyle bir uygulama iş görenlerin daha dikkatli bir tutumla işlerini icra etmelerine neden olacaktır.

1.6.2.1.3. İşletme İçi İş Duyuruları

Bu uygulamada, iş görenlere boş pozisyonlar hakkında bilgilendirme yapılarak işletme içerisinden bu pozisyonlara yerleştirme yapılması amaçlanmaktadır. Böylece işletmeyi tanıyan ve açık pozisyonlar hakkında bilgi sahibi olan bireylerin yerleştirmesi sağlanmaktadır. Bu yöntem kolay ve maliyeti düşük olması sebebiyle işverenlerin tercih ettiği bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.6.2.2.İhtiyacın Dış Kaynaklardan Sağlanması

İşletmeler, iç kaynaklardan boş pozisyonlara yerleştirme yapamadıkları durumlarda dış kaynak havuzundaki insan kaynaklarına yönelirler (Saldamlı, 2008: 249).

İşletmelerin iş gören temininde dış kaynaklara başvurma sebepleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Keklik, 2007):

- Yeni kurulan işletmelerde dış kaynak havuzu kullanma gerekliliği oluşur.
- Değişen ve gelişen teknoloji, nitelikli personel istihdamını gerekli kıldığından dış kaynak havuzu kullanılır.
- Dış kaynaklara müracaat etmenin bir diğer sebebi ise psikolojiktir. İşletmeye yeni başlayan iş gören kendisini kabul ettirmek adına daha fazla çaba gösterecektir. Bu durumun diğer çalışanları da aynı şekilde yönlendireceği düşünüldüğünden farklı bir sinerjinin oluşmasına katkı sağlamak amacıyla dış kaynaklara başvurulmaktadır.

- İşletmeler açık pozisyonlar için iç kaynaklara yöneldiğinde iş görenler arasında çatışma olabilir. Bu nedenle iş görenlerin motivasyon kaybı yaşamaması açısından dış kaynaklardan personel teminine başvurulur.
- İç kaynak kullanımı dış kaynak kullanımına göre daha kısıtlı seçenek sunar.

1.6.2.2.1. İşletme Dışı İlan ve Duyurular

Günümüzde işletmeler ihtiyaçları doğrultusunda eksik olan pozisyonlara yerleştirme yapabilmek için yazılı, görsel ve işitsel medya duyurularına başvurmaktadır. İş gören sirkülasyonunun yoğun olduğu ve gelişmenin hızlı yaşandığı sektörlerde gazete ilanlarının en çok kullanılan dış kaynak olduğu söylenebilir (Yücel ve Bal, 2018: 899). Bu tür ilanlarda, adaylara görev ve sorumlulukları ile ilgili bilgi vermek amacıyla işin temel niteliğini gösteren iş tanımlarına yer verilmektedir ve bu görev ve sorumlulukları yerine getirebilecek bireylerin işe müracaatı istenmektedir (Bacaksız ve Sönmez, 2015: 119).

Yetenekli adayların işletme hakkında ilk izlenimlerinin oluşmasında kuşkusuz işe alım ilanlarının büyük önemi vardır. Güçlü bir iletişim kanalı olarak ilanlar, işletmenin nasıl bir kimliğe sahip olduğunu belirten emareleri taşımalıdır. Yaratıcı, özgün, gerçek, tutarlı bir kimliği ve imajı yansıtmayı başaran ilanlar, işletmeleri rakiplerinden ayıran önemli bir iletişim aracı olabilecektir. Alternatif işe alım ilanlarının fazlalığı, hedef kitlenin seçici tercihlerinden biri olmayı zorlaştırmaktadır. Bu nedenle işletmeler rakiplerinden farklılaşmak, iyi bir işletme algısı yaratmak ve işletme çekiciliğini arttırmak için ilanlarda geleneksel ilanların çok ötesinde yaratıcı öğelere yer vermeye başlamışlardır (Köse ve Çakır, 2018: 167-183).

İşletmelerin web sitelerinde yer alan insan kaynağı iş başvuru formları görüşmelerin online olarak hızlı bir şekilde gerçekleşmesine zemin hazırlamaktadır. Kurumsal firmaların birçoğu işe alım süreçlerini profesyonel olarak web sitelerini kullanarak gerçekleştirebilmektedir. İş alım süreçlerinde internet kullanımı, hızlı işlem yapılmasından dolayı zamandan tasarruf etmeyi sağlar (Güler, 2006: 21). Zaman kaybının engellenmesinin yanı sıra iş için gerekli niteliklere sahip olmayan adayların başvurmalarının önüne de geçilmektedir. Çünkü internet sitelerinde yer alan ilan ve duyurularda iş pozisyonları ayrıntılı ve anlaşılır bir şekilde tanımlanmaktadır (Bingöl, 2010: 211).

1.6.2.2.2. Kişisel Başvuru ya da Özgeçmiş Gönderme

Kurumsal internet sayfaları ve iş duyurularının bulunduğu internet siteleri, son günlerde işletmelerin yararlandıkları önemli bir iş gücü kaynağı haline gelmiştir. Hatta işletmeler, kurumsal web sayfalarında insan kaynakları departmanı için farklı bir birim kurmakta ve bu yolla, 'genel başvuru' adı altında CV'leri kabul etmektedir (Erdem ve Gezen, 2014: 22). Şirketler kolay ve maliyeti düşük olması nedeniyle yıl bazında iş gören alımını açık tutmaktadırlar. Gelecekte doğacak bir ihtiyaç halinde değerlendirme yapabilmek adına kişisel başvuru ve şirkete ulaşmış özgeçmişlerden faydalanmaktadırlar.

1.6.2.2.3. İşletme Çalışanlarının ya da Tanıdıklarının Tavsiyesi

İş gücü tedarik yöntemlerinden birisi de, işletmede çalışan personelin tanıdıklarını tavsiye etmesidir. Bu durum uygun nitelikteki kişilerin başvurmasını sağladığı için personele ödül olarak da dönmektedir. Günümüzde kurumsal şirketler de referans olunan kişi başarı yakaladığında, referans olan çalışana da teşvik ödülü yapılmakta ve tebrik mailleri atılmaktadır.

1.6.2.2.4. İnternet

Günümüzde hayatımızın her noktasında hız ve ulaşılabilirlik önemli kavramlardır. Gelişen teknoloji ile önemi giderek artan internet, firmalar tarafından işe alım aracı olarak kullanılmaktadır. Örgütler internet üzerinden çok sayıda nitelikli adaya daha kısa zamanda ulaşma olanağı yakalamışlardır. Aynı şekilde adaylar da internet aracılığıyla hızlı bir şekilde daha çok şirkete iş başvurusu yapabilmektedir. Bu durum her iki taraf içinde zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır.

İşletmeler boş iş kadrolarını web siteleri aracılığıyla ilan ederek uygun iş görenlere erişebilmekte ve işletmenin beşeri sermeye politikasına yönelik bilgileri adaylara ulaştırabilmektedir. Potansiyel adayın şirketi tanımasının en kolay yolu şirketin kurumsal internet sayfasını incelemektir. Adaylar, şirketin ücret uygulamasını veya

genel çalışma kurallarını şirketin kurumsal sayfası üzerinden inceleyerek internet vasıtası ile iş başvurusu yapabilir. Ya da şirket yöneticileri ile yüz yüze görüşme talep edebilir. Bu açıdan bakıldığında adaylar, elektronik ortam aracılığıyla geniş kitlelere de kendini tanıtabilmektedir (Yılmaz, 2015: 28).

İnternetin işe alım sürecindeki yararları şu şekilde sıralanabilir (Koçer ve Öksüz, 2015: 182-183):

- İşe alım gereksinimlerinin tespiti
- İş taleplerinin sunulması
- İş duyurusu yapılması
- İş arayanlar tarafından iş veri bankalarının çevrimiçi araştırılması
- Çevrimiçi ön tarama
- Adayların doğrudan veri tabanına yaptıkları müracaatların sunulması
- Veri tabanındaki başvuruların çevrimiçi araştırılarak seçilmesi
- Özgeçmiş ve başvuruların çevrimiçi değerlendirilmesi
- Mülakatların gerçekleşmesi
- İşe alım öncesi tarama, işin önerilmesi ve iş protokolünün yapılması

1.6.2.2.5. İnsan Kaynakları Danışmanlık Hizmeti Veren Firmalar

Örgütlerin iş gören bulmak için kullandıkları metotlardan birisi de özel istihdam bürolarıdır. Bu bürolar farklı ortamlarda yayınlanan iş duyuruları vasıtasıyla veya daha önce oluşturulan havuzdaki adaylar üzerinden örgütün gereksinim duyduğu pozisyondaki adayların CV 'lerini değerlendirerek ön eleme ve görüşme sürecini yapmaktadırlar (Yücel ve Bal, 2018: 899).

1.6.3. Personel Seçme Teknikleri

Nitelikli personellerin istihdam edilmesi işletmeler için önemli katma değer sağlamakta ve şirketlerin rekabet avantajı elde etmesine olanak tanımaktadır. Bu nedenle işe başvuran adaylar arasından açık pozisyon için en uygun nitelikteki adayın seçilmesi oldukça önemlidir (Adıgüzel, 2014: 243).

İşletmeler için nitelikli personel temini oldukça hassas ve meşakkatlidir bir konudur. Nitelikli personeller; bilgi ve beceri düzeyinin yanı sıra örgüt kültürüne adaptasyon, takım çalışmasına yatkınlık gibi nicel olarak ölçülemeyen kriterlerle belirlenmektedir. Bu kiterlerin hepsinin bir arada yer alması personel seçiminde daha etkili kararlar almaya neden olmaktadır (Değermenci ve Ayvaz, 2016: 91).

1.6.3.1.Ön Görüşme

Başvuruların kabulünden sonra, adaylar ile personel bölümünden bir uzman arasında ön görüşme veya işe alım görüşmesi düzenlenir. Bu görüşme genellikle zaman olarak kısadır ve masa başında yapılan yüzeysel görüşme şeklindedir. Ancak zaman zaman uzaktan erişim (telefon vb.) sağlanarak da görüşme yapılabilir. Buradaki esas amaç, adayın başvurulan pozisyona uygun olup olmadığının belirlenmesidir. Ön görüşmede adayların boş kadrolara kabul edilme şansına sahip oldukları anlaşılırsa, kendilerine doldurmaları için bir başvuru formu verilir (Bingöl, 2010: 238-239).

1.6.3.2.Başvuru Formu

Başvuru formu, adayların iş ile ilgili tecrübe durumları ve diğer özellikleri hakkında bilgi edinmek amacıyla kullanılan bir seçim aracıdır. Bu nedenle işe alım sürecinde başvuru formlarının önemi büyüktür.

Standart bir başvuru formunda olması gerekenler şunlardır (Tunçer, 2011: 145-146):

- ***Kişisel Bilgiler:*** Adayının adı-soyadı, doğum tarihi ve yeri, medeni hali, varsa çocuk sayısı, ikameti, telefon numarası, e-mail adresi vb. bilgileri içermektedir.
- ***Başvurulan Pozisyon ve Bölüm:*** Adayın talep ettiği görev ve bölümü içermektedir.
- ***Eğitim Durumu:*** Mezun olduğu tüm okulların adları, başlama ve bitirme yılları, mezuniyet derecesi vb. unsurları içermektedir.
- ***Kurs katılımları:*** İlgili alanda kendini yetiştirmek için katıldığı kursları içermektedir.

- ***Yabancı dil:*** Bilinen yabancı dillerin anlama, konuşma, okuma ve yazma derecelerini içermektedir.
- ***İş Deneyimi:*** İş gören adayının önceden hangi işletmede ve hangi pozisyonda, ne kadar süre çalıştığını gösteren iş tecrübelerini içermektedir.
- ***Referanslar:*** Aday hakkında bilgi alınabilecek bireylerin kişisel bilgilerini içermektedir.
- ***Ayrıntılı sağlık raporu:*** Adayın ayrıntılı sağlık taramasını gösteren bir rapordur.
- ***Diğer Bilgiler:*** Hobileri, askerlik durumu, ehliyet durumu ve sigara kullanıp kullanmadığına dair çeşitli bilgiler içermektedir.
- ***Bilgisayar Bilgisi:*** Kullanabildiği bilgisayar programlarını ve derecesini gösteren bilgiler içermektedir.
- ***İlgi Alanları:*** Fiilen ilgilendiği müzik ve spor dalları ile diğer güzel sanat faaliyetleri gibi bilgileri içermektedir.
- ***Aldığı ve Talep Ettiği Ücret:*** Son çalıştığı iş yerindeki net ücreti, primleri ve talep ettiği ücrete dair bilgiler içermektedir.
- ***Açıklama:*** İş başvuru formunun sonunda bırakılan boş yere, adayın yukarıdaki bilgilerin haricinde bildirmek istediği ekler varsa yazması istenir.
- ***İmza:*** Son olarak aday, iş başvuru formunun alt kısmına verdiği bilgilerin kendini ait olduğunu beyan eder ve imzalar. Adayın vermiş olduğu bilgilerin eksik veya yanlış olduğunun anlaşılması durumunda iş başlangıcı yapılmış olsa bile işine son verilebilir.

1.6.3.3.Psikoteknik Testler

Küreselleşen dünyada rekabet üstünlüğünü elinde bulunduran işletmelerin temel özelliklerinden biri psikoteknik metotlarla seçilmiş iş gücüne dayalı yapılan nitelikli ve yüksek verimli iş çıkarmalarıdır. Hedefi, iş gören adayının bilgi ve becerileri ile işin çerçevesi arasında uyum sağlamak olan psikoteknik metotlarla işgücü devir hızının, iş kazalarının ve devamsızlığın azaltılması mümkün hâle gelmektedir. Psikoteknik yöntemler, işe alımın yanında, performans değerlendirme, kariyer yönetimi, iş gören ilişkilerinin uyumu, ücret seviyesinin tespiti ve eğitim planlamada

kullanılırlar (Elçi ve Kutaniş, 2006: 112). Bu testlerle bireyin işletmeye olan uyumu artmakta ve işletmelerin verimliliği artmaktadır. Ayrıca bireylerin dış çevre faktörleri ile şekillenen kişilik yapısı irdelenerek doğru çözümlemeler yapılabilmektedir (Abalı, 2015: 19-20).

Psikoteknik metodlar, psikoteknik testler vasıtasıyla bireylerin tutumlarını, kabiliyet ve kişiliklerini incelemeye dönük uygulamalardır. Özellikle örgüt idaresi, çalışan-iş sekronizasyonuna yönelik uygulamalarla bireyin bazı kişisel özellikleri analiz edilmektedir. Psikoteknik metotlar, farklı bireyleri testler aracılığıyla değerleme ve karşılaştırmak amacıyla özel olarak oluşturulurlar. Testlerin sonuçları çoğunlukla nicel olduğundan yoruma da imkân tanır (Özcan, 2006: 44-45). Bu testler, değişen ve gelişen örgüt şartlarına adapte olacak en uygun iş görenin seçilmesine yardım ederek örgütün başarısına katkıda bulunurlar. Ayrıca adayların iş hayatında bireysel hazza ulaşmalarına da zemin hazırlarlar (Gürer, 2017: 1019).

İş gören seçim aşamasında, psikoteknik metotlar konusunda aşağıdaki konulara özen gösterilmelidir (Fındıkçı, 2009: 209):

- Sınav öncesi adayların rahatlaması için önlemler alınmalıdır.
- Test sonuçları tarafsız olarak yorumlanmalıdır.
- Ulaşılan veriler ve sonuçlar belirli standartlara göre değerlendirilmelidir.
- Psikoteknik metodlar bireylere görüşme sonrasında veya öncesinde uygulanabilir olmalıdır.
- Psikoteknik uygulamalar, personel departmanı tarafından uygulanacağı gibi bu konuya ilişkin hizmet veren bir firmalardan da destek istemek mümkündür.

1.6.3.3.1. Zekâ Testleri

İşletmelerde iş için doğru kişinin işe alınması oldukça zordur. Çünkü insan duygusal ve davranışsal açıdan değişken bir yapıya sahiptir. Bununla birlikte işletmelerdeki işlerde günümüz şartlarında değişiklik göstermektedir. Böyle sorunların ortadan kaldırılması ve doğru kişinin işe alınması amacıyla işletmeler, pek çok yöntemden faydalanmaktadır. Bu uygulamalardan en çok kullanılanı işe alım testleridir. Bu testler, işe alınacak birey hakkında pek çok bilgi sunarken, yüzlerce başvurunun

filtrelenmesinde de oldukça başarılıdırlar (Demir ve Yılmaz, 2017: 95). Günümüzde bireysel ve kurumsal performansın artmasında duygusal zekânın önemli yeri olduğunu gösteren araştırmalar, zekâ testlerini insan kaynakları yönetimi içinde işlevsel hale getirmiştir.

Peter Drucker'a göre, kas gücünden düşünce işçiliğine geçtiğimiz ve sosyal sermayenin fiziksel kaynakların önüne geçtiği günümüzde; kişilerin çok daha fazla bilgi ve beceriye sahip olması gerekmektedir. Son yıllarda yüksek performans için duygusal zekâ kriterleri de zorunlu hale gelmiştir. Bu nedenle duygusal zeka eğitimleri yeni ihtiyaç duyulan bir pazarı ortaya çıkarmıştır (Edizler, 2010: 2970)

İş gören seçim aşamasında; daha çok işin niteliklerine uygun adaylar arasındaki zihinsel farklılıkları ortaya çıkaracak testlerden faydalanılır. Zekâ testleri uygulanırken tek bir puana ulaşılarak adayın iş görebilme yeteneğiyle ilgili karar vermek yerine, adayın farklı zekâ yeteneklerini ölçen alt testlerden aldıkları puanlar, iş çerçevesi dikkate alınarak değerlendirilir (Gürer, 2017: 1010).

İş gören seçiminde tüm pozisyonlar için, zekâ testlerinden faydalanılmaz. Daha çok beden gücüne dayalı işlerdeki iş gören adayları zekâ testi ile değerlendirmek doğru yaklaşım olmayacaktır. Ancak zihinsel ve idari işlerde çalışacaklarda bu testten yararlanılma yoluna gidilmesi oldukça önemlidir (Bingöl, 2010: 248).

1.6.3.3.2. Yetenek Testleri

İşe alım sürecinde, yetenek testlerinden de çoğunlukla faydalanılmaktadır. Genel yetenek, psikomotor, algısal ve bedensel yetenek olarak dört kısma ayrılan testlerin çalışma ortamlarında en çok faydalanılanı genel yetenek testleridir. Yetenek testleri çoğunlukla bireylerin, işi yapıp yapamayacaklarını ölçmeye yarayan bir testtir (Kenger, 2017: 32). Bireyin genel zekasını ve beyin gücünü tespit etmeye çalışır (Demir ve Yılmaz, 2017: 89).

Yetenek testleriyle; kişisel beceriler (mekanik, müzik vb.), el-kol-ayak gibi organları kullanma, motor koordinasyonu, parmakları kullanma, yürüme, ayakta durma, koşma, görme, ses tonlarını ayarlama gibi fiziksel nitelikler tespit edilmeye çalışılır. Bununla birlikte yetenek testleriyle kişilerin genel zekâ seviyesine dayalı olan

zihinsel meziyetleri de saptanabilir ve sadece bilinen yeteneklerin seviyesi belirlenmez. Ayrıca bireyin keşfedilmeyen yönlerinin açığa çıkarılması da bu testler ile mümkündür (Bingöl, 2010: 249).

1.6.3.3.3. Kişilik Testleri

Kariyer seçimi, insanların toplumsal statülerini belirleyen ve tüm yaşamlarını etkileyen bir tercihtir. Bu nedenle kariyer seçiminde doğru karar vermek oldukça önemlidir. Aksi takdirde kişi yapacağı yanlış bir seçimden dolayı işinde mutsuz, verimsiz ve isteksiz olacaktır (Gökdeniz ve Merdan, 2011: 23). Bu durum, bireyi olumsuz etkilediği gibi çalıştığı işletmenin de zaman ve maddi kayıp yaşamasına yol açacaktır. Günümüzde örgütlerin işe alım süreçlerinde sıklıkla kullanılan kişilik testleri bu bağlamda önem arz etmektedir.

Bireyin kişilik özelliği, örgüt içinde uyumlu olması ve mevcut işi başarabilmesi açısından son derece önemlidir. Bundan dolayı karakteristik özelliklerin, iş hayatı başarısındaki rolü göz ardı edilemez. Bir birey, ne kadar üstün kabiliyetlere sahip olursa olsun örgüt içindeki diğer bireylerle uyum içerisinde çalışamıyorsa veya o işin gerektirdiği karakteristik özelliklere sahip değilse görevinde başarı gösteremeyebilir. Bu nedenle bireyi tanımaya yönelik yapılan kişilik testleri hem iş gören hem de işletme açısından büyük önem arz eder (Bingöl, 2010: 251).

1.6.3.3.4. Başarı Testleri

Başarı testleri, işe alımlarda en çok faydalanılan test türüdür. Bu testler yazılı, sözlü, ve uygulamalı olabilir. Örneğin, adaydan belli bir süre içinde işin bir kısmını yapması istenerek beceri ve yeteneğine bakılır. Şayet aday bu süre içinde iyi performans sergileyemezse işin geri kalan kısmı içinde başarısız sayılır (Bingöl, 2010: 251).

BÖLÜM 2

SOSYAL MEDYA VE İŞE ALIMLARDA KULLANIMI

2.1. Sosyal Medya

İletişim, insanoğlunun yaşamı boyunca giderek önemini artıran önemli bir etkileşim kaynağı olmuştur. İletişimin artmasıyla insanoğlunun hayatını kolaylaştıran ve etkileşim olanağını artıran iletişim araçları da yeni icat ve teknikler vasıtasıyla geliştirilmiştir. Son günlere gelişen iletişim teknolojileri günümüz çağına İletişim Çağı adını vermiştir. Günümüzde iletişim çağının en önemli aracı olarak internet gözükmektedir. İnternet, küresel bazda en geniş alanda kullanılan ve artarak devam eden iletişim ağıdır. İnternet kullanımının genişlemesiyle birlikte sosyal medya platformlarının kullanımı artarak devam etmektedir(Gençlik ve Spor Bakanlığı, 2015: 27). Sosyal medya kelimelerle, resimlerle, seslerle, videolarla ve teknolojiyle iç içedir. Bunun yanında karşılıklı ve eş zamanlı paylaşım olanağı sunan medya sistemler bütünüdür(Keskin, Baş, 2010: 52).

Artan teknoloji ve küreselleşme ile birlikte şirketlerin üretmiş olduğu yeni cihazlar, internet, sosyal medya ve üretilen uygulamalar gibi kavramlar yaşamımızda giderek etkisini daha fazla göstermeye başlamıştır. Bu kavramların günümüz teknolojik gelişmeleriyle birlikte ortaya çıkan bileşenler ve şu anda yaşadığımız döngü, hayatın her noktasını etkilemektedir. İş arama, arkadaşlık, bilgi paylaşımı, fotoğraf paylaşımı ve buna benzer birçok süreç artık kendi içerisinde değişikliğe uğrayarak çevrim içi platformlara taşınmıştır(Çayırlı, 2017: 2).

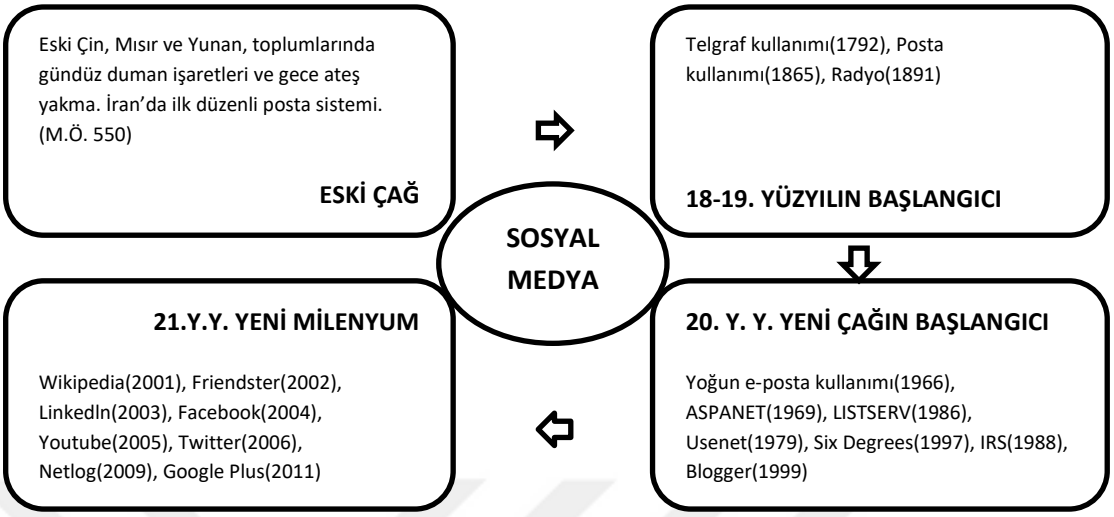
Kurum ve kuruluşlar amaçları doğrultusunda kitlelere son yıllarda sosyal medya vasıtasıyla erişmekte ve mesajlarını bu yolla ulaştırmaktadır. Bununla birlikte örgütler örgüt içi iletişimi hızlı ve katılıma açık olarak oluşturulmasında sosyal medyanın önemli bir yeri bulunmaktadır. Artarak devam eden sosyal medya kullanıcı sayısı sosyal medyanın insan yaşamının tam ortasına yerleştiğinin temel göstergesidir (Solmaz, Tekin, Herzem ve Demir, 2013: 23). Sosyal medyanın yararları kısaca aşağıdaki gibi sıralanabilir(Cildan, Ertemiz, Tumuçin, Küçük ve Albayrak, 2012: 2):

- Gruplaşmayı (organize) kolaylaştırması
- Gerçekleri ulaşmada kolaylık sağlar
- İnsanlar arasında iletişim artar
- Düşüncelerin geniş kitlelere ulaşması
- Organizasyon ve iletişim giderlerini azaltması
- Sosyal ve sosyal olaylar karşısında düşünceleri kolayca aktarabilme
- Kurum ve kuruluşların ilan ve duyurularının anında daha çok kişiye ulaşması
- Küresel gelişmelerden haberdar olmak

Sosyal medya, geçmişte kullandığımız televizyon, radyo, gazete gibi geleneksel medya kullanımının yanında, etkileşimli, katılımı kolayca sağlayan ve medya içerik alıcısını, içerik üreticisi noktasına götüren yönleri sebebiyle, izleme/dinleme/okuma açısından kullanım tercihi olarak rağbet gören medya alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal medya yaşamımızın her alanını etkilemesinden dolayı, sosyalleşme sürecimizin zaman ve seviyesini belirlemede önemli rolü de vardır. Geleneksel medya gibi, kültürel, sosyal ve politik beklentilerimizi de şekillendirici bir özellik taşımaktadır(Kılıç, 2015: 5).

2.2.Sosyal Medya Tarihi

Sosyal medya denildiğinde ilk akla gelenler Facebook ve Twitter olsa da sosyal medya tarihi eski çağlara dayanmaktadır. Şekil 5'te görüldüğü gibi tarihsel süreçte gelişerek devam etmiştir(Baruah, 2012: 3):



Şekil 5. Sosyal Medya Tarihi

Tarihsel süreç içinde ilk gerçek sosyal medya aracı ise 1978 senesinde IBM vasıtasıyla icat edilmiş ve örgütlerin çalışanlara toplantı saati, yeri vb. mesajları iletimi gerçekleştirmek maksadıyla oluşturulmuş olan Bilgisayarlaştırılmış İlan Panosu Sistemi ile meydana çıktığı söylenebilir. Bu program çevrimdışı grupların yayın teknolojilerini kullanarak bireylerin birden çok kişi ile olan iletişimine olanak sağlayan ilk gerçek örnektir. Bu ilan panolarının pratikliği nedeniyle fonksiyonelliği de değişim göstermiş ve elektronik diyalog başlamıştır(Scott. Jacka, 2011: 6).

Bilgi toplumunun oluşmasıyla meydana gelen enformasyon teknolojileri insan yaşamında birçok değişime sebep olmuştur. Aslında en etkili iletişim yöntemi olan karşılıklı görüşme yerini, teknolojik araçlar kullanılarak gerçekleştirilen iletişim şekli olarak değiştirmiştir. Bu iletişim formatının odağında sanal bir iletişim türü olan sosyal medya yer almaktadır. Sosyal medya, kullanıcıların internet ağ teknolojilerinden faydalanılarak etkileşim sağlayan bir araçtır. Aynı zamanda hizmet sunum uygulamalarının tamamını temsil etmektedir. Kişilerin internette kendi aralarında yaptığı etkileşim ve paylaşımlar sosyal medyanın alanı içindedir. Sosyal medya, bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerini, etkileşimini, işbirliğini, çalışmasını ve hatta öğrenme aşamasının bile tekrar şekillenmesine yardımcı olmuştur(Öztürk, Talas, 2015: 101).

Artan ve değişen teknoloji insanların gereksinimleri doğrultusunda ilerlemiştir. Bu değişim insan hayatının merkezinde yer alarak tanınır hale gelmiştir. İnsanlar internet ve sosyal ağlar vasıtasıyla yeni iletişim olanakları bulmuş ve faydalanmaya devam etmektedir. Sosyal medya geniş kitlelere yayına ve etkisi büyük olan geleneksel kitle iletişim araçlarının ötesinde insan hayatında farklı bir yere oturmuştur. Sosyal ağlar insanlara, fikirlerini ve çalışmalarını paylaşacakları olanaklar sunmakta, paylaşım temel olduğu bir iletişim ortamı ortaya çıkarmaktadır. Sosyal medya olarak faydalandığımız bu alanlar, kullanıcı tabanlı olmasıyla birlikte tüm grupları bir araya getirerek bireysel etkileşiminin de artmasına fayda sağlamaktadır(Solmaz, Tekin, Herzem, Demir, 2013: 23).

2.3. Sosyal Medyanın Özellikleri

İnsanların düşüncelerini açık şekilde ortala koyabilmesi ve kendilerini ifade edebilmesi sosyal medyayı son günlerde daha sık kullanılan bir araç haline dönüştürdü. Toplumda bireysel değerini artırmak isteyen ve fikirlerini her alanda kitlelere ulaştırmak isteyen kişiler, sosyal medya ile bunu başararak daha da özgürleşmişlerdir. Sosyal medyanın en önemli özelliğinden biri de iletişimde genel katılım sürecidir. Bu katılım insanları ilgi alanlarına sosyal ortamlara taşıyarak sosyal birey olmalarını sağlamıştır. Bununla birlikte bireysel sosyalleşme sosyal medyanın oluşmasında etkenlerden biri olmuştur(Ergene, 2014: 15).

Sosyal medyanın ortaya çıkışı farklı kültürlerin bir araya gelerek yeni kültürlerin oluşturmasına etken olmuştur. Bu kültür tüm özgürlükleri içinde barındıran toplumsal ve bireysel eşitsizlikleri yok sayar niteliktedir. Çünkü coğrafi mesafelerin, sosyoekonomik düzeylerin, yaşın, cinsiyetin hatta dilin bile fazla sorun oluşturmadığı bu ortam, insanların yaşamında bir devrim özelliği taşımaktadır. Bugün sosyal medya; ilerlemesi dizginlenemeyen, insanların karşı çıkamayacağı, gündeme yön veren, bir ülkenin kaderini belirleyen, karar almada etkisi olan büyük bir güç halini almıştır(Hamamcı, 2015: 23).

Genel olarak sosyal medyanın özellikleri aşağıdaki gibidir(Mayfield, Antony, 2008: 5).

Katılımcılar: İlgi alanları doğrultusunda her kullanıcıdan geri bildirim alarak katılımcıları yüreklendirir. Ayrıca medya ve izleyici arasındaki çizgiyi de bulanıklaştırır.

Açıklık: En çok sosyal medya platformları oylama, yorum ve bilgi paylaşımı gibi konularda kullanıcıları cesaretlendirir. Sosyal medya servislerinin çoğu geri bildirimlere ve katılımlara açıktır. Oy vermeyi, yorumlamayı ve bilgi paylaşımını teşvik eder.

Sohbet: Geleneksel medya içerik ile ilgiliyken sosyal medya iki yönlü konuşma olarak görülmektedir. Çift yönlü olduğu için geri bildirime teşvik eder.

Topluluk: Sosyal medya toplulukların etkili ve hızlı bir şekilde iletişim kurmalarına olanak tanık. Bu topluluklar fotoğrafçılık, politik düşünce veya TV programları gibi ortak ilgi alanlarını paylaşırlar.

Bağlantılı Olma: Çoğu sosyal medya türü diğer sitelerin kaynakları ve insanları ile bağlantılıdır.

Bunun yanı sıra çift taraflı etkileşim ile eş zamanlı veya eş zamansız iletişim olanağı bulabilir. Ayrıca herkesin kullanabildiği iletişim imkânı oluşturur. Kullanıcıların tamamı içeriği dizayn edebilir. Özellikle geleneksel medyanın yer vermediği bireyler, seslerini duyuramayan küçük gruplar için seçenek oluşturan bir medyadır. Erişilebilirliği oldukça yüksektir. Kullanıcılar, ücretsiz olarak veya düşük maliyetle dünyadaki bütün içeriklerden faydalanabilir. Süzme olanağı ile akışa denetim kısıtlılığı olmasına rağmen denetimi veya sansürleme işlemi epeyce az olan sanal ortamdır. Sosyal medya, bireysel olarak etkili olmaya veya örgütsel yapılanma yoluyla kitlelere ulaşmaya olanak tanımaktadır. İnternet kullanıcılarının tamamı hazırlamış oldukları konularla bir medya kuruluşunun fonksiyonuna benzer yayınlar yapabilmektedir(Çakmak, 2014: 67).

2.4. Başlıca Sosyal Medya Araçları

Kurulduğu ve yaygınlaştığı günden itibaren gelişen ve değişen sosyal medya kullanıcıları, sosyal ağlar üzerinde üyelikleriyle kendilerine bir alan bulabildikleri büyük platformlar oluşturabilmektedir Günümüzde kullanılan sosyal medya araçlarının gelecekte de kendilerini yenileyerek veya değişerek ilerlemesi hiç şüphesiz ki devam edecektir. Bu kısımda sosyal medya platformları genel olarak sınıflandırılarak belirgin özellikleri ve en çok kullanılan çeşitleriyle sıralanmaya çalışılacaktır(Ergene, 2014: 20).

2.4.1. Facebook

Facebook, 2004 senesinde Mark Zuckerberg tarafından Harvard'da okuyan öğrencilerin birbirleri ile tanışması ve iletişim halinde olabilmesi için kurulmuş ve kısa zamanda yaygınlaşmıştır(Kaplan, 2017: 23). Facebook, diğer ülkelerde yaygınlaştığı gibi ülkemizde de eski arkadaşları aramak gibi bir amaçla gündeme gelmiştir. Son zamanlarda dahi Facebook, arkadaşlık yıl dönümü ve doğum günü kutlamaları için hazırladığı uygulamalarla bu içtenliği üyelere ulaştırmaya çaba göstermektedir(Kaplan, 2017: 24). Facebook kullanıcılarına bireysel olarak açılan hesaplarda birçok seçenek sunulmuştur Hesap kullanıcısı paylaşımlarını herkesin görebilmesini isteyeceği gibi sadece yakın arkadaşları olarak belirlediği kişilerin görmesi şeklinde de düzenleyebilmektedir. Hesap kullanıcısının paylaşımlarını görebilmek ve paylaşımda bulunabilmek için arkadaş olarak kabul edilmek ya da hesaba dâhil etmesi gerekmektedir. Facebook birey hesabında arkadaş limiti azami 5000 kişidir(Bayraktutan vd., 2011: 13).

Günümüzde Facebook bireylerin ikili ilişkiler kurabildiği bir platformdan dünyaca ünlü bir marka olarak ürün ve hizmetlerinizin reklamını yaptığınız, ortak hedeflerinize göre gruplar kurabildiğiniz sosyal medya haline gelmiştir. Bu nedenle Facebook, eğer bir girişimci ya da şirket iseniz ürün tanıtım stratejinizde kesin olarak bulunması gereken pazarlama araçlarından birisidir. Girişimcilik sistemi içinde rekabet ezici ve acımasızdır. Bununla birlikte süre kısıtlı ve kaynaklar azdır. Dolayısıyla girişimci kendi başına tüm konuda çalışmasına yarar elde edebileceği bilgi ve beceriyi içinde barındırmalıdır. Bir işletme markasını tanıtabilir,

işletmesini geliştirtirebilir, iş gören duyuruları yayınlayarak kendisi için Facebook'u kitlelere ulaşan bir pazar aracı haline dönüştürebilir(Köksal, 2012: 80).

2.4.2. Instagram

Bilişim teknojolisi tutkunu gençler tarafından 2010 yılının ekim ayında tasarlanıp kurulan Instagram'ın kuruluş amacı kullanıcıların aralarında fotoğraf paylaşımı yapabilmelerini sağlamaktır(Özeltürkay, Bozyiğit, Gülmez, 2017: 177). Instagram küresel anlamda tanınırlığı yüksek en önemli sosyal medya şirketleri arasında yerini alıyor. Şirketin hissedarları içinde Facebook ve Twitter'ın idarecileri ile iş görenleri de bulunuyor(Özeltürkay, Bozyiğit, Gülmez, 2017: 179).

Gelişen ve değişen teknoloji insan yaşamını her alanda etkilediği gibi bireylerin satın alma tutumlarında da değişikliklere sebep olmuştur. Bireyler, geleneksel alanların yanında, interneti ve sosyal medyayı kullanıp alışveriş yapma yoluna giderek ihtiyacını karşılamaya çalışmışlardır. Bu yeni alanlardan en bilineni Instagram'dır. Instagram, çoğu birey için bilinmeyen bir alan olmasına karşın, Instagram'dan alışveriş yapan bireylerin sayısı günler ilerledikçe artmaktadır(Özeltürkay, Bozyiğit, Gülmez, 2017: 175).

Instagram ayrıca son yıllarda gelecek vadeden yetenekli kişileri bulmak yada onlar için cazibe merkezi olmaya aday olan iş alım platformlarından biri olmaya başlamıştır. "Sosyal işe alım" meydana geldi ve şirketler sosyal medyadan iş gören temini için de faydalanmaya başladı. Değişen sosyal medya uygulamalarına adapte olamayan yani iş gören temin sürçlerine sosyal medyayı dâhil etmeyen şirketlerin Z jenerasyonunu bünyelerine dâhil etmekte zorluk çekeceği söylenebilir. Çünkü Z jenerasyonu için sosyal medya hayatlarında vazgeçilmez bir unsur olmuş adeta bir iletişim yöntemi şeklini almıştır. Bu jenerasyonu daha yakından tanıyabilmek ve onları iyi analiz edebilmek açısından sosyal medya dinamiğini göz ardı etmemek gereklidir. Örgütler için giderek artan Z jenerasyonunun olmadığı, dijitalleşemeyen, eski bir insan kaynağı yönetim sistemi ile hareket etmemeleri doğru bir yaklaşım olabilir. Kısaca Instagram şirketlerin işe alım süreçleri için de önem arz etmektedir(Taş, Demirdöğmez, Küçükoğlu, 2017: 1037).

2.4.3. Twitter

Yaygın olarak kullanılan sosyal medya uygulamalarından birisi olan Twitter, kısa cümlelerle düşünce ve fikirleri ortaya koymak için oluşturulmuş bir sosyal ağ sitesidir. Hesap sahipleri ilgi alanları doğrultusunda etiketler vasıtasıyla paylaşımlarını iletmekte ve bu sayede ilgi alanlarına eş değer veya benzer gruplar ile ortak paydada buluşabilmektedir. Bununla birlikte markalar, gereksinimi olan ihtiyaç sahiplerine ulaşabilmekte, sivil toplum kuruluşları da bu vesile ile amaçladığı gruplar ve üyeleri ile iletişime geçerek faaliyetlerde bulunabilmektedir(Karabulut ve Küçüksille, 2018: 18) .

Web 2.0 teknolojilerinin başında sosyal medya uygulamaları gelmektedir. Bu uygulamalardan biri olan Twitter; insanlara hızlı ve etkili bir özet bilgi paylaşım ortamı sunmaktadır. Kişisel kullanımların yanı sıra, günümüzde birçok resmi organizasyon/kurum Twitter uygulamasını kullanmaktadır. Kurumlar Twitter yardımıyla insanlara kendilerine dair önemli bilgilerini(kararlar, etkinlikler, proje çağrıları, toplantı raporları, yasal değişiklikler vb.) servis etmektedir(Salur, Aydın, 2017: 25).

Kurumsal kimliklerini geniş kitlelere tanıtmaya çalışan ve kurumsal iletişimlerini kuvvetlendirmeyi hedefleyen birçok işletme, dijital ortamı kullanarak kendilerine ait web siteleri açmış, Twitter gibi sosyal ağlardan etkin olarak faydalanır hale gelmiştir. Bunun yanında iş görenlerde de, Twitter vasıtasıyla sürekli müşterileriyle, tedarikçileriyle ve rakipleriyle, kısaca işletmenin bütün iç ve dış paydaşlarıyla sürekli etkileşim içinde bulunur hale gelmiştir. Fakat bu yeni uygulama, işletmeler ve iş görenler için fırsatlar yarattığı gibi riskleri de içinde bulundurmaktadır. Nitekim gün geçtikçe, atılan bir tweet nedeniyle işten atılan iş görenlerin sayısı artmakta, bazı işletmeler imajlarının hasara uğradığını gerekçe göstererek iş görenlerin Twitter kullanımını kontrol altında tutmayı tercih etmişlerdir. Gelişen sosyal ağ kullanımıyla birlikte işletmeler, kurum ve kuruluşlar kurumsal tanıtımlarını yaparak kurumsal imajlarını pekiştirmeyi amaç edinmişlerdir. Bu durum iş görenlerin Twitter paylaşımlarının kurum imajına nasıl etki ettiğini ortaya koymakla birlikte, işletmeler bakımından büyük önem arz eden bir konu haline gelmiştir(Özel, 2014: 6141).

2.4.4. Linkedln

LinkedIn, çalışma alanındaki kişilerin diğer insanlarla iletişim kurmasına ve karşılıklı fikir alışverişinde bulunmasına imkân sağlayan profesyonel bir sosyal paylaşım ağıdır. Aralık 2002'de kurulan LinkedIn'in web sayfası 5 Mayıs 2003'te hizmete girmiştir. LinkedIn, bilinen İK alanlarının ötesinde tam manasıyla bir profesyonel iş ağıdır. Yani LinkedIn daimi kullanıcısı olurken iş sahibi olmak için değil, bu alanda hizmet veren sektörde bilişimin teknolojik imkânlarından faydalanmak suretiyle kendinizi tanıtmak için aktif kullanıcısı oluyorsunuz. Fakat bu iş arayamayacağınız veya sunmuş olduğunuz hizmetlerle ilgili iş teklifleri sunulmayacağı anlamına da gelmiyor. Daha da ötesi LinkedIn, ayrıntılı bir CV'de anlatamayacağınız özelliklerinizi ve yeteneklerinizi sunmanız için de imkân sağlıyor. LinkedIn, faaliyetlerinizi, sahip olduğunuz değerleri de insanlığın hizmetine sunma noktasında imkân ve fırsatlar sağlıyor. LinkedIn'in oyunlaştırma mekaniklerini kullanan bu görüntü yapısı da sizi daha donanımlı ve üretken olma yönünde motive ediyor. Ayrıca LinkedIn'in erişim hızı ve kolay kullanımı da sizi networking hususunda daha aktif olmaya itiyor(Büyükyıldırım, 2017: 1).

Günümüzde her alanda dijitalleşmenin hızla arttığı görülmektedir. Linkedln'de çalışma hayatında uzman kişilerin kullanımıyla hızlı bir şekilde gelişme göstermiştir. İnsanların profesyonel medya aracılığıyla iş deneyimlerini, bilgi birikimlerini, mini CV'lerini, çalışma alanlarını paylaştığı ve bulunduğu sektörde faaliyet gösteren iş insanlarıyla birebir iletişim kurabilmektedir. LinkedIn'de hesabı olan bir kullanıcı profilini eksiksiz doldurması halinde, kolaylıkla benzer iş kolundaki insanlarla irtibata geçebilmekte ve faaliyetlerini sunabilmektedir. Kullanıcı, iş bulma şansını yükseltebilir, sunmuş olduğu hizmet alanında bireysel markalaşma sürecine de önemli ölçüde katkı sağlayabilmektedir(Bakan, Karaaslan, 2017: 82).

İş dünyasındaki artan değişim hızı, birey hayatının her alanında yaptığı kariyer geçişlerinin sayısını artırmıştır. Bu geçiş esnasında kariyer adına verilen kararların kalitesi, hem birey hem de toplum adına büyük önem arz etmektedir. Bazı iş görenler bu transfer esnasında profesyonel anlamda yardıma ihtiyaç duyarken bazıları da bu tür sosyal iş ağları aracılığıyla kariyer gelişimini daha ileriye taşımayı amaçlamaktadır. Sosyal ağ teknolojilerinin günden güne gelişmesi ve insanlar

tarafından ciddi boyutlarda kullanılır hale gelmesi güncel kültürün bir parçası olmasına neden olmuştur(Acar, Gürsoy, Ünsal, 2014: 18-22).

2.4.5. XING

XING, 2003 yılında Almanya'nın Hamburg şehrinde kurulmuş ve 2006 yılında kitlesel anlamda kullanılması yönünde halka arz edilmiştir. XING'in Hamburg, Münih, Barselona, Viyana, Zürih ve Porto'daki çalışma ofislerinde yaklaşık 1200'ün üzerinde personel ile hizmet sunulmaktadır. Tüm meslek sahibi kişilere yönelik kariyer odaklı olarak amaçlanmış ve sürekli yenilenmeye açık çağın ihtiyaçlarına cevap verecek bir sosyal ağ sitesidir. Prensip olarak Linkedln benzeri bir işleyişe sahip olan XING'i 200'den fazla ülkede kullanılıyor olsa da XING'in %70 oranında ziyaretçileri Almanya, Avusturya ve İsviçre gibi ülkelerdir. XING kullanıcılarına profiller, gruplar, tartışma ortamları, forumlar ve etkinlikler gibi organizenin yanı sıra birçok sosyal ağ sitesinin sunmuş olduğu diğer ortak özellikleri de içermektedir(XING, 2019).

2.5. İnsan Kaynakları Açısından Sosyal Medyanın Gelişimi ve Önemi

Teknolojik gelişmelerle birlikte başta ekonomik temelde olmak üzere bilgiye dayalı faaliyet alanlarında yükseliş görülmektedir. Bilgi işletmelerin devamlılığını sağlayan rekabet avantajının en değerli kaynağıdır. Bu durum, örgütlerin organizasyon şeklinden işlevselliğine kadar büyük bir çerçevede değişimi gerekli kılmaktadır. Özellikle, bilgi yönetimi çalışmalarının başarısını doğrudan etkilemesi bakımından insan kaynaklarına yönelik yeni uygulamalar gerekmektedir(Sezer, Ak, 2017: 205).

Gelişen bilişim ve iletişim teknolojisi, farklılaşan insan ihtiyaçları ve beklentileri ile küreselleşme; rekabet boyutu, üretim süreçlerini ve iş etkileşimini farklılaştırmıştır. Çalışma şekilleri, iş yeri düzenleri, yönetim metodları, ortak değer ve davranışlar (kültür) farklılaşmış, farklılığı ortaya koyan yetenekler örgütlerin istedikleri iş gören adayı olmuştur. İKY, ülkenin yasa ve yönetmelikleri ile şirket hedeflerine ve temel yargılarına uygun olmalıdır. İKY, iş gören planlama, bulma ve seçme, eğitme, performans değerleme, ödüllendirme, ücretlendirme, koruma ve çalışma ilişkilerini

düzenleme faaliyetleri olarak tanımlanabilir. Bu fonksiyonları etkin ve verimli bir şekilde uygulanmasının yanı sıra, iş görenlerle ilgili tüm sosyal ve idari faaliyetleri yürütmekten sorumlu departmanlardır. Bu bağlamda örgütler, sosyal medyanın ve teknolojinin bu kadar etkili kullanıldığı bir dönemde insan kaynakları faaliyetlerini güncellemeleri gerekmektedir(Çakıcı, 2014: 57).

Özellikle artan ve gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaşamın her kesimine yayılan faydalanma alanı ve oluşturduğu iletişim araçları bağlamında insan kaynakları çerçevesinde etkin kullanımı, söz konusu alanı yeni iletişim araçları üzerinden değerlendirmeyi bir taraftan basitleştirmekte, diğer taraftan da gerekli kılmaktadır. İKY'nin de bu değişimlerle mücadele edebilmesi için uyum sağlaması gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle, değişen yetkinlik gereklilikleri, kurumsal inovatif değişimler, devamlı gelişen faaliyetler, hiyerarşik kademeden günden güne esnekleştiği işyerlerinin geleceği ve iş gören bağlılığı gibi birçok etkeni bir bütün olarak irdeleyip değerlendirirken, bir taraftan da iş görenin doyum, uyum, işe devamsızlık, işgücü devri gibi meseleleri de devamlı göz önünde tutmaktadır. Dolayısıyla, insan kaynakları yönetimlerinin bağlı bulunduğu örgütlerin devamlılığı için tüm gelişmeleri yakından takip etmeleri ve uyum sağlamaları gerekmektedir(Seçer, 2017: 760-762).

Sosyal medya sadece kişisel paylaşımlar ve bilgi edinme gibi amaçlar dışında insan kaynakları alanında oldukça yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Zaman ilerledikçe bu kullanım daha da artacaktır. İş arama sürecinde eskiden tanıdık vasıtası, gazete ilanları, faks çekilerek firmaların ilgili kişilerine ulaşma gibi yöntemler kullanılıyordu. Sonrasında mail atılmaya başlandı. Mail atmak da tek başına yeterli olmamaya başladı. Firmalar, personel seçim ve yerleştirme sürecinde sosyal medyayı adaylara ulaşma ve CV' leri inceleme imkânına sahiptirler. Adaylarla görüşme yapmadan önce, adaylarla görüştükten sonra, referans araştırması yapmadan önce sosyal medya hesaplarından adaylar hakkında bilgi sahibi olunmaktadır(Nizamoğlu, 2018: 33).

2.6. İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü

Örgütlerde doğru pozisyona doğru iş gören istihdamının sağlanması amacıyla hizmet sunan İKY departmanı, artık yalnızca iş gören bulma arayışı içinde olan bir birim olma durumundan sıyrılmış, işletmelerin insan kaynakları süreçlerine sosyal medya konusunda eklemelerine neden olmuştur. Görevi sadece iş gören bulmaya çalışan ve iş görenlerin çalışan çıktılarını denetleyen bölüm olma konumundan uzaklaşan insan kaynakları yönetimi; iş görenlerin daha verimli çalışması, üst yöneticilerle olan ilişkilerin düzenlenmesi hatta yeri geldiğinde çalışanın haklarını savunma yönünde çalışma sahasını genişletmiştir.

İKY, iş görenin motivasyonunu yükseltmeye, çalışma koşullarını iyileştirmeye ve çalışanın kariyer hedeflerini tespit etmeye liderlik eder hale gelmiştir. İnsan kaynaklarının daha fazla görev yüklenmesinin ve çalışma sahasını daha fazla genişletmesinin sebebi ise artan pazar rekabetidir. Pazar payını yükseltmek için en iyi hizmeti/ürünü piyasaya sürme çabasında olan işletmelerin, rekabetin sürekliliğini sağlaması için kalifiye iş gören önem arz etmektedir. Bu amaçla işletmeler doğru iş görene erişebilmek için sosyal medyayı önemli bir aktör olarak değerlendirmektedir. Böylece işletmeler aday araştırma ve bulma çabalarını sosyal medya vasıtasıyla ile büyük kitlelere ulaştırarak kolaylaştırmıştır. Dolayısıyla, insan kaynakları birimlerinin şirket hedefleri doğrultusunda sosyal medya enstrümanlarından dikkatli bir şekilde faydalanmasıyla daha da pozitif neticelere ulaşılması mümkün olacaktır(Yılmaz, 2016: 36-37) .

Sosyal medya gibi platformların, dünyayla eş zamanlı olarak ülkemiz genelinde büyük bir merak ve ilgiyle takip edildiğini görmekteyiz. Öyle ki belli bir süredir, işlerimizi, ticaretimizi, randevularımızı bu alan marifetiyle görmeye başladık. Bir anlamda soyut sosyal mecralar olarak da nitelendirebileceğimiz bu alanlarda paylaşılan video, fotoğraf, ses ve mesaj gibi yazılı ve görsellere baktığımızda, bunların hem nicelik hem de nitelik itibariyle dikkat çekici boyutlara ulaştığını görmekteyiz(Bozkurt, 2018: 406).

Günümüz de bakıldığında artık birçok firmanın ve bireyin sosyal medya kullanıcısı olduğu, aktif olarak her gün takip ettiği ve araştırdığı bir platform olduğu görülmektedir. İnsan kaynakları da, aday araştırmada, bilgi edinmede, vb. konularda

geleneksel medyaya göre daha hızlı daha güncel ve daha aktif kullanıldığı için sosyal medya araçlarını işe alım süreçlerinde kullanmaktadır. Bireyler zamanların çoğunu sosyal medyada geçirmektedir. Bu sebepten hem adaylar hem de çalışanlar için kurumların anlık yaptıkları iş ilanları, çalışırken ise duyuruları, açık ve anlaşılır bilgi paylaşımı sağlamaları nedeniyle iletişimi daha anlık geri bildirimlerle sağlayabilmektedir. İnsan kaynakları kendilerine ulaşan özgeçmişlere istinaden adaylar hakkında bilgi edinebildikleri gibi sosyal medyadan da kişi profilleri incelenerek bilgi sahibi olabilirken, insan kaynakları referans araştırması da yapabilmektedir. Bu metot kişi hakkında doğru bir sonuç vermemekle birlikte sosyal medyanın güvenilirliği açısından da dezavantajlar oluşturabilmektedir. (Erhan, 2017: 61-62).

İş gören adayı, kurumu tanımak için artık sadece kurumun web sayfasına girip bakmıyor, aynı zamanda kurumun adının geçtiği konular ile geçmişini takip ederek, çalışmak isteyip istemediğine karar verebiliyor. Kurumun yaptıkları, kendini konumlandırması, sosyal sorumlulukları, mesajları, ürünleri vb. birbirinden farklı konularla ilgili bilgi alarak kendini o kurumda görmek isteyip istemediğine karar verebiliyor. Üstelik bazı durumlarda işe alım süreçlerini, aşamalarını, kullanılan uygulamaların ayrıntılarını, kısaca deneyimlerini çeşitli platformlarda paylaşılıyor ve bu bilgiler bir sonraki adayın görüşmeye katılıp katılmayacağını ve görüşmenin sonucunu değiştirmesini bile belirleyebiliyor. Kurumlar da bu nedenle, seçim sürecine katılmış olan adayların hangi alanlarda nasıl konuştuğunu ve çeşitli forumlarda paylaşılan bilgileri kontrol altında tutmak ihtiyacı hissediyorlar. Kurumsal açıdan baktığımızda ise, kurum herhangi bir ilan vermeden veya ücret ödemeden, sosyal ağları kullanarak, sosyal medyadaki yeri ve konumu ile istediği pozisyonu, istediği mecrada yayınlayarak, istediği adaya ulaşabiliyor. Bu durum da örgüte doğru zamanda, doğru kişiye, doğru kaynaktan, en az maliyetle, ulaşmasına olanak tanıyor(Duman, 2011: 1).

2.7. Örgütlerde Sosyal Medyanın Kullanımı ve Önemi

Kamu kurum ve kuruluşlarından büyükten küçüğe tüm ölçekteki işletmeler stratejik yönetim anlayışını, iç ve dış paydaş ilişkilerini sosyal medya ile senkronize hale

getirmeye başlamıştır. Sosyal medya, çoğu iş safhası için örgütsel iletişimde öncü özellik taşımaktadır. Sosyal medya iletişim dünyasının, örgütlerle etkileşime geçme ve müşteriyle üretilen ürün ve hizmetlerin tanıtımını sağlayan doğal bir uzantısıdır. Sosyal medyanın kendisini bu kadar değerli hâle getiren özelliklerinden; katılım, açıklık, etkileşim onu aynı zamanda örgütler için iki ucu keskin bir bıçak haline getirmektedir. Sosyal medyada kullanılan enstrümanların işletmelerin devamlılığının olması ve yapılan uygulamaların örgüte zarar verecek bir hâle dönüşmemesi için yöneticiler ve uzmanlar tarafından özenle kullanılmalıdır(Şengöz, Eroğlu, 2017: 503). Sosyal medya, şirketlere, olaylarla karşılaştığında çabuk tepki gösterebilme ve son tüketici ile doğrudan etkileşimde olma olanağı sunar. Bu durum sosyal medyayı yalnızca büyük örgütler için değil, tüm ölçekteki şirketler için, kar amacı gütmeyen örgütler ve kamu kurumları için bile önemli bir konuma getirmiştir(Şengöz, Eroğlu, 2017: 520). Sosyal medya, firmaların tüketicilerden geri bildirim alabildikleri, bu düşüncelere kılavuzluk eden çevresel etkenlerin irdelendiği ve tüketicilerin tercihlerini etkilemeye çalıştıkları ürün tanıtım aracı olarak faydalanmaya başlanmıştır(Say, 2015: 19).

Sosyal medya, kurum ve kuruluşların amaçları doğrultusundaki hedef gruplara erişebilmelerine ve hızlı şekilde hareket edebilmelerine imkân sunmaktadır. Kurum ve kuruluşların örgüt içi iletişimi hızlı ve katılıma açık olarak gerçekleştirmesinde sosyal medya enstrümanları etkili olabilmektedir(Solmaz, Görkemli, 2012: 183). Kurumlar, sosyal medya vasıtasıyla kısa zamanda, çok düşük giderlerle, hedef kitleleriyle aynı anda, etkileşime geçme avantajına sahip olabilmekte, böylece hedef kitlelerin isteklerini, örgüt hakkındaki olumlu ya da olumsuz fikirlerini öğrenerek pazarlama iletişimi çalışmaları gerçekleştirmektedir. Bunun yanında örgütler, ürünlerinin marka bilinirliğini elde etme ve yükseltmeye yönelik çalışmalarda bulunabilmektedir. Sosyal medya uygulamaları vasıtasıyla kurumlar ve kuruluşlar, internet teknolojisinin sunduğu iletişim olanaklarını kullanarak marka bağlılığını ve satış gelirlerini arttırma yoluna gidebilmektedir(Bat, Yurtseven, 2014: 201).

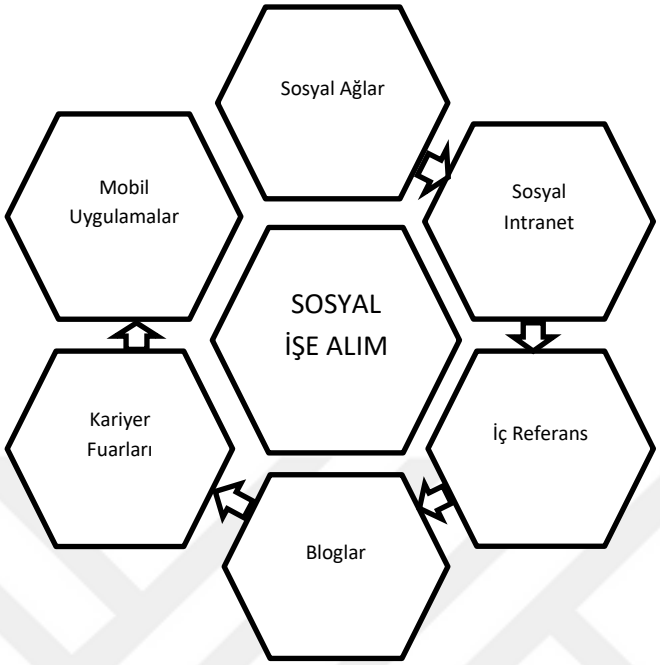
Son zamanlarda sosyal medyanın bilinirliğinin artması, işletmelerin hedef tüketici gruplarıyla iletişime geçmek, ürün tanıtımı yapmak ve tüketicinin devamlılığını elde etmek gibi pazarlama hedeflerine erişmek için Facebook, Twitter, LinkedIn, Bloglar ve YouTube gibi sosyal medya enstrümanlarını kullanmalarını zorunlu kılmıştır(Barutçu, Tomaş, 2013: 5). Sosyal medyanın büyüyen gücü, şirketlerin

pazarlama uygulamalarında temel değişikliklere sebep olmaktadır. Sosyal paylaşım siteleri, bloglar vb. sosyal medya platformları, televizyon ve radyo gibi geleneksel pazarlama kanallarının yerine geçmektedir. Firmalar pazarlama stratejilerini sosyal medya vasıtasıyla önceden geleneksel pazarlama kanalları ile mümkün olamayacak kadar kısa sürede ve etkili bir şekilde oluşturmaktadır. Bu değişim işletmeler için az maliyetli, bireyselleştirilmiş ve bilgi bakımından zengin pazarlama kampanyaları gerçekleştirme olanağı sağlamaktadır(Barutçu, Tomaş, 2013: 9).

2.8. Sosyal Medyanın İnsan Kaynaklarında Yarattığı Etkiler

Teknolojinin her geçen gün gelişmesiyle, iletişim kanallarının ve bilgiye erişimin kolaylaşması ve buna bağlı olarak da sosyal medya kullanıcıları ile kullanım sahalarının genişlemesi sebebiyle, sosyal medya insan kaynakları alanı için kaçınılmaz bir çekim odağı oluşturmaktadır. Son yıllarda şirketlerde iş gören tedariğinde çeşitli şekillerde internetten yararlanılmaktadır. Örneğin şirket içi iletişimde intranet (iç ağ) kullanılmaktadır. İntranet, bir örgüt üyesi bireylerin birbirleriyle iletişime geçmelerine olanak sağlayan bir bilgisayar sistemidir. İç kaynak kullanımın da duyuruların bültenlerde veya panolarda yapılması yerine, intranet kullanılarak boşalan pozisyonlar için iş görenlere kolaylıkla ulaşılabilmektedir. Çok sayıda firma intranet sistemlerini kullanarak boş pozisyonları duyurmakta ve böylece mevcut çalışanlarına daha fazla kariyer gelişim olanağı sunarak onların tatminini ve memnuniyetini arttırmaktadır(Vardarlıer, 2014: 94).

Sosyal işe alım çerçevesi Şekil 6. da olduğu gibi gösterilebilir(Aydın, 2016: 29).



Şekil 6. Sosyal İşe Alım

Şekil 6 da görüldüğü üzere sosyal medya sosyal işe alımın gelişmesine katkı sağlamıştır. İnsan kaynakları birimleri de kendi hedefleri yönünde dijital medya ve sosyal ağlardan faydalanmaktadır. Bu düzlemde yeni stratejiler oluşturmakta, yetenekli birey keşfinde, işe alım, , kriz idaresi, eğitim gibi konular öne çıkmak üzere bir çalışma da dijital ortamda yürütebilmektedir(Wisetv, 2018).

BÖLÜM 3

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmayla önemi giderek artan sosyal medyanın işe alımlarda etkililiğinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda insan kaynaklarında çalışan ve görevi işe alım olan personellerin işe alımda hangi sosyal medya araçlarını kullandığı, sosyal medyanın işe alımcılara maliyet, aday kalitesi, işe alım süresi gibi unsurlarda ne ölçüde katkı sunduğu tespit edilmeye çalışılacaktır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de bulunan toplamda 47 kamu ve özel bankanın Genel Müdürlüklerinin insan kaynakları birimi işe alım pozisyonunda görev yapan yetkilileri oluşturmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre 10352 yurtiçi, 70 yurtdışı banka şubesi bulunmaktadır. Fakat araştırmamızda yöneltilen anket sorularımız insan kaynakları departmanına yönelik olduğu için yalnızca bankaların insan kaynakları departmanlarına mail yoluyla ulaşılıp anketi cevaplamaları istenmiştir. Birtakım bankalar politikaları gereğiyle araştırmamıza katkıda bulunamayacaklarından dolayı kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Araştırmamız neticesinde 22 ayrı bankanın işe alım yetkilisinden geri dönüş alınmıştır.

İnsan kaynakları işe alım yetkililerinin, işe alım süreçlerinde hangi sosyal medya araçlarını kullandığını; sosyal medyanın işe alımlara, maliyete, iş gören kalitesi ve sayısına etkilerini ölçen detaylı sorular yöneltilmiştir.

3.3. Analiz Yöntemi ve Verilerinin Çözümlenmesi

Veriler toplanırken anket yöntemi kullanılacak sonuçlar SPSS 20 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Anket sonuçları, ilk olarak verilen cevapların frekans

ve yüzdeleri alınarak yorumlanmıştır. Daha sonra işe alımda sosyal medya platformu kullanımına çapraz tablolar oluşturularak yorumlanmıştır. Bununla birlikte işe alımda sosyal medya kullanımının getirdiği faydalar çapraz tablolarla ortaya konarak değerlendirilmiştir. Analizin bulguları ve oluşturulan tablolar aşağıda verilmiştir.

3.3.1. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Demografik Özellikleri

Tablo 1. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Cinsiyeti

	Frekans	Yüzde
Kadın	12	54,5
Erkek	10	45,5
Toplam	22	100

İnsan kaynakları departmanın da görevli insan kaynakları temininde görevli ankete katılan personelin % 54,5'i kadınlardan %45,5'i erkeklerden oluşmaktadır(Tablo 1).

Tablo 2. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Eğitim Durumu

	Frekans	Yüzde
Lisans	8	36,4
Lisansüstü	14	63,6
Toplam	22	100

İnsan kaynakları departmanın da görevli insan kaynakları temininde görevli ankete katılan personelin %63,6'sı lisansüstü %36,4 'ü lisans mezundur(Tablo 2).

Tablo 3. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Yaş Durumu

	Frekans	Yüzde
20-30	2	9,1
31-40	20	90,9
Toplam	22	100

İnsan kaynakları bölümünde da görevli insan kaynakları temininde görevli ankete katılan personelin %99,9'u 31-40 yaş aralığın da %9,1'i 20-30 yaş aralığındadır (Tablo 3).

Tablo 4. İşe Alım Personellerinin Çalışma Süreleri

	Frekans	Yüzde
<1	2	9,1
1-5 Yıl	6	27,3
6-10 Yıl	12	54,5
11-15 Yıl	2	9,1
Toplam	22	100

İnsan kaynakları departmanın da görevli insan kaynakları temininde görevli ankete katılan personelin %54,5'i 6-10 yıldır görev yapmaktadır (Tablo 4).

Tablo 5. Katılım Sağlayan Bankalarda Çalışan Personel Sayıları

	Frekans	Yüzde
250-499	1	4,5
500-999	1	4,5
1000+	20	90,9
Toplam	22	100

Anketin düzenlendiği bankalara insan kaynakları birimlerine bağlı çalışanların sayısının %90,9'u 1000+ kişiden oluşmaktadır (Tablo 5).

3.3.2. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Sosyal Medya Kullanımları

Tablo 6. Sosyal Medya Kullanım ve İşe Alımın Karşılaştırılması

	Frekans	Yüzde
Hayır	2	9,1
Evet	20	90,9
Toplam	22	100

İnsan kaynakları departmanın da görevli personelin %90,9'luk oranla neredeyse tamamı işe alım sürecinde sosyal medyayı kullandığını belirttiği bulgulanmıştır. Bu da bize göstermiştir ki bankaların işe alım süreçlerinde sosyal medya sık kullanılan bir kaynaktır. (Tablo 6).

Tablo 7. İşe Alım Süreçlerinde Görevli Personelin Eğitim Düzeyi ve Cinsiyetlerinin İşe Alımla Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Eğitim Düzeyi	Lisans	Frekans	0	8	8
		Eğitim Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	40	36,4
	Lisansüstü	Frekans	2	12	14
		Eğitim Düzeyine Göre %	14,3	85,7	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	60	63,6

İşe alımı yöneten ankete katılan personelden üniversite mezunlarının tamamı işe alımda sosyal medyayı kullanmaktadır. Lisansüstü mezunlarının %14,3'ü işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken %85,7 işe alımlarda sosyal medyayı kullanmaktadır. İşe alımlarda sosyal medyayı kullanmayanların tamamı lisansüstü mezunudur. İşe alımlarda sosyal medyayı kullananların %40'ı üniversite mezunu iken, %60'ı lisansüstü mezunudur. Veriler doğrultusunda eğitim düzeyi lisans olan personelin tamamı işe alım sürecinde sosyal medyayı kullandığı görülürken, eğitim düzeyi lisansüstü olan personelde bu oran az da olsa düşüş bulgulanmıştır. Bu bize çok kesin bir sonuç vermemekle birlikte eğitim düzeyinin sosyal işe alımda belirleyici bir etken olmadığı düşünülebilir(Tablo 7).

Tablo 8. Cinsiyete Göre Sosyal Medya Kullanım Oranları ve İşe Alımla Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Cinsiyet	Kadın	Frekans	1	11	12
		Cinsiyet Düzeyine Göre %	8,3	91,7	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	55	54,5
	Erkek	Frekans	1	9	10
		Cinsiyet Düzeyine Göre %	10	90	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	45	45,5

Kadınların %8,3'ü işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken, %91,7'si işe alımlarda sosyal medyayı kullanmaktadır. Erkeklerin %10'u işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken, %90'ı işe alımlarda sosyal medyayı kullanmaktadır. İşe alımlarda sosyal medyayı kullanmayanların %50'si kadın ve %50'si erkektir. İşe alımlarda sosyal medyayı kullananların %55'i kadın iken, %45'i erkektir. Tabloda görüldüğü üzere cinsiyetin belirleyici bir unsur olmadığı bulgulanmıştır.(Tablo 8).

Tablo 9. Networkler veya Sosyal Medyada Tanıtılan Adayın İşe Alımı

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Siz ya da firmanız sosyal networkler ya da sosyal medya tarafından tanıtılan bir adayın işe alımını gerçekleştirdiniz mi?	Evet	Frekans	2	19	21
		Sosyal networkler ya da sosyal medya tarafından tanıtılan bir adayın işe alımı Düzeyine Göre %	9,5	90,5	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	95	95,5
	Hayır	Frekans	0	1	1
		Sosyal networkler ya da sosyal medya tarafından tanıtılan bir adayın işe alımı Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	5	4,5

Ankete katılanların %95,5'i sosyal networkler ya da sosyal medya tarafından tanıtılan bir adayın işe alımını gerçekleştirmişken %4,5'ini gerçekleştirmemiştir. Ayrıca işe alımlarda sosyal medyayı kullananların %95'i sosyal networkler ya da sosyal medya tarafından tanılan bir adayın işe alımını gerçekleştirmişken %5'i gerçekleştirmemiştir. Veriler doğrultusunda işe alım personelleri sosyal medyayı işe alım süreçlerinde hem araştırma hem de kabul süreçlerine dâhil ettiği bulgulanmıştır(Tablo 9).

Tablo 10. İşe Alımı Gerçekleştirilecek Kişinin Sosyal Medya Araştırması ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
İşe alacağınız kişinin sosyal medyada araştırmasını yapıyor musunuz veya yapmayı planlıyor musunuz?	Yapıyorum	Frekans	2	18	20
		Sosyal medyada araştırma yapılma Düzeyine Göre %	10	90	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	90	91
	Yapmıyorum	Frekans	0	1	1
		Sosyal medyada araştırma yapılma Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	5	4,5
	Yapmayı Planlıyorum	Frekans	0	1	1
		Sosyal medyada araştırma yapılma Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	5	4,5

İşe alacağınız kişinin sosyal medyada araştırmasını yapanların oranı %91 iken yapmayanların ya da yapmayı planlayanların oranı ise %4,5'dir. Ayrıca işe alımlarda sosyal medyayı kullananların %90'ı işe alacağı kişinin sosyal medya araştırması yapıyor, %5'i yapmıyor ve %5'i ise yapmayı planlamaktadır. Tablodan çıkarılan sonuca göre adayların sosyal medya profilleri, paylaşımları vb. konular işe alım personelleri tarafından incelendiği belirtilmiştir(Tablo 10).

Tablo 11. Adayın Sosyal Medya Profilinin İşe Alım Kararına Etkileri ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Sosyal medya profilinde gördüklerinizden etkilenip reddettiğiniz aday oldu mu?	Evet	Frekans	2	12	14
		Etkilenip Reddedilen aday Düzeyine Göre %	14,3	85,7	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	60	63,6
	Hayır	Frekans	0	8	8
		Etkilenip Reddedilen aday Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	40	36,4

Sosyal medya profilinden gördüklerinizden etkilenip reddettiği aday olanların oranı %63,6 iken reddetmeyenlerin oranı %36,4'tür. Ayrıca işe alımlarda sosyal medyayı kullananların %60'ı adayın sosyal medya profilinden etkilenip işe alımını reddetmişken %40'ı reddetmemiştir. Araştırmamız sonucunda işe alım personeli için adayların sosyal medya profilleri karar sürecinde etkili olmuş ve sosyal medya paylaşımlarının belirleyici bir unsur olduğu bulgulanmıştır(Tablo 11).

Tablo 12. Linkedln ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
İşe Alım Platformu-Linkedin	Hayır	Frekans	1	9	10
		İşe Alım Platformu-Linkedin Düzeyine Göre %	10	90	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	45	45,5
	Evet	Frekans	1	11	12
		İşe Alım Platformu-Linkedin Düzeyine Göre %	8,3	91,7	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	55	54,5

İşe alımlarda sosyal medyayı kullananların %45'i işe alım platformlarından linkedln kullanmazken %55'i kullanmaktadır. İşe alım platformlarından linkedln kullanmayanların %10'u işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken %90'ı sosyal medyayı kullanmaktadır. İşe alım süreçlerinde sosyal medyayı kullanan işe alım personellerinin yarıdan fazlası sosyal medya araçlarından Linkedln'i tercih ettiği bulgulanmıştır(Tablo 12).

Tablo 13. Facebook ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
İşe Alım Platformu-Facebook	Hayır	Frekans	2	19	21
		İşe Alım Platformu-Facebook Düzeyine Göre %	9,5	90,5	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	95	95,5
	Evet	Frekans	0	1	1
		İşe Alım Platformu-Facebook Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	5	4,5

İşe alımlarda işe alım platformu olan Facebook'u kullananların oranı %4,5 iken kullanmayanların oranı %95,5'dir. İşe alım platformlarından Facebook kullanmayanların %9,5'u işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken %90,5'i sosyal medyayı kullanmaktadır. Sonuçlar doğrultusunda Facebook'un sosyal işe alım süreçlerinde etkin bir platform olmadığı bulgulanmıştır(Tablo 13).

Tablo 14. Twitter ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
İşe Alım Platformu-Twitter			Hayır	Evet	
	Hayır	Frekans	2	19	21
		İşe Alım Platformu-Twitter Düzeyine Göre %	9,5	90,5	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	95	95,5
	Evet	Frekans	0	1	1
		İşe Alım Platformu-Twitter Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	5	4,5

İşe alımlarda işe alım platformu olan Twitter'ı kullananların oranı %4,5 iken kullanmayanların oranı %95,5'dir. İşe alım platformlarından Twiter kullanmayanların %9,5'u işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken %90,5 ı sosyal medyayı kullanmaktadır. Sonuçlar doğrultusunda Twitter'ın sosyal işe alım süreçlerinde etkin bir platform olmadığı bulgulanmıştır(Tablo 14).

Tablo 15. Xing ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
İşe Alım Platformu-Xing			Hayır	Evet	
	Hayır	Frekans	2	20	22
		İşe Alım Platformu-Xing Düzeyine Göre %	9,1	90,9	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	100	100
	Evet	Frekans	0	0	0
		İşe Alım Platformu-Xing Düzeyine Göre %	0	0	0
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	0	0

İşe alımlarda işe alım platformu olan Xing'i kullanmayanların oranı %100'dür. İşe alım platformlarından Xing kullanmayanların %9,1'i işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken %90,9'u sosyal medyayı kullanmaktadır. Araştırmamız sonucunda Xing'in bankaların işe alım süreçlerinde kullanılmayan bir işe alım platformu olduğu bulgulanmıştır(Tablo 15).

Tablo 16. Youtube ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
İşe Alım Platformu-Youtube			Hayır	Evet	
	Hayır	Frekans	2	20	22
		İşe Alım Platformu-Youtube Düzeyine Göre %	9,1	90,9	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	100	100
	Evet	Frekans	0	0	0
		İşe Alım Platformu-Youtube Düzeyine Göre %	0	0	0
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	0	0

İşe alımlarda işe alım platformu olan Youtube kullanmayanların oranı %100 dir. Youtube kullanmayanların %9,1'i işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken %90,9'u sosyal medyayı kullanmaktadır. Araştırmamız sonucunda Youtube'un bankaların işe alım süreçlerinde kullanılmayan bir işe alım platformu olduğu bulgulanmıştır(Tablo 16).

Tablo 17. Blog ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
İşe Alım Platformu-Blog	Hayır	Frekans	2	20	22
		İşe Alım Platformu-Blog Düzeyine Göre %	9,1	90,9	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	100	100	100
	Evet	Frekans	0	0	0
		İşe Alım Platformu-Blog Düzeyine Göre %	0	0	0
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	0	0

İşe alımlarda işe alım platformu olan Blog kullanmayanların oranı %100'dür. Blog kullanmayanların %9,1'i işe alımlarda sosyal medyayı kullanmazken %90,9'u sosyal medyayı kullanmaktadır. Araştırmamız sonucunda Blog'un bankaların işe alım süreçlerinde kullanılmayan bir işe alım platformu olduğu bulgulanmıştır(Tablo 17).

Tablo 18. İşe Alımda Kullanılan Diğer Araçlar ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
İşe Alım Platformu-Diğer	Hayır	Frekans	1	10	11
		İşe Alım Platformu-Diğer Düzeyine Göre %	9,1	90,9	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	50	50
	Evet	Frekans	1	10	11
		İşe Alım Platformu-Diğer Düzeyine Göre %	9,1	90,9	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	50	50

İşe alımlarda diğer işe alım platformu kullananların oranı %50 iken kullanmayanların oranı %50'dir(Tablo 18).

Tablo 19. Personel Alım Maliyeti Tasarrufu ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
ersonel Alım Maliyeti Tasarrufu	Kesinlikle Katılmıyorum	Frekans	0	1	1
		Personel Alım Maliyeti Tasarrufu Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	5	4,5
	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Frekans	1	1	2
		Personel Alım Maliyeti Tasarrufu Düzeyine Göre %	50	50	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	5	9,1
	Katılıyorum	Frekans	1	13	14
		Personel Alım Maliyeti Tasarrufu Düzeyine Göre %	7,1	92,9	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	65	63,6
	Kesinlikle Katılıyorum	Frekans	0	5	5
		Personel Alım Maliyeti Tasarrufu Düzeyine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	25	22,7

İşe alımlarda personel alım maliyeti tasarrufu sağlar sorusuna katılıyorum diyenlerin oranı %63,6 ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin oranı %22,7'dir. Sosyal medyayı kullananların %65 personel alım maliyetini azalttığına katıldıklarını söylemektedir. Katılıyorum diye yanıt verenlerin işe alımlarda Sosyal medyayı kullananların oranı %92,9'dur. Araştırmamız sonucunda işe alım sürecinde sosyal medya kullanan personelin %90'nın sosyal medya kullanımının maliyet tasarrufu sağlayacağı kanısında olduğu görülmüştür. (Tablo 19).

Tablo 20. Aday Kalitesi ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana aday kalitesi	Yükseldi	Frekans	1	11	12
		Aday Kalite Düzeyine Göre %	8,3	91,7	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	55	54,5
	Aynı Kaldı	Frekans	1	9	10
		Aday Kalite Düzeyine Göre %	10	90	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	45	45,5

Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana aday kalitesi yükseldi diyenlerin oranı %54,5, aynı kaldı diyenlerin oranı %45,5'dir. Yükseldi diye yanıt verenlerde işe alımlarda Sosyal medyayı kullananların oranı %91,7'dir. Araştırmamız sonucunda işe alım süreçlerinde sosyal medya kullanımının aday kalitesini yükselten bir unsur olarak görüldüğü bulgulanmıştır(Tablo 20).

Tablo 21. İşe Alım Süresi ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana işe alım süresi	Yükseldi	Frekans	0	4	4
		İşe Alım Süresine Göre %	0	100	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	0	20	18,2
	Aynı Kaldı	Frekans	1	15	16
		İşe Alım Süresine Göre %	6,2	93,8	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	75	72,7
	Düştü	Frekans	1	1	2
		İşe Alım Süresine Göre %	50	50	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	5	9,1

Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana işe alım süresi aynı kaldı diyenlerin oranı %72,7, yükseldi diyenlerin oranı %18,2'dir. Aynı kaldı diye yanıt verenlerde işe alımlarda sosyal medyayı kullananların oranı %93,8'dir. Araştırmamız sonucunda sosyal medya kullanımı işe alım süresini etkileyen bir unsur olmadığı görülmüştür(Tablo 21).

Tablo 22. Başvuru Yapan Aday Sayısı ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana iş ilanlarınıza başvuru yapan aday sayısı	Yükseldi	Frekans	1	20	21
		Referans Sayısı Göre %	4,8	95,2	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	100	95,5
	Aynı Kaldı	Frekans	1	0	1
		Referans Sayısı Göre %	100	0	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	0	4,5

Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana iş ilanlarınıza başvuru yapan aday sayısı yükseldi diyenlerin oranı %95,5 aynı kaldı diye yanıt verenlerin oranı %4,5'dir. Araştırmamız sonucunda sosyal medya kullanımının başvuru yapan aday sayısını yükselten bir etken olduğu bulgulanmıştır(Tablo 22).

Tablo 23Tablo 23. Referans Sayısı ve Sosyal Medya Aracılığıyla İşe Alım Karşılaştırılması

			Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım		Toplam
			Hayır	Evet	
Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana çalışan referans sayısı	Yükseldi	Frekans	1	5	6
		Referans Sayısı Göre %	16,7	83,3	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	25	27,3
	Aynı Kaldı	Frekans	1	15	16
		Referans Sayısı Göre %	6,2	93,8	100
		Sosyal Medya Kullanım-İşe Alım Düzeyine Göre %	50	75	72,7

Sosyal işe alımı uygulamaya başladığınızdan bu yana çalışan referans sayısı yükseldi diyenlerin oranı 27,3 iken aynı kaydı diyenlerin oranı %72,7'dir. Araştırmamız sonucunda sosyal işe alımın referans sayısını etkileyen bir unsur olmadığı bulgulanmıştır(Tablo 23).

SONUÇ

Araştırmamız sonucunda gelişen teknolojiyle önemi giderek artan sosyal medyanın işe alımdaki etkisi incelenmiştir. Bankaların işe alım personellerine uygulanan anket çalışması sonucunda işe alım sürecinde sosyal medya kullanımının etkileri olduğu bulgulanmıştır.

İşe alım personellerinin demografik özelliklerine bakıldığında cinsiyetlerinin, eğitim durumunun, çalışma sürelerinin ve yaş aralığının işe alım süreçlerinde sosyal medya kullanımına herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür. İşe alım personellerinin yaşlarının 30 ve üzeri olmasından dolayı ilişki çıkmamasının bununla ilgili olduğunu düşünülebilir. Sosyal medyayı işe alım süreçlerinde araştırma ve kabul süreçlerine dâhil ettiği bulgulanmıştır. İşe kabul sürecinde adayın sosyal medya profiline bakarak eleme yapıldığı belirtilmiştir. Bu veri de bize sosyal medya kullanımının işe alım sürecinde etkin bir unsur olduğunu göstermektedir. Sosyal medya platformlarına bakıldığında Linkedln kullanımının diğer platformlarla kıyaslandığında yaygın olarak kullanıldığı görülmüştür. Sosyal işe alımın maliyet tasarrufu sağlaması, aday kalitesini yükseltmesi ve başvuru yapan aday sayısını artırması nedenleriyle tercih edildiği bulgulanırken, işe alım süresi ve referans sayısı bakımından herhangi bir etkisi olmadığı görülmüştür.

Günümüzde teknolojinin ulaştığı seviye düşünüldüğünde, işe alım süreçlerinde sosyal medya kullanımının etkin bir unsur olduğu çok net görülmektedir. Sosyal medya kullanımının maliyeti düşürmesi, aday kalitesini yükseltmesi ve başvuru yapan aday sayısını arttırıyor olmasının çok önemli bir etken olduğunu göstermiştir. Rekabet ortamının var olduğu piyasalarda işe alım süreçlerindeki sosyal medya kullanımının geliştirilip yaygınlaştırılması işe alım sürelerini kısaltılması ve referans sayısının arttırılması gibi faydalar da sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Abalı, Nilsu, ***İnsan Kaynakları Yönetiminde Psikoteknik Testler ve Bir Araştırma,*** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, 2015

Acar Ahmet Cevat, ***İşletmelerde Ücret Yapısının Oluşturulması ve Bir Uygulama,*** Litaratür Yayınevi, İstanbul, 2007

Acar Sami, Gürsoy Hülya, Ünsal Nimet Özgül, İlişkisel Toplumda Sosyal İş Ağlarının Kariyer Gelişimi Açısından Önemi: Lınkedın Örneği, ***Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges),*** Sayı 3, 2014

Adıgüzel Orhan, Personel Seçiminin Analitik Hiyerarşisi Prosesi Yöntemiyle Gerçekleştirilmesi, ***Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** Sayı 24, 2014

Akgün Mehlika***, 5 Adımda İşe Alım Sürecini İyileştirin,*** Kariyer.net İK BLOG, (Erişim) https://www.kariyer.net/ik-blog/5-adimda-ise-alim-surecini-iyilestirin/, 11.12.2018

Albayrak Yıldız Esra, Erkut Halil, Banka Performans Değerlendirmede Analitik Hiyerarşi Süreç Yaklaşımı, ***İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi,*** Sayı 6, 2005

Arı Oya, ***Yetkinlik Bazlı İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Uluslararası Bir Firmada Uygulama,*** İstanbul Teknik Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006

Aydın Aydan Çağ, Sosyal Medya ve İK, (Erişim) https://www.slideshare.net/aydancag/sosyal-medya-ve-k, 03.05.2019

Aykaç Burhan, ***İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması***, Nobel, Ankara, 1999

Bacaksız Feride Eşkin, Sönmez Betül, İnsan Kaynakları Web Sitelerinde Yer Alan Hemşire İş İlanlarının İncelenmesi, ***Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi***, Sayı 3, 2015

Bakan Uğur, Karaaslan İlknur Aydoğdu, Bireysel Farklılıkların Sosyal Sermaye Oluşumuna Etkisi: Facebook Ve Lınkedın Kullanıcıları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz, ***Intermedia International e-Journal***, Sayı 6, 2017

Baruah Trisha, Effectiveness Of Social Media As A Tool Of Communication And İts Potential For Technology Enabled Connections: A Micro-Level Study, ***International Journal of Scientific and Research Publications,*** Sayı 5, 2012

Barutçu Süleyman, Tomaş Melda, Sürdürülebilir Sosyal Medya Pazarlaması Ve Sosyal Medya Pazarlaması Etkinliğinin Ölçümü***, İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi,*** Sayı 1, 2013

Bat Mikail, Yurtseven Çağla Turan, Sosyal Medyada Kurumsal Kriz Yönetimi: Onur Air Örneği, ***Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi,*** Sayı 3, 2014

Bayraktutan Günseli, Binark Mutlu, Çomu Tuğrul, Doğu Burak, İslamoğlu Gözde, Aydemir Aslı Telli, Sosyal Medyada 2011 Genel Seçimleri: Nicel –Nitel Arayüzey İncelemesi***, Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi***, Sayı 3, 2011

Bek Hafizullah, İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Etkinliği***, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi***, Sayı 17, 2007

Benli Abdurrahman, Şahin Levent, İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Bulma ve Seçme: Çınar Hotel Uygulaması, ***Tübitak Ulakbim DergiPark,*** Sayı 8, 2004

Bingöl Dursun, ***İnsan Kaynakları Yönetimi,*** Beta, İstanbul, 2010

Bozkurt Önder, Sosyal Medya Ve Kültürel Yansımaları***, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi***, Sayı 14, 2018

Büyükyıldırım Ümit, (Erişim), https://www.umityildirim.com/linkedinin-kisa-tarihcesi-ve-profesyonel-kullanimi/, 22 Ocak 2019

Calp M. Hanefi, İşletmelerde Uygulanan İnsan Kaynakları Yönetiminde Veritabanı Kullanımının Önemi, ***Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***, Sayı 2, 2016

Çakıcı Ayşehan, Büyük Ölçekli İşletmelerde İnsan Kaynakları Uygulamaları, ***Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** Sayı 1, 2014

Çakmak Veysel***, İletişim Kaygısının Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Olan Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Örnek Olay İncelemesi,*** Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2014

Çavdar, Havva, Çavdar, Mehmet, "İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları", ***Journal of Naval Science and Engineering,*** Sayı 1, 2010

Çayırlı Ezgi, ***Sosyal Medya Kullanım Özelliklerinin Kişilik Yapılanmaları, Yaşam Doyumu Ve Depresyon Açısından İncelenmesi,*** Yüksek Lisans Tezi, Işık Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017

Çaylan Didem Özer, Akpınarlı Verda, Deveci Durmuş Ali, Öğrencilerin Staj Programları İle İşe Alım Süreci: Denizcilik Sektöründe "Rotamız Arkas Projesi" Örnek Olay İncelemesi, ***Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** Sayı 1, 2016

Çelik Murat***, Yetenek Yönetimi Yaklaşımı Ve Bir Uygulama***, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2011

Çiçek, Mukaddes, "Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş Gerekliliğinin Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Bağlamında Değerlendirilmesi" Eylül, 2012,(Erişim) https://www.researchgate.net/publication/293827327_Personel_Yonetiminden_Insan_Kaynaklari_Yonetimine_Gecis_Gerekliliginin_Yeni_Kamu_Yonetimi_Anlayisi_Baglaminda_Degerlendirilmesi , 10 Ekim 2019

Çildan Cihan, Ertemiz Mustafa, Tumuçin H. Kaan, Küçük Evren, Albayrak Duygu, ***Sosyal Medyanın Politik Katılım ve Hareketlerdeki Rolü***, Akademik Bilişim 2012 Konferansı, Uşak, 2012

Danışman Ali, ***Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları,*** Adana Nobel Kitabevi, Adana, 2008

Değermenci Aleyna, Ayvaz Berk, Bulanık Ortamda Topsıs Yöntemi İle Personel Seçimi: Katılım Bankacılığı Sektöründe Bir Uygulama, ***İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi,*** Sayı 30, 2016

Demir Ahmet Zeki, Yılmaz Çağrı, İşe Alım Öncesi Testleri Ve Firma Performansı, ***International Journal of Academic Value Studies*** Sayı 3, 2017

Doğan Altan, Önder Emrah, İnsan Kaynakları Temin ve Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinin Kullanılması ve Bir Uygulama, ***Yaşar Üniversitesi Dergisi,*** Sayı 34, 2014

Duman Yasemin, İşe Alımda Sosyal Medya, ***Kaynak Dergisi***, Sayı 45, 2011

Ecerkale Kubilay, Kovancı Ahmet, İnsan Kaynaklarında Dış Kaynak Kullanımı, ***Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi,*** Sayı 2, 2005

Edizler Gaye, İnsan Kaynakları Yönetiminde 'Duygusal Zeka' Ölçüm Ve Modelleri ', ***Journal of Yasar University,*** Sayı 18, 2010

Ekin Nusret, ***Endüstri İlişkileri***, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1989

Ekinci, Filiz, "Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi", ***Maliye Dergisi,*** Sayı 155, 2008

Elçi Meral, Kutaniş Rana Özen, Psikoteknik Testlerin Birbirleri Ve Bireysel Özellikler İle Uyumu: Bir Geçerlilik Analizi, ***Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Akademik İncelemeler Dergisi,*** Sayı 2, 2006

Erarslan Duygu, Deniz Nevin, Yıldırım Hakan, İnel Mehmet Nuri, İşe Alım Sürecinde İç Kaynaklardan Yararlanma Politikasının Çalışanların Örgüte Bağlılığı Üzerindeki Etkisi, ***Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi***, Sayı 39, 2013

Ercan Ayşegül, Türkiye'de Yapı Sektöründe İşçi Sağlığı ve Güvenliğinin Değerlendirilmesi, ***Politeknik Dergisi,*** Sayı 1, 2010

Erdem Barış, Gezen Tuba, Turizm İşletmelerine Yönelik İş İlanlarının İçerik Analizi Yöntemiyle İncelenmesi, ***Bülent Ecevit Üniversitesi Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi***, Sayı 21, 2014

Erdoğan İlhan***, İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış,*** Avcıol Basım Yayın, 1996

Erdoğan İlhan, İşletmelerde Personel Seçimi ve Performans Değerleme Teknikleri, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını**, İstanbul, 1991

Erdoğmuş Nihat, ***Kariyer Geliştirme Kuram Ve Uygulama*** Nobel, Ankara, 2003

Erenel Fahri, Personel Temin Ve Seçim Sürecinde Adaylarda Oluşan Adalet Algısının Örgüte Etkilerinin Analizi, ***Maliye Finans Yazıları Dergisi,*** Sayı 95, 2012

Ergene Tuğçe, ***Sosyal Medyanın Toplumsal Hafızadaki Rolü (Gazi Üniversitesi Ve Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Öğrencileri Örnek Olayı)***, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2014

Erhan Emel, İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü, İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü***, Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi,*** Sayı 1, 2017

Fındıkçı İlhami, ***İnsan Kaynakları Yönetimi***, Alfa Yayınları, 2009

Genç Çağlar, E-İnsan Kaynakları Yönetiminde E-İşe Alım Süreci, ***Anadolu Üniversitesi e-Kurgu İletişim Bilimleri Fakültesi Dergisi***, Sayı 1, 2016

Gençlik ve Spor Bakanlığı, Dünya Ülkeleri Sosyal Medya ve İnternet Kullanımı, ***Gençlik Araştırmaları Haber Bülteni***, Sayı 2, 2015

Gök Sibel, ***21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi,*** Beta Yay., İstanbul, 2006

Gökdeniz İsmail, Merdan Ethem, Kişilik İle Kariyer Seçimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, ***Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi***, Sayı 2, 2011

Göksu Nusret, Öz Bülent, Etkin Ücret Yönetiminin İşletmeye Sağlayacağı, Yararlar Konusunda İşgören Algılamaları: Bir Alan Çalışması, ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi***, Sayı 20, 2008

Güler Ebru Çetin, İşletmelerin E- İnsan Kaynakları Yönetimi Ve E-İşe Alım Süreçlerindeki Gelişmeler, ***Ege Üniversitesi Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi,*** Sayı 1, 2006

Gültekin Berk, Biroğul Serdar, Yücedağ İbrahim, İşe Alım Süreci Aday Ön Tespitinde Bulanık Mantık Tabanlı SQL Sorgulama Yönteminin İncelenmesi, ***Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi,*** Sayı 1, 2015

Gürbüz Gülruh Özışık***, Personel Araştırmaları ve İş gören Seçme Süreci,*** Literatür Yayınları, İstanbul, 2002

Gürer Alper, Psikoteknik Yöntemin Personel Seçiminde Uygulanması: Kit'ler Üzerine Bir Alan Araştırması, ***Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** Sayı 51, 2017

Gürüz Demet, Yaylacı Gaye Özdemir, ***İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi***, Mediacat, İstanbul, 2007

Hamamcı Elif, ***Televizyon Ve Sosyal Medya İlişkisi***, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015

Irmak Nuh, ***Türk Kamu Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetimi İç Denetim İlişkisi,*** Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2013

İmamoğlu Salih Zeki, Keskin Halit, Erat Serhat, Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, ***Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi,*** Sayı 1, 2004

Kaplan İsmail***, Üniversite Öğrencisi Sosyal Medya Kullanıcılarının Mahremiyet Algısı***, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2017

Karabulut Yunus E., Küçüksille Ecir U., Twitter Profesyonel İzleme ve Analiz Aracı, ***SDÜ Teknik Bilimler Dergisi***, Sayı 2, 2018

Keçecioğlu Tamer, Oktay Seda, İnsan Sermayesinin Sayısallaştırılmasının Dayanılmaz Çekim Gücü, ***Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** Sayı 3, 2010

Keklik Belma, ***İnsan Kaynakları Temininde Kullanılan Tekniklerin Etkinliklerine İlişkin KOBİ'lerde Bir Araştırma,*** Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2007

Kenger Murat Deniz, ***Banka Personel Seçiminin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi Temelli Maut, Aras Ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemleri İle***

Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli,2017

Keskin Sena, Baş Mehmet, Sosyal Medyanın Tüketici Davranışları Üzerine Etkisinin Belirlenmesi, ***Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** Sayı 3, 2010

Kılıç Çetin, ***Gündem Belirleme Kuramı Çerçevesinde Siyasal Karar Verme Sürecine Sosyal Medya Etkisinin İncelenmesi***, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015

Kılkış İlknur, ***İş Sağlığı ve Güvenliği,*** Dora Basın Yayın, Bursa, 2014

Kızıloğlu, Sıdıka Deniz, ***İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım,*** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012

Koçer Sevim, Öksüz Gülden, Elektronik İşe Alma Sürecinde Özel İstihdam Bürolarının Rolü: Adecco Türkiye Ve Kariyer.Net İncelemesi***, Bülent Ecevit Üniversitesi Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,*** Sayı 24, 2015

Köksal Yusuf, ***Bir Tutundurma Aracı Olarak Sosyal Medyanın Marka Bağlılığına Etkileri***, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012

Köse Gonca, Çakır Sinem Yeygel, İşveren Marka Kimliğinin İşe Alım İlanlarına Yansıması: Yaratıcı Çalışmalar Üzerine Bir İnceleme***, Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi,*** Sayı 29, 2018

Mayfıeld, Antony, What İs Social Media? , (Erişim) https://www.icrossing.com/uk/sites/default/files_uk/insight_pdf_files/What%20is%20Social%20Media_iCrossing_ebook.pdf, 12 Aralık 2018

Mercin Levent, İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği Ve Geliştirme Etkinliği, ***Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,*** Sayı 14, 2005

Nizamoğlu Nezahat Özlem, ***Personel Seçimi Ve İş Bulma Sürecinde Sosyal Medya Kullanımının Rolü,*** Yüksek Lisans Projesi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, 2018

Öğüt Adem, Akgemci Tahir, Demirsel M. Tahir , (2004***),*** Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci, ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** Sayı 12, 2004

Öksüz Burcu, E-İşe Alım Sürecinde Kurumsal Web Sitelerinin Kullanımı Ve Konu Üzerine Bir Araştırma, ***Bülent Ecevit Üniversitesi Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi****,* Sayı 14, 2019

Özcan Demet, ***Personel Seçim Sürecinin Etkinliğinde Psikoteknik Testlerin Rolü, Yüksek Lisans Tezi,*** Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2006

Özçelik Oya, Acar Ahmet, Uyargil Cavide, Dündar Gönen, Ataay İsmail, Tüzüner Lale, Sadullah Ömer, Adal Zeki, ***"İnsan Kaynakları Yönetimi",*** İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları***,*** 2000

Özel Elif Korap, Çalışanların Twıtter Kullanımının, Kurum İmajına Etkisi: Türkiye'de Bir Anket Çalışması, ***Journal of Yasar University***, Sayı 35, 2014

Özeltürkay Eda YAŞA, Bozyiğit Sezen, Gülmez Murat, Instagram'dan Alışveriş Yapan Tüketicilerin Satın Alma Davranışları: Keşifsel Bir Çalışma, ***Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi***, Sayı 48, 2017

Öztürk Mehmet Fatih, Talas Mustafa, Sosyal Medya Ve Eğitim Etkileşimi, ***Zeitschrift für die Welt der Türken Journal of World of Turks,*** Sayı 1, 2015

Sabuncuoğlu Zeyyat, ***İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulama Örnekleriyle****,* Beta, Ankara, 2009

Sabuncuoğlu Zeyyat, ***İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı***, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa, 2005

Sabuncuoğlu Zeyyat, ***İnsan Kaynakları Yönetimi****,* Ezgi, Bursa, 2000

Saldamlı Asım, İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği, ***İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi***, Sayı 13, 2008

Salur Mehmet Umut, Aydın İlhan, Üniversitelerin Paylaştığı Twitter Mesajlarının İnsanlara Erişiminin Bulanık Birliktelik Kuralları ile Değerlendirilmesi***, Harran Üniversitesi Mühendislik Dergisi***, Sayı 3, 2017

Say Simge, Pazarlama Araci Olarak Sosyal Medya Kullanimi: Gida Sektöründe Facebook Örneği, ***İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi***, Sayı 28, 2015

Scott Peter R. , Jacka J. Mike , ***Auditing Social Media: A Governance and Risk Guide,*** 2011

Seçer H. Şebnem, İnsan Kaynakları Alanına Bloglar Üzerinden Bakmak Nitel Bir İnceleme, ***Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** Sayı 3, 2017

Sevinç Levent, Aydınlı Fulya, Yıldırım Osman, İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Konularında Türkiye'de 1985-2001 Yılları Arasında Yapılmış Lisans Üstü Tezlerine Yönelik İçerik Analizi, ***Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** Sayı 1, 2017

Sezer Özcan, Ak Murat, Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları, ***Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,*** Sayı 2, 2017

Solmaz Başak, Görkemli H. Nur, Yeni Bir İletişim Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı ve Konya Kadın Dernekleri Örneği, ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** Sayı 28, 2012

Solmaz Başak, Tekin Gökhan, Herzem Züleyha, Demir Muhammed, İnternet Ve Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Bir Uygulama, ***Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi***, Sayı 4, 2013

Stone, Raymond, ***Human Resource Management***, 5th Edt. John Wiley, Australia, 2005

Şengöz Ayhan, Eroğlu Erhan, Örgütlerde Sosyal Medya Kullanımı: Sosyal Medya Algıları, Amaçları Ve Kullanım Alışkanlıkları, ***Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi,*** Sayı 1, 2017

Şimşek M. Şerif, ***Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları,*** Gazi Kitabevi, Ankara, 2007

Şimşek, Şerif M., Çelik, Adnan, Akatay, Ayten, ***İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları,*** Eğitim Yayınları, Konya, 2016

Şimşek, Şerif M., Öge, Serdar H., ***İnsan Kaynakları Yönetimi,*** Eğitim Akademi Yayınları, Ankara, 2011

Tahiroğlu Figen, ***Düşünceden Sonuca İnsan Kaynakları***, Hayat Yayınları, İstanbul, 2002

Taş H. Yunus, Demirdöğmez Mehmet, Küçükoğlu Mahmut, Geleceğimiz Olan Z Kuşağının Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri, ***Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi***, Sayı 13, 2017

Taşçıoğlu Ceylan, ***Eğitim Sektöründe Kariyer Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Teori ve Bir Araştırma***, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2006

Temiz Nurcan, Cingöz Kısmet, İşgören Seçim Sürecindeki Kritik Faaliyetlerin Analitik Hiyerarşi Süreci İle Değerlendirilmesi, ***Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** Sayı 4, 2015

Tozkoparan Güler, Taşoğlu Jale, İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamaları İle İlgili İşgörenlerin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, ***Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***, Sayı 1, 2011

Tunçer Polar***, İnsan Kaynakları Yönetimi,*** Ekin Yayınevi, 2011

Ünal Ayşe, İşletmelerde İnsan Kaynaklarının Önemi, İnsan Kaynakları İşlevleri ve İnsan Kaynakları Yönetimi Sisteminde Ücretleme***, Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi***, Sayı 1, 2002

Üsdiken, Behlül, Wasti, Arzu, "Türkiye'de Akademik Bir İnceleme Alanı Olarak Personel veya İnsan Kaynakları Yönetimi: 1972-1999", ***Amme İdaresi Dergisi,*** Sayı 3, 2002

Vardarlıer Pelin***, İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medyanın Rolü,*** Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2014

Yenipınar Uysal, Ed. Demir Cengiz, ***Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve uygulamalar****,* Nobel Yay*,* Ankara, 2005

Yıldız Oktay, Dağdeviren Metin, Çetinyokuş Tahsin, İş gören Performansının Değerlendirilmesi İçin Bir Karar Destek Sistemi ve Uygulaması, ***Gazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dergisi,*** Sayı 1, 2008

Yılmaz Ayşegül, Türkiye'de Yapı Sektöründe İşçi Sağlığı ve Güvenliğinin Değerlendirilmesi, ***Politeknik Dergisi***, Sayı 1, 2010

Yılmaz Fatih, İşçi Sağlığı ve Güvenliği'nde Okul Eğitiminin Önemi: Modern Örnekler Işığında İş Sağlığı ve Güvenliği Lisans Eğitiminin Ülkemizde Uygulanabilirliği***, Kamu-İş Dergisi***, Sayı 1, 2009

Yılmaz Nuri, ***İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Görünen Yüzü: Fortune 500 İşletmeleri Web İçerik Analizi***, Yüksek Lisans Tezi, Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ, 2015

Yılmaz Pınar, Sosyal Medyanın İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Süreci Üzerindeki Etkisi, ***İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi***, Sayı 41, 2016

Yücel Çağla Pınar, Bal Yasemin, Elektronik İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımı Ve Bir Uygulama, ***Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** Sayı 55, 2018

Yüksel Hasan, Endüstri İlişkilerinde Sosyal Diyalog Mekanizması Olarak Toplu Sözleşme Süreci Ve Önemi, ***Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** Sayı 4, 2014

Yüksel Öznur, ***İnsan Kaynakları Yönetimi****,* Gazi, Ankara, 1998