

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ELEKTRONİK İŞE ALIM SÜRECİNDE
SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN KULLANIMI
VE BİR UYGULAMA**

**ÇAĞLA PINAR YÜCEL
09712014**

**TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. YASEMİN BAL**

**İSTANBUL
2018**

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ELEKTRONİK İŞE ALIM SÜRECİNDE
SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN KULLANIMI
VE BİR UYGULAMA**

ÇAĞLA PINAR YÜCEL
09712014

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 27.12.2017
Tezin Savunulduğu Tarih: 08.02.2018

Tez Oy birliği / ~~Oy çokluğu~~ ile başarılı bulunmuştur.

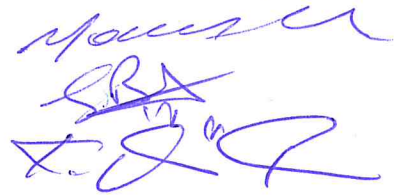
Unvan Ad Soyad

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Yasemin BAL

Jüri Üyeleri: Doç. Dr. Serdar BOZKURT

Doç. Dr. Kadriye Övgü ÇAKMAK OTLUOĞLU

İmza



İSTANBUL
ŞUBAT, 2018

ÖZ

ELEKTRONİK İŞE ALIM SÜRECİNDE SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN KULLANIMI VE BİR UYGULAMA Çağla Pınar Yücel Şubat, 2018

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki firmaların işe alım süreçlerinde sosyal paylaşım sitelerini ne ölçüde kullandıklarını, bu platformların kullanımına ilişkin ileriye yönelik planlarını ve beklentilerini araştırmaktır. Bu bağlamda araştırmanın ikinci bölümünde; ilk olarak stratejik insan kaynakları yönetimi ve stratejik insan kaynakları planlamasının günümüzdeki yeri detaylı olarak açıklanmıştır. Daha sonra ise; işe alım kavramı genel hatlarıyla incelenmiştir. Son olarak; işe alımda kullanılan kaynaklar üzerinde durularak elektronik işe alım kavramının tanımı ve süreci hakkında bilgi verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; web 2.0 ve sosyal medyanın gelişimi ile sosyal medyanın insan kaynakları yönetimindeki yeri ve önemi genel hatlarıyla incelenmiştir. Daha sonra ise; sosyal medyanın fonksiyonları ve sosyal medyanın çeşitleri incelenerek, sosyal medya çeşitlerinden biri olan sosyal paylaşım siteleri ve elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı konularında bilgilere yer verilmiştir. Son olarak günümüzde en sık kullanılan sosyal paylaşım siteleri olan; LinkedIn, Facebook ve Twitter hakkında detaylı bilgi verilmiştir.

Araştırmaya konu olan beş firma ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmelerin ses kayıt cihazından dökümü alınarak detaylı incelemesi yapılmıştır. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise araştırma bulguları analiz edilerek araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.

Sonuç olarak, geleneksel işe alım araçları halen görüşme yapılan firmalar tarafından en sık kullanılan kaynaklardır. Firmaların internet ortamında ise en sık kullandıkları mecraların kariyer siteleri olduğu ve sosyal paylaşım sitelerini ise işe alım süreçlerine yeni yeni adapte ettikleri tespit edilmiştir.

Çalışmada araştırma yapılan firmaların ihtiyaçlarına bağlı olarak sosyal paylaşım sitelerini kullanım amaçlarının ve sıklığının farklılık gösterdiği görülmekle birlikte, firmaların tamamının önümüzdeki dönemde belirli sosyal paylaşım sitelerine yatırım yapma düşüncelerinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Elektronik işe alım, Sosyal medya, Sosyal paylaşım siteleri.

ABSTRACT

THE USE OF SOCIAL NETWORKING SITES AS AN E-RECRUITMENT TOOL

Çağla Pınar Yücel
February, 2018

This thesis study aims to investigate to what extent some of Turkish companies use social networking sites in their recruitment process and analysis their forward planning and expectations about using these platforms. In this context, firstly the importance of strategic human resources management and human resources planning are explained in detail. Secondly, the main concepts of recruitment are explained. Lastly, the recruitment tools, the main concepts and processes of e-recruitment are analyzed.

In the third section of the study; the improvement of web 2.0 technologies and as a consequence, the development of social media are reviewed. Moreover, related to these developments, the role and importance of social media in human resources management are discussed in detail. In this context, the functions and types of social media are analyzed in detail. Lastly, social networking sites are explained with details based on the most commonly used platforms: LinkedIn, Facebook and Twitter.

The application of the study is given in the fourth section. The sample consists of five companies. In this study, semi structured interview method is conducted and the results of the study are analyzed.

In conclusion, it has been determined that the traditional methods are still the first choice for the recruitment processes. Career sites are the most used websites in the internet ecosystem for the companies. Further, companies have been newly adapting social networking sites into their recruitment processes. Moreover, all of the companies will be investing in social networking sites in the near future.

Key Words: Electronic recruitment, Social Media, Social Networking Sites.

ÖN SÖZ

Tez çalışmamın her aşamasında değerli; görüş, öneri ve yönlendirmelerine ihtiyaç duyduğum her an, zaman ve mekan fark etmeksizin bana her zaman vakit ayırarak bilgi ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli danışmanım Sayın Doç Dr. Yasemin BAL'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu süreçte zamanını ayırarak paylaştığı çok değerli bilgiler ve yönlendirmeleriyle bu yolda bana ışık tutan Sayın Doç. Dr. Serdar BOZKURT'a çok teşekkür ederim.

Hayatım boyunca maddi manevi hiçbir desteğini esirgemeyip her koşulda yanımda olan sevgili aileme ve bu çalışmayı hayata geçirmeme yardımcı olan ve uygulama çalışmam esnasında desteğini esirgemeyen insan kaynakları profesyonellerine çok teşekkür ederim.

İstanbul; Şubat 2018

Çağla Pınar Yücel

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZ.....	iii
ABSTRACT	iv
ÖN SÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR	x
1. GİRİŞ	1
2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE İŞE ALIM SÜRECİ VE.....	3
ELEKTRONİK İŞE ALIMIN KULLANIMI	3
2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi	3
2.2. İşe Alım Kavramının Tanımı ve İnsan Kaynakları Yönetimindeki Yeri ve Önemi	6
2.3. İnsan Kaynakları Planlamasının İşe Alım Sürecindeki Yeri ve Önemi	8
2.4. İşe Alımda Kullanılan Kaynaklar	11
2.4.1. Personel İhtiyacının İç Kaynaklardan Sağlanması.....	11
2.4.1.1. Terfi.....	12
2.4.1.2. Nakil (Transfer)	13
2.4.2. Personel İhtiyacının Dış Kaynaklardan Sağlanması	13
2.4.2.1. Gazete İlanları.....	14
2.4.2.2. Danışmanlık Şirketleri	15
2.4.2.3. İŞKUR.....	15
2.4.2.4. Kurum Çalışanlarının Referansları	16
2.4.2.5. Kariyer Günleri	16
2.4.2.6. İnternet.....	17
2.5. Elektronik İşe Alım Kavramının Gelişimi, Süreci ve Önemi	18
2.5.1. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş	18
2.5.2. Elektronik İşe Alım ve Seçim Kavramı	19
2.5.3. Elektronik İşe Alım ve Seçim Süreci.....	21
2.5.3.1. Adayların Kuruma Çekilmesi ve Aday Havuzunun Oluşturulması.....	22
2.5.3.2. Adayların Filtrelenmesi ve Özgeçmişlerin İncelenmesi	23
2.5.3.3. Adaylarla İletişime Geçilmesi	23
2.5.3.4. Mülakatlar Yapılarak Uygun Adayın Belirlenmesi	24
2.5.3.5. Referans Araştırması	24
2.5.3.6. İşe Alım Kararının Verilmesi ve Adaya İş Teklifinin Yapılması.....	25

2.5.4. Elektronik İşe Alımın Avantajları	25
2.5.4.1. İşe Alım Süresi	27
2.5.4.2. İşe Alım Maliyeti	28
2.5.4.3. Aday Havuzunun Büyüklüğü	29
2.5.4.4. Aday Havuzunun Kalitesi	29
2.5.4.5. Aday Çeşitliliği	30
2.5.4.6. Doğru Hedef Kitleye Ulaşım	30
2.5.5. Elektronik İşe Alımın Dezavantajları	31
2.6. Elektronik İşe Alım Sürecinde Kullanılan Kaynaklar	31
2.6.1. Kurumsal Web Siteleri	31
2.6.2. Kariyer Siteleri	33
3. SOSYAL MEDYANIN GELİŞİMİ VE ELEKTRONİK İŞE ALIMDA	36
SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN KULLANIMI	36
3.1. Web 2.0 ve Sosyal Medya'nın Gelişimi	36
3.2. Sosyal Medyanın Tanımı	37
3.3. Sosyal Medyanın İnsan Kaynaklarındaki Yeri ve Önemi	38
3.4. Sosyal Medyanın Fonksiyonları	39
3.4.1. Kimlik Oluşturma Fonksiyonu	40
3.4.2. Sohbet Fonksiyonu	41
3.4.3. Paylaşım Fonksiyonu	41
3.4.4. Konum Bildirme Fonksiyonu	41
3.4.5. İlişki Kurma Fonksiyonu	41
3.4.6. İtibar Yönetme Fonksiyonu	42
3.4.7. Grup Fonksiyonu	42
3.5. Sosyal Medyanın Çeşitleri	43
3.5.1. İçeriklerin Ortak Oluşturulduğu Siteler	44
3.5.2. Bloglar	44
3.5.3. İçerik Paylaşım Siteleri	46
3.5.4. Sanal Dünyalar	47
3.5.5. Sosyal Paylaşım Siteleri	49
3.6. Elektronik İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımı	49
3.6.1. LinkedIn	55
3.6.2. Facebook	59
3.6.3. Twitter	63
4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	66
4.1. Araştırmanın Adı	66
4.2. Araştırmanın Problemi	66
4.3. Araştırmanın Önemi	67
4.4. Araştırmanın Amacı	68
4.5. Araştırmanın Varsayımları	68
4.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	68
4.7. Araştırmanın Türü	69
4.8. Evren ve Örneklem	69

4.9. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci	70
4.10. Bulgular ve Yorumlar	71
4.10.1. Araştırmaya Katılan Kişilerin Demografik Bilgileri	71
4.10.2. Araştırmaya Konu Olan Firmaların Tanıtımı	72
4.10.3. Araştırmaya Konu Olan Firmaların İnsan Kaynakları Departman Yapıları	73
4.10.3. Araştırmaya Konu Olan Firmaların İle Alım Süreçleri	73
4.10.4.1. Firmaların İş Tanımlarını ve Aday Niteliklerini Belirleme Süreçleri	74
4.10.4.2. Firmaların Adayları Kuruma Çekme ve Aday Havuzu Oluşturma Sürecinde Kullandıkları Kaynaklar	74
4.10.4.3. Adayların Filtrelenmesi ve Özgeçmişlerin İncelenmesi	86
4.10.4.4. Adaylarla İletişime Geçilmesi	87
4.10.4.5. Mülakatlar Yapılarak Uygun Adayın Belirlenmesi .	87
4.10.4.6. Referans Araştırması	89
4.10.4.7. İşe Alım Kararının Verilmesi ve Adaya İş Teklifinin Yapılması	91
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	91
KAYNAKÇA	96
EKLER.....	103
EK 1. Anket Formu.....	103
ÖZ GEÇMİŞ.....	105

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No
Şekil 2.1: Klasik İşe Alım ve Elektronik İşe Alım Süreci	21
Şekil 2.2: Eczacıbaşı Kariyer Kurumsal Web Sitesi	33
Şekil 3.1: Sosyal Medyanın 7 Fonksiyonu.....	40
Şekil 3.2: Sosyal Medya Sitelerinin Sahip Olduğu Fonksiyonlar	43
Şekil 3.3: Turkcell Blog Sayfası.....	45
Şekil 3.4: Microsoft Türkiye Blog Sayfası	46
Şekil 3.5: Koç Holding Instagram Kurumsal Sayfası İçerik Paylaşımı	47
Şekil 3.6: Firmaların 2015 Yılında Yapacakları Yatırımlar	50
Şekil 3.7: Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanım Sıklığı	51
Şekil 3.8: İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımı	52
Şekil 3.9: Kişisel LinkedIn Profili Örneği.....	56
Şekil 3.10: LinkedIn Gelişmiş Kişi Arama Motoru.....	57
Şekil 3.11: LinkedIn TEB Bankası Kurumsal Sayfası	58
Şekil 3.12: LinkedIn Üzerinden Yayınlanan Arçelik İş İlanı	58
Şekil 3.13: Kişisel Facebook Profili	59
Şekil 3.14: Facebook Kurumsal Sayfa Oluşturma Adımı.....	60
Şekil 3.15: TEB Bankası Facebook Kurumsal Kariyer Sayfası	61
Şekil 3.16: Abdi İbrahim İlaç Facebook İş İlanı.....	62
Şekil 3.17: Kişisel Twitter Profili	63
Şekil 3.18: LC Waikiki Twitter Kurumsal Kariyer Sayfası	64
Şekil 3.19: LC Waikiki Twitter İş İlanı	65

KISALTMALAR

E-posta	: Elektronik posta
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler

1. GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler günlük hayatımızda pek çok değişimi beraberinde getirmektedir. Teknoloji sayesinde insanlar gitmek istedikleri yere en kolay ve en kısa şekilde ulaşabilmekte, bilgiye tek bir tuş ile erişebilmekte ve gelişmiş iletişim kaynakları sayesinde farklı kanallar aracılığıyla birbirleriyle iletişime geçebilmektedir. Günlük hayatımızda etkilerini hissettiğimiz bu teknolojik değişim ve gelişmelerin iş yaşamına olan etkileri de her geçen gün artmaktadır. Küreselleşme ve bunun sonucu olarak rekabetin artması organizasyonların her gün gelişmesini ve değişmesini zorunlu hale getirmektedir. İş yaşamında üretim, satış, pazarlama, insan kaynakları gibi şirketlerin pek çok alanında teknolojinin etkilerinin arttığı görülmektedir. Artık kurumların tek başına teknolojiye sahip olmaları yeterli olmamaktadır. Bugünün dünyasında rekabet avantajı elde edebilmek için sahip olunan teknolojiyi en etkin ve verimli şekilde kullanabilecek entelektüel sermayeye ihtiyaç vardır.

Tüm bu gelişmelere paralel olarak son yıllarda gerek dünya genelinde gerekse ülkemizin nüfus içindeki çalışan yapısının da giderek değişim gösterdiği görülmektedir. Bugün Türkiye nüfusunun %35'ini teknoloji ile büyüyen Y kuşağı, %23'ünü ise teknolojiyle doğan Z kuşağı oluşturmaktadır. Rekabetin yoğun olduğu ve yetenek savaşlarının yaşandığı günümüz dünyasında rekabet avantajı sağlayabilmek için işverenlerin genç yeteneklere ulaşmak ve bu yetenekleri ellerinde tutmak için yeni yöntemler geliştirmeleri ve bu değişimlere uyum sağlamaları zorunlu hale gelmiştir.

En önemli teknolojik gelişmelerden biri olan ve günlük hayatın her anını etkileyen internet kavramının ortaya çıkması ve bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler insan kaynakları yönetimi uygulamalarında da birtakım değişimlere yol açmıştır. Geleneksel anlamdaki personel yönetiminden bugünkü anlamda modern insan kaynakları yönetimine geçiş süreci değişen dünyadaki ihtiyaçlara bağlı olarak uzun ve pek çok aşamadan geçerek günümüzdeki halini almıştır. Bu değişim sonucunda temel insan kaynakları fonksiyonlarından biri olan işe alım süreci de teknolojik gelişmelerden etkilenecek bir değişimden geçmiş yerini daha yoğun kullanılan elektronik işe alım uygulamalarına bırakmıştır.

Günümüzün rekabetçi ortamında nitelikli adaylara ulaşmak isteyen işletmelerin geçmişe kıyasla çok daha yoğun bir çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Bu nedenle yoğun rekabetin yaşandığı günümüz dünyasında insan kaynakları profesyonellerinin bu teknolojik değişimleri takip ederek ve yeni kuşakların ihtiyaçlarını ve kullanım alışkanlıklarını göz önünde bulundurarak doğru adayı bulabilmek ve bu adaylara ulaşabilmek için bu kuşakların yoğun olarak yer aldığı mecralarda bulunmaları gerekmektedir.

Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüz dünyasında bilginin transferi için kullanılan en hızlı kanallardan birisi de sosyal medyadır. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de internetin ve sosyal medyanın kullanımı her geçen gün artmaktadır. İnternet ve sosyal medyanın kullanım sıklığı göz önünde bulundurulduğunda yeteneklerin yer aldığı mecralara yatırım yapmak ve sosyal medyayı aktif bir şekilde kullanmak şirketler için zorunlu hale gelmiştir. Artık geleneksel yöntemler ile adayları etkilemek ve onların işletmeye başvurularını sağlamak tek başına yeterli olmamaktadır. O nedenle işletmeler elektronik ortamda kullanmaya başladıkları elektronik işe alım uygulamaları ile birlikte sosyal medya uygulamalarını da süreçlerine adapte etmeye başlamıştır. İnsan kaynakları birimlerinin de artık aday araştırması yapma, işveren markası oluşturma, iç iletişim çalışmaları ve adayları kuruma çekme gibi alanlarda sosyal medya kanallarını sıklıkla kullanmaya başladıkları görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı; günümüzdeki teknolojik gelişmelerle beraber işletmelerde değişen insan kaynakları yönetimi anlayışının ortaya çıkardığı elektronik işe alım uygulamalarının insan kaynakları çalışanları tarafından benimsenme ve kullanım düzeyini ortaya çıkarmak, elektronik işe alım kaynaklarından biri olan sosyal paylaşım sitelerinin işe alım süreçlerinde kullanımına ilişkin katılımcıların görüşleri doğrultusunda sağladığı avantajları ortaya koymaktır.

Bu amaç doğrultusunda; tezin ikinci bölümü insan kaynakları yönetiminde işe alım süreci ve elektronik işe alımın kullanımına temel oluşturmak üzere teorik olarak hazırlanmıştır. Üçüncü bölüm ise; sosyal medyanın gelişimi ve işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına temel oluşturmak üzere çeşitli araştırmalar sonucunda teorik olarak hazırlanmıştır.

Dördüncü bölümde ise; teorik olarak anlatılmaya çalışılan elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin yapılan bir uygulama mevcuttur. Son olarak; yapılan görüşmeler çerçevesinde ortaya çıkan araştırma bulguları yorumlanarak sonuçlara varılmaya çalışılmıştır.

2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE İŞE ALIM SÜRECİ VE ELEKTRONİK İŞE ALIMIN KULLANIMI

Bu bölümde; personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş ve stratejik insan kaynakları yönetiminin günümüzdeki yeri genel hatlarıyla incelenecektir. Daha sonra ise; insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından biri olan işe alım kavramının tanımı, kapsamı, önemi ile insan kaynakları planlamasının bu süreçteki yeri ve önemi ve işe alımda kullanılan kaynaklar üzerinde durulacaktır. Son olarak ise; elektronik işe alım kavramının tanımı ve süreci hakkında bilgi verilecektir.

2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi

Ülkeler arası sınırların hızla ortadan kalktığı ve rekabetin hızla arttığı günümüz ekonomik koşullarında ayakta kalmanın tek yolu rekabet avantajı yaratmaktır. Küreselleşme ve bunun sonucu olarak rekabetin artması organizasyonların her gün gelişmesini ve değişmesini zorunlu kılmaktadır. Kurumların artık yalnızca teknolojik gelişmelere uyum göstermeleri, maliyetleri düşürmeleri, ürünlerinde farklılaşmaya gitmeleri gibi faaliyetlerde bulunmaları rekabet avantajı yaratabilmeleri için tek başına yeterli olmamaktadır. Rekabette başarı sağlamanın en önemli yollarından biri de işletmelerin sahip olduğu en önemli değer olan insan kaynağına yatırım yapmaları ve bu kaynağı en verimli şekilde kullanmalarıdır. Geçmişten günümüze bakıldığında İnsan kaynaklarına ilişkin uygulamalar da bu değişime paralel olarak gelişim göstermektedir.

Geleneksel anlamdaki personel yönetiminden bugünkü anlamda modern insan kaynakları yönetimine geçiş süreci uzun ve pek çok aşamadan geçerek günümüzdeki halini almıştır. Geçmişten günümüze bakıldığında işletmelerin büyüdüğü, bilişim teknolojilerindeki yenilikler gibi teknolojik değişimlerin hız kazandığı ve global anlamda rekabetin arttığı görülmektedir. Bütün bu değişimler beraberinde işgücü yapısındaki değişiklikleri zorunlu kılmış olup bireylerin gelişimleri ve eğitim seviyelerinde de değişime yol açmıştır. Tüm bu gelişim ve değişimler geleneksel anlamda personel yönetiminden modern insan kaynakları yönetimine geçilmesine neden olmuştur (Aldemir ve diğ., 2004, 19).

Günümüzde işletmeler rekabet avantajı elde edebilmek için birtakım stratejiler belirlemektedirler ve işletmenin tüm birimleri ve insan kaynağı da bu stratejilere göre organize edilmektedir. Bir işletmenin stratejik hedeflerine ulaşabilmesi ve başarılı

olabilmesi için elindeki her türlü kaynağı en etkin ve verimli şekilde kullanması gerekmektedir. Artık kurumların tek başına teknolojiye sahip olmaları yeterli olmamaktadır. Bugünün dünyasında rekabet avantajı yaratabilmek için sahip olunan teknolojiyi en etkin ve verimli şekilde kullanabilecek entelektüel sermayeye ihtiyaç vardır. Artık farkı yaratan teknolojiden çok insandır. O nedenle kurumlarda maksimum verimliliğin yaratılabilmesi, belirlenen stratejik hedefler çerçevesinde insan kaynağının bu hedeflere göre organize olabilmesi ve kurum içerisindeki insan kaynağının en verimli şekilde kullanılmasının sağlanması için insan kaynakları birimlerinin de stratejik yönetim içine dahil edilmesi gerekmektedir (Şimşek, Öge, 2011,84).

Geleneksel personel yönetimi ile modern anlamda insan kaynakları yönetimi arasındaki en önemli farklardan biri de personel yönetimi anlayışının odağının işletmenin mevcut çalışanları olmasıyken modern anlamdaki insan kaynakları yönetiminin mevcut çalışanlar ile birlikte işletmenin stratejik hedeflerine ulaşması yolunda ihtiyaç duyduğu insan kaynağını da dikkate almasıdır. İnsan kaynağının yönetimi mevcut çalışanların yönetilmesi sürecinin çok daha ötesinde, hem kurum içinde sahip olunan yetenekli çalışanların fark edilmesi ve bu yeteneklerin yönetilmesi, hem de kurum dışındaki daha geniş bir kitleye ulaşarak potansiyel yeteneklerin işletmeye çekilmesi ile şirketlerin rekabet avantajı yaratabilmeleri açısından giderek önem kazanmaktadır (Özden, 2007, 2'den aktaran Doğan, 2008,147).

Buradan yola çıkarak; insan kaynakları yönetimi, stratejik yönetim ve buna bağlı olarak stratejik insan kaynakları yönetiminin tanımlarını yapmak uygun olacaktır:

“Modern anlamıyla insan kaynakları yönetimi, herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda insan kaynaklarının örgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalara da uyularak etkin yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların tümü” olarak tanımlanabilir (Uyargil ve diğ., 2008, 3).

“İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerde rekabetçi üstünlük yaratmak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politikalar oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir” (Yüksel, 2003, 341).

Görülmektedir ki işletmelerin rekabet üstünlüğü yaratmaları ve başarıya ulaşabilmeleri için bir strateji belirlemeleri, iç ve dış çevrelerini sürekli takip ve analiz ederek stratejilerine bağlı birtakım hedefler koymaları gerekmektedir. Kurumların koydukları hedeflere ulaşabilmeleri ve rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri ancak stratejik bir yönetim anlayışı çerçevesinde mümkün olabilmektedir (Bayat, 2008, 70).

Buradan yola çıkarak stratejik yönetim ve stratejik insan kaynakları yönetimi kavramlarını tanımlamak uygun olacaktır:

“Stratejik yönetim; işletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirebilmek, ona sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve dolayısı ile ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla, eldeki üretim kaynaklarının etkili ve verimli olarak kullanılması” şeklinde tanımlanmaktadır (Ülgen, Mirze, 2004, 26).

Bir başka tanıma göre ise “stratejik yönetim, özel sektör, kamu sektörü ve üçüncü sektörde (kar amacı gütmeyen gönüllü sektörde) faaliyet gösteren tüm organizasyonlarda geleceğe yönelik amaç ve hedeflerin belirlenmesine ve bu hedeflere ulaşılabilmesi için yapılması gerekli işlemlerin tespit edilmesine imkan sağlayan bir yönetim tekniğidir” (Aktan, 2008, 4).

Kurumların hedeflerine ulaşması için gerekli olan stratejik yönetim ve bununla birlikte bu stratejilerin hayata geçirilmesinde rol oynayan insan faktörünün ön plana çıkmasıyla birlikte de stratejik insan kaynakları yönetimi her geçen gün daha fazla önem kazanmaya başlamıştır.

“Stratejik insan kaynakları yönetimi, bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesini olası kılmak için tasarlanmış, planlı bir insan kaynakları faaliyetleri modeli olarak düşünülebilir” (Şimşek, Öge, 2011, 35). Buradan yola çıkarak aşağıdaki tanımları yapmak uygun olacaktır:

Bir başka tanıma göre ise; “stratejik insan kaynakları yönetimi; uzun dönemli bir odağa sahip olup, örgütsel performansı yükseltmek ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek için çeşitli insan kaynakları uygulamalarının birbiriyle ve örgütün stratejik tercihleriyle bütünleşmesi” şeklinde tanımlanabilir (Cingöz, Akdoğan, 2013, 92).

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere şirketlerin insan kaynakları süreçlerinin şirket hedef ve stratejileriyle uyumlu olması gerekmektedir. Bu nedenle kurumsal hedeflere ulaşılabilmesi için kurumların insan kaynakları birimlerinin sahip oldukları insan kaynağını en etkin biçimde kullanabileceği fonksiyonları düzenlemesi ve bu fonksiyonları şirket stratejileriyle uyumlu bir biçimde yürütmesi gerekmektedir.

İşletmelerin en önemli amacı kurumsal hedeflere ulaşabilmektir. İnsan kaynakları birimleri işletmelerin koymuş oldukları hedeflere ulaşabilmeleri için sahip olunan ya da kurum için potansiyel olan doğru sayıda ve nitelikteki insan kaynağının planlanmasından, işe alınmasından, eğitiminden, kariyer yönetimi, performans ve ücret yönetimi gibi temel fonksiyonların düzenlenmesi ve yönetilmesinden sorumludur (Gürüz, Yaylacı, 2007, 23).

2.2. İŖe Alım Kavramının Tanımı ve İnsan Kaynakları Yönetimindeki Yeri ve Önemi

İnsan kaynakları yönetiminin en önemli ve temel fonksiyonlarından birini de işe alım oluşturmaktadır. Çünkü kuruma kazandırılan işgücü sermayesi kurumun ortaya koyduğu başarısı veya başarısızlığında en önemli rollerden birini oynamaktadır. Yapılan pek çok araştırma göstermektedir ki başarıya ulaşmış şirketlerin en ön plana çıkan özelliğı kuşkusuz ki nitelikli insan sermayesine sahip olmasıdır (Gürüz, Yaylacı, 2007, 108). Dolayısıyla bu sermayenin en doğru kaynaklardan ve en objektif şekilde araştırılması ve seçilmesi insan kaynakları yönetiminin en önemli konularından birini oluşturmaktadır. Buradan yola çıkarak işe alımı aşağıdaki şekilde tanımlamak mümkündür:

"İşe alım, işletmenin ihtiyaç duyduğu niteliklere uygun adayları bulma sürecini oluşturur" (Çavdar, 2010, 81).

Bir başka tanıma göre; "İşe alım, boş işler için içinden uygun adayların seçilebileceğı bir havuz oluşturmak üzere adayları arama ve cezbetme, kısaca boş işler için aday havuzu oluşturma süreci olarak tanımlanabilir" (Uyargil, 2015, 11).

Bir kurum içerisinde işe alım yapılması için öncelikle bir personel ihtiyacının ortaya çıkması gerekmektedir. Personel ihtiyacı belirli koşullar içerisinde ortaya çıkmaktadır. Personel ihtiyacının ortaya çıkması için; mevcutta bulunan bir pozisyonun boşalması, ilgili bölümdeki iş yükünün artması nedeniyle yeni bir pozisyon oluşması veya iş yapısına bağılı olarak yeni bir pozisyonun açılması gerekmektedir (Bayraktaroğlu, 2003, 70). Ayrıca bir kurum içerisinde personel ihtiyacının oluşmasının; işten ayrılmalar, terfi, emeklilik, transfer, işletme içerisinde yeni iş birimlerinin kurulması, işletmenin büyümesi, gibi etkenlere bağılı olarak oluşabileceğini de söylemek mümkündür.

Yukarıda belirtilen etmenlerin ortaya çıkardığı personel ihtiyacına bağılı olarak yapılan planlama çalışmaları ile iş analizleri yapılmakta ve iş tanımları ve işin gerekleri belirlenmektedir. İş tanımları, işin kapsamındaki görevleri ve işin diğere niteliklerini açıklamakta olup, iş gerekleri ise, işin olması gerektiğı ve istenildiğı şekilde yapılabilmesi için işi yerine getirecek personelin sahip olması gereken nitelikleri ortaya koymaktadır (Can, Kavuncubaşı, 2009, 157).

Planlama sürecinde pozisyona ait iş analizlerinin yapılması ve iş tanımlarının çıkarılması adayların sahip olması gereken yetkinlikleri, bilgi ve beceriyi belirlemememize de olanak tanımaktadır. Böylelikle işe alım sürecinde adaylara karşı

daha objektif bir değerlendirme yapılabilmesini mümkün kılmaktadır. Objektiviteye dayalı bir personel seçim süreci hem kuruma karşı güven yaratmakta hem de adaylar arasından en iyisini seçme konusunda işletmeye daha verimli bir çalışma olanağı sağlamaktadır (Göktaş, 2009, 76). Bu açıdan değerlendirildiğinde personel seçim işlevinin sistemli bir süreç içerisinde yapılması ve her kurumun kendi yapısına göre düzenlenmiş olmasının önemli olduğu görölmektedir.

İnsan kaynakları seçimi bir karar verme olayıdır. Bu önemli kararı verirken insan kaynakları profesyonellerinin dikkate almaları gereken en önemli ölçüt “işin gerekleri ile adayın niteliklerinin birbirine eşit olması gerekliliğidir”. Personel seçiminde pek çok yöntem ve kaynak kullanılabilir ancak verimli ve amaca uygun bir işe alım yapabilmek için sonuç olarak mutlaka bu eşitliğin sağlanması gerekmektedir. Aksi halde yapılan tüm seçim faaliyetlerinin boşa gideceğini söylemek mümkündür (Şimşek, Öge, 2011, 142).

Önemli olan bir diğer konu ise, kurum içerisindeki boş olan pozisyonların iş ile ilgili gereklerin yerine getirilebilmesi için doğru zamanda doldurulmasıdır. Bilindiğı üzere kurumlarda aday araştırma ve bulma sorumluluğı insan kaynakları birimine aittir. Boş olan bu pozisyonlar doldurulurken personelin tedarik ve seçim sürecinde yaşanan gecikmeler ile birlikte işe uygun personelin seçilememesi de organizasyon içerisindeki işlerin aksamasına ve buna bağlı olarak maliyetlerin yükselmesine neden olabilmektedir (Şimşek, Öge, 2011, 123).

Bu nedenle insan kaynakları planlamasının yapılmasının ardından işe alım sürecinin de bir sistem dahilinde yapılması gerekmektedir. İşletme içerisinde işe alım sırasında yanlış seçilen bir personel işin nitelikleri ile örtüşmediğı durumlarda verim düşüklüğüne neden olacaktır. Verim düşüklüğü ile birlikte bu tür personeller, işin gereklilikleri kendilerine uymadığı için kısa bir süre sonra işletmeden ayrılma yoluna gitmektedir. Kısa dönemli personel kaybı dediğimiz işgücü devrinin oluşması da işletme için farklı maliyet unsurlarının oluşmasına neden olacaktır. İşgücü devrinin oluşması nedeniyle de kısa vadede yeniden bir personel bulma süreci ile bir zaman kaybının oluşmasına ve ek bir maliyet yaratmasına yol açacaktır. O nedenle pozisyon için uygun yetkinliklere sahip ve kurumun sürekliliğini sağlayacak personeli doğru işe ve doğru zamanda seçiliyor olması önemlidir. Doğru işe doğru adayın alınması tek başına yeterli olmamakla birlikte doğru zamanda alınmaması da farklı maliyetlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

İnsan kaynakları profesyonellerinin personel seçimi sırasında dikkat etmeleri gereken bir diğer husus da kötüler arasından en iyiye seçme durumunda kalmamaları için aday

araştırma kanallarını buna bağlı geliştirmelerinin gerekli olmasıdır. O nedenle mümkün olduğunca organizasyonun gereklerine ve pozisyonun niteliklerine uygun bir aday havuzu yaratarak iyiler içinden en iyiye seçmek için gerekli çabayı göstermeleri önemlidir (avdar, 2010, 81).

Yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılaı üzere etkin bir işe alım gerçekleştirebilmek için doğru nitelikteki insan gücüne doğru zamanda ve doğru kaynaktan ulaşmanın önemi ortaya çıkmaktadır.

Buradan yola çıkararak etkin işe alımı; işletmelerin insan kaynakları planlamasında ortaya çıkan ihtiyaçlarına bağlı olarak belirlenen pozisyonlara uygun kişisel özelliklere ve yetkinliklere sahip adaylara doğru zamanda ve doğru kaynaklardan ulaşarak, seçilen adaylarla ilgili değerlendirilmelerin yapılması ve işletme içerisinde srekliiliği sağlanabilecek uygun olan aday veya adaylara karar verilmesi süreci olarak tanımlamak mümkündür.

Personel seçimindeki ana amaç, aday havuzundan en nitelikli adayları belirlemek ve bu adayları istihdam etmektir. İnsan kaynakları departmanı çalışanları, bilgi, beceri ve yetenekleri iş gereklerine uygun olan ve kişilikleri işe ve kurumun kültürüne uygun olabilecek adaylar hakkında mülakat süreci içerisinde bilgi toplamaya çalışırlar. Bu bilgiler doğrultusunda iş için en uygun olan aday veya adayların işe alımını yaparlar. Bu açıdan bakıldığında işe alım süreci, belirlenmiş pozisyon için en uygun adaylar arasından seçim yapma sürecidir (Benli, şahin, 2004, 118).

işe alım sürecinde stratejik öneme sahip olan bu fonksiyonların en başında insan kaynakları planlaması gelmektedir. şirketlerin stratejik hedeflere ulaşabilmeleri için insan kaynakları planlamalarını bu doğrultuda yapmaları ve işe alım strateji ve süreçlerinde de bu planlamaya bağlı hareket etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda kurumun hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli olan en etkin işgücünü bulmak, bu işgücünü geliştirmek ve srekliiliğini sağlamak insan kaynakları profesyonellerinin en önemli amacını oluşurmaktadır.

2.3. İnsan Kaynakları Planlamasının işe Alım Sürecindeki Yeri ve nemi

Ekonomik ve teknolojik gelişmelerin ortaya çıkardığı hızlı değerime kurumların uyum sağlayabilmeleri için iş yapılarında ve süreçlerinde farklılaşmaya ve değerime gitme gereklilikleri ortaya çıkmıştır. Günümüzün rekabetçi ortamında insan gücünün verimli ve etkin kullanılmasının kurumlara rekabet avantajı yaratmasının her geçen gün daha iyi anlaşılması, yetenek dediğimiz nitelikli çalışanları kurumlara çekme ve bu çalışanları elde tutmaya yönelik rekabeti hızlandırmıştır. Kurumların bu değerime hızlı

adapte olabilmeleri ve değişen yapılaraya uygun nitelikli insan gücünü bulundurabilmeleri için işe alım sürecinin ilk aşaması olan insan kaynakları planlaması fonksiyonunun öneminin daha da artmasına neden olmuştur.

Kurumlarda insan kaynağı belirleme çalışmaları belirli bir sistem dahilinde yapılmaktadır. Bir kurum içerisinde personel ihtiyacını karşılama süreci öncelikle planlama çalışmaları ile başlamakta olup, bu planlama çerçevesinde yapılan insan kaynakları çalışmaları iş analizlerinin yapılması, buna bağlı olarak iş tanımlarının çıkarılması ve iş gereklerinin belirlenmesi süreci ile şekillenerek, işe alım süreciyle devam etmektedir (şimşek, ge, 2011, 123). İnsan kaynağı sağlama aşamasından önce planlama aşamasında detaylı iş analizleri yapılmakta, bu analizler sonucunda iş dizaynları oluşturularak iş tanımları ve işin kapsamındaki görevler belirlenmektedir. Ancak yapılan bu çalışmalar sonrasında belirlenmiş olan görevleri yerine getirecek nitelikteki personelin seçilmesi mümkün olabilmektedir.

Buradan yola çıkarak plan, planlama, insan kaynakları planlaması ve stratejik insan kaynakları planlaması kavramlarının tanımlarını yapmak gerekmektedir:

“Plan, bugünden gelecekte nereye ve nasıl ulaşılmak istendiğinin kararlaştırılması şeklinde tanımlanabilir”.

“Planlama, planı ortaya çıkarmak için sarf edilen gayretleri, bir süreci ifade etmektedir, yani planlama bir süreç iken plan bir sonuçtur. Bir diğer ifadeyle planlama, herhangi bir konu ile ilgili olarak; ne, ne zaman, nasıl, nerede, kim tarafından, neden, hangi maliyetle, hangi sürede, hangi kalitede sorularına cevap vermeye çalışmayı ifade eder ki bu soruların cevapları da planı oluşturur” (Koçel, 2010, 154-155).

Bir başka tanıma göre “planlama, örgütün amaçlarını tanımlama, bu amaçlara ulaşmak için genel stratejiler belirleme, örgütteki çalışanları koordine etme ve bütünleştirmek için ayrıntılı planlar oluşturma sürecidir” (Tengilimoğlu, 2008, 93).

İnsan kaynakları yönetiminin ilk aşaması planlama aşamasıdır. Planlama aşamasında öncelikle şirket içerisinde iş analizlerinin yapılarak iş tanımlarının çıkarılması, sonrasında ise hangi pozisyonların boş olduğu ya da olacağı, hangi işlere ne tür personel ihtiyacı olduğu ve bu pozisyonların nasıl doldurulacağının tespit edilmesi gerekmektedir. Ardından pozisyonlara uygun, kurum için gerekli olan nitelikli insan kaynağının belirlenmesi ve seçilmesi sürecine geçilmektedir.

Buradan yola çıkarak insan kaynakları planlaması ve stratejik insan kaynakları planlaması için aşağıdaki tanımlamaları yapmak mümkündür:

“İnsan kaynakları planlaması; gelecekte sayı ve nitelik açısından personel ihtiyacının ve bu ihtiyacı karşılayacak kaynakların bugünden belirlenmesi, tespit edilmesidir, diğer bir ifadeyle doğru sayıda ve nitelikte personelin doğru kaynaklar yoluyla işletmeye kazandırılması için ön çalışmaların yapılmasıdır” (Gürüz, Yaylacı, 2007, 97).

“İnsan kaynakları planlaması, doğru sayıda uygun kişinin doğru işte, doğru zamanda bulundurulmasını sağlayacak şekilde örgütün insan kaynakları ihtiyacını belirleme, iç ve dış işgücü arzıyla, örgütün belirli bir zaman çerçevesinde öngördüğü işgören açıklarının uyumlaştırılması ya da gelecekteki insan kaynakları ihtiyaçlarının sistemli şekilde değerlendirilmesi ve bu ihtiyaçları karşılamak için atılması gereken adımların belirlenmesi süreci olarak tanımlanabilir” (Uyargil ve diğ., 2015, 89).

Bir başka tanıma göre ise; “insan kaynakları planlaması; işletmelerde personel yönetimi yaklaşımının yerini insan kaynakları yaklaşımına bırakması sürecinde doğru nitelikte personeli doğru yerde ve zamanda sağlama amacına yönelik geleceği öngörme çalışmaları olarak adlandırılmaktadır” (Arslan, 2012, 89).

Kurumların stratejik hedeflerine ulaşabilmeleri için planlı hareket etmeleri gerekmektedir. Rekabetin hızla arttığı günümüz koşullarında firmaların sadece İnsan Kaynakları Planlaması yapması değil, bu planlamayı kurumlarının hedef ve stratejileri ile uyumlu bir şekilde yapmaları gerekmektedir. Burada stratejik insan kaynakları planlaması kavramının önemi ön plana çıkmaktadır.

“Statejik insan kaynakları planlaması, iç ve dış çevre koşullarına, işletmenin stratejisine ve amaçlarına göre niteliksel açıdan gereksinim duyulan insan kaynakları ve işlevlerinin sayısal yönden belirlenmesi sürecidir” (Arslan, 2012, 92).

Stratejik insan kaynakları planlaması, stratejik insan kaynakları yönetimi çerçevesinde ortaya çıkan kavramlardan biridir. Kurumun stratejik amaçlara ulaşmak yolunda attığı adımlarda, bu adımları başarıyla yerine getirecek insan gücü ihtiyacının önceden belirlenmesine olanak sağlayan bir yaklaşım olduğu söylenebilir. İşletmelerin başarıya ulaşabilmeleri, belirledikleri hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için geliştirdikleri stratejileri yerine getirebilecek ve yürütebilecek nitelikli insan gücüne doğru zamanda sahip olması da stratejik insan kaynakları planlaması ile mümkün olabilmektedir.

Yukarıdaki tanımlarda da görüldüğü üzere kurumların belirlemiş oldukları stratejik hedeflere ulaşabilmeleri için planlama yapmaları ve bu hedefleri hayata geçirecek olan insan gücünü bu planlar doğrultusunda organize etmeleri gerekmektedir. Bu noktada bu hedefleri hayata geçirecek olan insan gücünün planlanması işe alımın ilk ve en önemli aşamasını oluşturmaktadır. Kurumların insan kaynakları birimlerinin

stratejik hedefleri çerçevesinde insan kaynaklarını analiz etmeleri ve uzun dönemde başarıya ulaşabilmeleri için de insan kaynakları planlamalarını bu doğrultuda yapmaları önemlidir. Etkili bir insan kaynakları planlaması ile kurumun ihtiyacı olan nitelikli çalışanların kuruma kazandırılması için işe alım süreçlerinin ve iş alım sürecinde personel tedariği için kullanılacak kaynakların da bu plan çerçevesinde belirlenmesi gerekmektedir.

2.4. İşe Alımda Kullanılan Kaynaklar

İnsan kaynakları planlaması ile hangi sayı ve nitelikte personelin kuruma alınacağı belirlendikten sonra bu personelin hangi kaynaklardan sağlanacağı konusuna karar verilmesi gerekmektedir. Yapılan insan kaynakları planlaması uygulamaları sonrasında oluşan personel ihtiyacını karşılamak için gerekli olan nitelikteki personelin işletmeye çekilmesi önemlidir. Kurumun insan kaynakları biriminin alım yapacağı pozisyon ile ilgili bir strateji belirleyerek zaman planlaması yapması ve pozisyon için uygun ve yetkin olan adayları araştırmak ve seçmek üzere en iyi yöntemleri belirlemesi gerekmektedir.

Kurumun ihtiyaç duyduğu nitelikteki insan kaynağının sağlanabilmesi için çok sayıda kaynağın ve yöntemin kullanılmasının önemli olduğunu söylemek mümkündür (Yüksel, 2000, 68'den aktaran Çavdar, 2010, 80). Personel seçme ve yerleştirme sürecinde kullanılan pek çok kaynak vardır. Bu kaynakların kullanımı şirketlerin seçme ve yerleştirme stratejileri, pozisyonun düzeyi, doldurulması gereken pozisyon sayısı, nitelikli adayların yakın bölgelerde ulaşılabilir olması, şirketin kültürü ve çalışan ilişkileri gibi değişkenlere bağlı olarak farklılaşmaktadır (Grensing, 2010, 33).

İşletmeler boş pozisyonlara personel bulma işlevlerini iç ve dış kaynaklardan yararlanarak gerçekleştirmektedirler. Bazı işletmeler personel bulmada önceliği iç kaynaklara vermektedir ancak personel ihtiyaçlarının tamamı iç kaynaklardan sağlanamayacağı için dış kaynaklara da sık sık başvurmak zorundadırlar. Burada önemli olan en doğru adaya ulaşabilmek için aday araştırma sürecinde ihtiyaç duyulan pozisyona ilişkin en doğru kaynağı kullanmak ve aday havuzunu bu kaynaktan oluşturmaktır.

2.4.1. Personel İhtiyacının İç Kaynaklardan Sağlanması

Kurum içinde bulunan çalışanlar kurumun ihtiyaç duyduğu personel açığını kapatmak için başvurulacak kaynaklardan biridir. İşletmeler açık pozisyonları doldurmak için dış

kaynaklara başvurarak kurum dışından personel almak için arayışa girmeden önce kurum içindeki kaynaklarını değerlendirmektedir.

İç kaynaklardan yararlanmanın kurum için birtakım avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Kurumun ihtiyaç duyduğu personeli kurum içinden temin etmesinin avantajlarını; düşük maliyet, hız, kurum personeline kariyer imkanı sunulmasının sağlayacağı moral ve motivasyonuna katkı, kurum içi çalışma ve düşük personel devir oranına katkısı, kurumsallaşmaya yardım gibi sıralamak mümkündür (Ertürk, 2012, 91).

Bu avantajların yanı sıra kurum içi personel seçiminde kullanılan kriterlerin belirsizliği veya yanlışlığı personelin kurumun içinden sağlanmasının yenilik ve değişimi engellemesi, kurum içi personel temininde terfi veya nakil edilecek personelin gönüllü olmaması ve mevcut personelle yetinme düşüncesinin yol açacağı sorunlar iç kaynaklardan yararlanmanın dezavantajları olarak düşünülebilir (Ertürk, 2012, 91). Ayrıca iç kaynaklara başvurulması bazen seçilen personel ile ilgili objektif kararlar alınamamasına neden olmaktadır. Personelin terfi kararını veren bireylerin duygusal davranması ve "adama göre iş" gibi doğru olmayan bir anlayışta olma ihtimallerinin olduğunun da her zaman göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 2013, 83).

Görülmektedir ki personel ihtiyacının iç kaynaklardan sağlanmasının avantajları da dezavantajları da verimliliği büyük ölçüde etkilemektedir. O nedenle iç kaynaklardan personel sağlanması uygulamaları ile ilgili verilecek olan her kararda kurumun kendi dinamiklerinin göz önünde bulundurulması ve pozisyonun gereklilikleri ile bu gereklilikleri karşılayacak nitelikte çalışanların kurum içerisinde bulunuyor olması gerekmektedir.

Personel ihtiyacının iç kaynaklardan sağlanması terfi veya transfer yoluyla olabilmektedir.

2.4.1.1.Terfi

Terfi kavramını, "çalışanın görev, sorumluluk ve ücret artışıyla birlikte mevcutta görevli olduğu pozisyondan daha üst bir pozisyona atanmasını terfi olarak tanımlamak mümkündür" (Şimşek, Öge, 2011, 131).

Bir başka tanıma göre ise "terfi, bir iş görenin bulunduğu görevden daha çok yetki ve sorumluluk taşıyan üst düzeyde başka bir göreve geçmesi" olarak tanımlanabilir (Sabuncuoğlu, 2013, 82).

Terfi uygulamasının kurum içerisinde sağladığı pek çok olumlu etkinin var olduğu görülmektedir. Terfi uygulaması kurum içerisinde yüksek motivasyona yol açan bir uygulamadır. Terfi uygulaması ile kariyer yollarının açık olduğunu bilen çalışanlar daha verimli, motive bir şekilde çalışmakta ve gösterdikleri performansın karşılığını alacaklarını bildikleri için kurumlarına olan bağlılıkları daha da artmaktadır. Ancak sağlıklı bir terfi sürecinin ve uygulamasının olması için kurum içerisinde güçlü ve objektif temellere dayalı bir performans sisteminin de bulunması gerekmektedir.

Bunun yanı sıra terfi uygulamasıyla mevcut çalışan açılan bir üst pozisyona atandığında kendisinin yerine açılan alt pozisyon için de personel temin yoluna gidilmesi gerekmektedir (Ertürk, 2012, 91). Açılan bu pozisyona personel alınması ihtiyacı da ister istemez doğmaktadır (Can, Kavuncubaşı, 2005, 138).

2.4.1.2. Nakil (Transfer)

“Transfer (nakil = kaydırma), kural olarak, işgörenlerin; ücret, yetki, sorumluluk vb. bakımından aynı düzeydeki işler arasında yatay olarak yer değiştirmesini ifade etmektedir” (Uyargil ve diğ., 2015, 120).

Bir başka tanıma göre ise transfer yöntemi, “personelin gönüllü transferi şartıyla kendisine daha iyi imkanlar sunulan başka bir pozisyona nakledilmesi ve kendisinden açılan pozisyona yeni eleman alınması” olarak tanımlanmaktadır (Ertürk, 2012, 91).

Kısacası transfer yatay bir hareketlilik olmakla birlikte çalışanın mevcutta çalıştığı pozisyonla aynı seviyedeki ancak farklı iş veya görevi içeren bir pozisyona geçiş yapması olarak tanımlanabilir.

Transfer uygulaması da terfi uygulamasında olduğu gibi çalışanları oldukça motive eden bir uygulamadır. Aynı kurum içerisinde açılan bir pozisyonda tecrübe kazanmak isteyen ve daha verimli olacağını düşünen bir çalışan için böyle bir yolun açılması ve çalıştığı kurumun bu tür geçişleri yapmasına imkan sağlamasının da çalışan için bir motivasyon kaynağı olduğunu söylemek mümkündür. Transfer yönteminde de terfi yönteminde olduğu gibi transfer edilen kişinin yerine yeni bir personel ihtiyacının oluşması söz konusu olmaktadır.

2.4.2. Personel İhtiyacının Dış Kaynaklardan Sağlanması

İşletmeler, kurum içerisinde açılan pozisyona uygun bir aday bulamamaları halinde veya kuruma yeni bir kan kazandırmak amacıyla dış kaynaklara başvurabilmektedirler.

Bir kurum için “dış kaynaklar, halen firmada çalışan personel dışında kalan ve çalışma isteğinde olan herkes ve bunların bulunabileceği yerler” olarak tanımlanabilir (Bayraktaroğlu, 2003, 63).

Günümüzde işletmelerin hem mevcutta oluşan personel ihtiyaçlarını karşılamak hem de yapmış oldukları insan kaynakları planlaması çerçevesinde ihtiyaç duydukları veya duyulması öngörülen nitelikli adaylara hızlı bir şekilde ulaşabilmek ve en önemlisi günümüz dünyasındaki yetenek savaşında var olabilmek için sürekli beslenen bir aday havuzuna sahip olmaları gerekmektedir. Şirketler genellikle bu aday havuzunu oluşturmada dış kaynaklardan yararlanmaktadırlar. Buradan yola çıkarak; organizasyonun ihtiyacı olan personeli kurum dışından sağlama yönteminin giderek önem kazandığını söylemek mümkündür (Sabuncuoğlu, 2013, 80).

İşe alım sürecinde insan kaynakları birimlerinin yararlandığı pek çok dış kaynak vardır. Bu kaynaklardan en popüler olan ve sıklıkla tercih edilen kaynakları gazete ilanları, kurum çalışanlarının referansları, kişisel başvuru veya özgeçmiş gönderme, resmi devlet kurumları, kariyer günleri, danışmanlık şirketleri ve internet olarak sıralamak mümkündür (Ployhart, Schneider, Schmitt, 2006, 244).

2.4.2.1. Gazete İlanları

Gazeteye ilan vermek aday bulmada geçmişten günümüze sıklıkla başvurulan yöntemlerden biridir. Günümüzde halen pek çok firma aradıkları pozisyona ilişkin iş ilanlarını gazetede yayınlamaktadır. Bunun yanı sıra gazeteler artık sadece ilan yayınlanan bir mecra olmanın da ötesinde iş arayanların yenilikleri takip edebilecekleri ve iş fırsatlarından haberdar olabilecekleri insan kaynakları ekleri de yayınlamaktadırlar.

Ayrıca, bu yöntem tecrübeli veya tecrübesiz iş arayan kişilere ulaşmada kolaylık sağlamaktadır. Gazeteye ilan verme yöntemi ile sadece mevcutta çalışmayan kişilere değil, aynı zamanda çalışmakta olup da daha iyi iş fırsatları elde etmek isteyen kişilere de ulaşılabilir. Böylelikle daha geniş aday havuzu oluşturarak örgütün daha uygun personeli elde etme olanağı artmaktadır (Can, Kavuncubaşı, 2005, 119).

Günümüzde hızlı gelişen sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin yakın gelecekte ihtiyaç duyacağı personel için gazetelere periyodik ilanlar verdikleri görülmektedir. Örneğin bireysel emeklilik, tıbbi mümesillik, bankacılık gibi iş alanlarında faaliyet gösteren kurumların ilanları sıklıkla gazetelerde yer almaktadır (Ertürk, 2012, 99). Toplu işe alımlara ihtiyaç duyulan yani işgücü devrinin yoğun olduğu veya hızlı büyüyen sektörlerde personel bulmada gazete ilanlarının sıklıkla kullanıldığını

söylemek mümkündür. Böylelikle firmalar gazete ilanlarına gelen başvurular sayesinde sürekli bir aday havuzu oluşturarak personel ihtiyaçlarını karşılayabilmektedirler. Ancak unutulmamalıdır ki gazeteye ilan verme yöntemi ilanı gören ve ilgilenen adayların başvurularının toplanması için kullanılan bir kaynaktır, potansiyel aday araştırması yapılmasına olanak tanımamaktadır.

2.4.2.2. Danışmanlık Şirketleri

Kurumların aday araştırma ve toplama süreçlerini bu konuda danışmanlık veren özel istihdam bürolarına yaptırmaları da günümüzde sıklıkla başvurdukları yöntemlerden biri haline gelmiştir. Bu tür kurumlar çeşitli mecralardan yaptıkları iş duyuruları aracılığıyla, kendi veri tabanlarında bulunan adaylar üzerinden veya hizmet verdikleri kurumların yayınladıkları kendi iş ilanlarını kullanarak şirketlerin ihtiyaç duyduğu pozisyondaki adayların özgeçmişlerini incelemektedirler. Ön elemeyi yapan danışmanlık firması uygun vasıflardaki adayları şirkete yönlendirmekte bundan sonraki seçme ve yerleştirme süreci ise şirketin kendi insan kaynakları birimince devam ettirilmektedir. Bu tür danışmanlık şirketleri verdikleri hizmetin karşılığında şirketlerden belli bir ücret talep etmekte olup kimi zaman bu ücretler çok yüksek seviyede olabilir. O nedenle danışmanlık şirketleri diğer işe alım kaynaklarına göre görece olarak daha maliyetlidir (Sabuncuoğlu, 2013, 91).

Bunun yanı sıra, bu tür danışmanlık firmaları tüm sektörlerle hitap edebilmekle birlikte spesifik sektörlerle hizmet veren veya spesifik iş birimleri ile ilgili çalışan firmalar da bulunmaktadır. Ayrıca belirli pozisyon seviyesinde aday araştırma ve yönlendirme yapan firmalar da bulunmaktadır. Kurumun ihtiyaç duyduğu nitelikteki personel daha profesyonel pozisyonlar için ise, bu personelin seçimi özel olarak kullanılan birtakım seçim metotlarını ve belirli bir uzmanlığı gerektiriyorsa bu noktada bu konuda hizmet veren danışmanlık şirketlerinin yardımına da başvurulabilmektedir (Fındıkçı, 2000, 179). Günümüzde danışmanlık şirketlerinin sayıları hızlı bir şekilde artmaktadır. Bu tür pozisyonları çalışan, kelle avcılığı yapan şirketlerin bir kısmı belirli sektörlerle ve üst düzey pozisyonlara odaklanmakta olup, firmaların da bu tür pozisyonlarda personel temin etmeleri gereken durumlarda başvurdukları yöntemlerden biridir.

2.4.2.3. İŞKUR

Pek çok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de bir kamu kurumu olan İŞKUR, iş ve işçi bulma kurumlarından biridir. İstihdamın korunması, geliştirilmesi, yaygınlaştırılması ve işsizliğin önlenmesi faaliyetlerine yardımcı olmak ve işsizlik sigortası hizmetlerini yürütmek üzere kurulmuştur (İŞKUR [24.12.2015]). Daha çok alt kademedeki işçi ve

düşük vasıflı personel ihtiyacının karşılanmasında kullanılmaktadır (Ertürk, 2012, 100). Yoğun olarak üretim yapan firmaların mavi yaka personel ihtiyaçlarının karşılanması veya kurumlarda yasal zorunluluk olarak çalıştırılması gereken engelli kadrolarının doldurulmasında başvurulan yöntemlerden biri olduğunu söylemek mümkündür.

2.4.2.4. Kurum Çalışanlarının Referansları

Çalışan referansları, adaylar için iş bulmada işverenler için ise aday bulmada en güçlü araçlardan biri olarak kabul edilmektedir (Brezoiu, 2014, 175). Bu kaynağı kullanmak çoğu zaman zahmetsiz, daha hızlı ve daha az maliyetli bir yöntemdir (Ertürk, 2012, 101). O nedenle çalışan tavsiyelerinin insan kaynakları birimlerince önemli bir kaynak olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca öneriyi yapan kişinin şirketin kültürünü ve pozisyonun gerekliliklerini bilmesi de çalışanın genellikle uygun bir adayı önermesini sağlamaktadır.

Bunun yanı sıra bazı kurumlar tavsiyeyi teşvik etmek amacıyla çalışan tavsiyesi ile işe alınan her bir personel için, tavsiyede bulunan kişiye ödül vermektedir. Günümüzde pek çok kurumda bununla ilgili ödül sistemleri bulunmaktadır (Çetin, Arslan, Dinç, 2014, 62). Bu tip bir ödüllendirme sisteminin bulunması çalışanların yakınlarını ya da tanıdıklarını açık olan pozisyon için önermeleri için güzel bir yöntem olmakla birlikte, bazı durumlarda tanıdıklarının sahip olmadıkları yetenekleri ve tecrübeleri varmış gibi göstererek insan kaynakları birimlerini yanıltmaya çalışmaları da sıklıkla karşılaşılan durumlar arasında yer almaktadır. O nedenle referans aracılığı ile insan kaynakları birimlerine yönlendirilen adayların objektif seçme ve değerlendirme metotları kullanılarak değerlendirilmeleri sağlıklı bir işe alım açısından önemlidir.

2.4.2.5. Kariyer Günleri

Şirketlerin dış kaynak olarak kullandıkları araçlardan biri de üniversitelerdir. Günümüzde hemen hemen her üniversite kendi kariyer merkezlerini kurarak öğrencilerine iş ve staj imkanları yaratabilmek için kariyer günleri düzenlemektedir. Üniversitelerin bünyelerinde bulunan bu kariyer merkezleri, şirketlere mezun ve aday öğrencilerin özgeçmişlerine ulaşabilecekleri bir platform yaratmakta, sunulan staj imkanları ile kurumlara genç yeteneklerin katılmasını sağlamakta, kurum yöneticileri ile her türlü iletişimin sağlanmasında, öğrencilerle bireysel görüşmeler yoluyla kariyer gelişiminin planlanmasında, kariyer atölyeleri yoluyla çalışma atölyelerinin düzenlenmesinde ve işletmelerin stantlarının yer aldığı kariyer fuarlarının

düzenlenmesi gibi uygulamalarda yer almakta ve bu uygulamaları yürütmektedir (Gürüz, 2009, 113).

Şirketler özellikle yeni mezun olacak genç yeteneklere ulaşabilmek ve kendi şirketlerinin marka bilinirliklerini ve imajlarını bu yeteneklerin gözünde arttırmak ve tercih edilmek için de üniversitelerin kariyer günlerinde sıklıkla yer almaktadırlar. Şirketlerin insan kaynakları çalışanları oluşturulan bu platformlarda öğrencilere şirketlerindeki kariyer fırsatları ile ilgili bilgiler aktarabilmekte ve öğrencilerin özgeçmişlerini toplayarak kendilerine aday havuzu oluşturabilmektedir. Hatta bazı şirketler kimi zaman kendi kurumları ile ilgilenen ve mezuniyeti yaklaşan son sınıf öğrenciler ile okullarda mülakatlar gerçekleştirip, iş teklifleri de sunabilmektedirler.

2.4.2.6. İnternet

İnternet artık hayatımızın her alanında olduğu gibi işe alımda da sıklıkla bir araç olarak kullanılmaktadır. İş arayanlar ve gelecekte çıkabilecek iş fırsatlarını değerlendirmek isteyen çalışanlar için iş aramada ve başvuru yapmada kullanılan önemli kaynaklardan biri haline gelmiştir. Benzer şekilde hızlı iletişim kurabiliyor olmanın yarattığı avantaj sayesinde internet işletmeler için de personel aramada ve bulmada diğer pek çok geleneksel işe alım yöntemiyle kıyaslandığında sıklıkla tercih edilen bir dış kaynak olarak yerini almıştır. Bugünün dünyasında kalite, uygun fiyat, hız ve ulaşılabilirlik gibi kavramlar hayatımızın her alanında önemli kavramlar haline gelmiştir. O nedenle internet yaygın olarak kullanılmakla birlikte daha hızlı, daha az maliyetli bir yöntem olup daha geniş bir aday yelpazesine ulaşılmasına olanak tanımaktadır (Çetin, Arslan, Dinç, 2014, 63).

Teknolojik gelişmelerle birlikte internet ortamında her geçen gün internet tabanlı yeni olanaklar karşımıza çıkmaktadır. İnternet tabanlı olarak kullanılan bu kaynaklar kurumsal web siteleri, kariyer siteleri ve özellikle günümüzde artık sıklıkla kullanılmaya başlayan sosyal paylaşım siteleridir (Society for Human Resources Management, [28.12.2015]).

Görülmektedir ki tüm bu değişimler insan kaynakları alanında da pek çok değişimi beraberinde getirmiş olup pek çok insan kaynakları uygulamasının da elektronik ortama taşınmasına ve elektronik insan kaynakları yönetimi kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur.

2.5. Elektronik İşe Alım Kavramının Gelişimi, Süreci ve Önemi

2.5.1. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş

Teknolojik ilerlemeler ve değişimler sosyal ve ekonomik anlamda pek çok değişimi de beraberinde getirmiştir. Bilgisayarın hayatımıza girmesiyle başlayan bu değişimler internet ve intranetin kullanılmasıyla iyice hız kazanmıştır (Doğan, 2011, 52). Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ile birlikte global anlamda her şeyi birbirine bağlayan internet kurumların da iş yapma biçimleri ve çalışma koşullarında birtakım değişimlere neden olmuştur. Organizasyonlardaki bu yapısal değişikliklerle birlikte internetin insan kaynakları departmanlarının da kullandıkları teknolojilerde büyük değişime yol açtığı görülmektedir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişimler ve ilerlemeler işletmelerin bu değişime uyum sağlamak için geliştirdikleri politikalarla birlikte insan kaynakları yönetimi anlayışlarını da yakından etkilemiş ve geline son nokta, elektronik insan kaynakları yönetimi olmuştur (Öge, 2004, 110). Geçmişten günümüze bakıldığında insan kaynakları süreçlerinde teknoloji önceleri yalnızca bilgi depolama aracı olarak kullanılmasına karşın, internet tabanlı gelişmelerin hız kazanmasıyla birlikte intranet ve sosyal paylaşım siteleri gibi uygulamalar ile insan kaynaklarının tüm fonksiyonları artık elektronik ortamlarda yapılabilir hale gelmiştir.

Tüm bu teknolojik gelişmelerin neden olduğu personel yönetiminden stratejik insan kaynakları yönetimine geçiş sürecine paralel olarak insan kaynakları fonksiyonları da gelişim göstermiş ve bu alanda da yaşanan teknolojik gelişmeler sonucunda elektronik insan kaynakları yönetimi kavramı günümüzdeki yerini almıştır.

Elektronik insan kaynakları yönetimi kavramı ilk kez e-ticaret kavramının son derece hızlı yayıldığı 1990'lı yıllarda kullanılmaya başlanmıştır (Olivas-Lujan, Ramirez, Zapata-Cantu, 2007, 419'dan aktaran Öksüz; 2011, 268). 1990'lı yılların sonundan günümüze kadar da çok büyük değişimler göstermiştir. Elektronik insan kaynakları yönetimi kavramının ortaya çıkması ile insan kaynakları fonksiyonlarının aktivitelerinde maliyetlerin azalmasına ve buna bağlı olarak fonksiyonların verimliliğinde artışa neden olarak, insan kaynakları fonksiyonunu bir yönetim fonksiyonu olmasının ötesinde stratejik bir fonksiyon olarak konumlandırılmasına da neden olmuştur (Bell, Lee, Yeung 2006, 302).

Buradan yola çıkarak elektronik insan kaynakları yönetimini aşağıdaki şekilde tanımlamak mümkündür:

Elektronik insan kaynakları yönetimi, “çok geniş bir şemsiyeye sahip bir terim olup insan kaynakları yönetiminin tüm fonksiyonları ile bilgi teknolojilerini birbirleriyle entegre ederek organizasyonların içindeki mevcut çalışanlara veya organizasyonun dışındaki hedeflenen veya potansiyel çalışanlara değer yaratmayı amaçlayan bir kavram” olarak tanımlanmaktadır (Bondarouk, Ruel, 2009, 507).

Bu tanımlamadan da yola çıkarak elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kullanılabileceği altyapıyı sağlayan pek çok kurumun; elektronik performans yönetimi, elektronik kariyer yönetimi, elektronik ücret yönetimi, elektronik işe alım vb. gibi pek çok insan kaynakları fonksiyonunu elektronik ortamda yönetebilme imkanına sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Bu uygulamalar içinde değişimlerden en hızlı ve en çok etkilenen ve sürekli değişip gelişen fonksiyon ise elektronik işe alım fonksiyonudur. Günümüzde bilişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte bu gelişimin paralel ve en önemli parçası olan Y kuşağının interneti yoğun olarak kullanması da kurumların bu teknolojik gelişim ve değişimlere uymalarını zorunlu hale getirmektedir. Ayrıca işletmelerin sahip olduğu en önemli sermayelerden biri olan teknolojik sermayenin artık herkes tarafından ulaşılabilir olması ile birlikte farkı yaratanın entelektüel sermaye olduğunun anlaşılması ve günümüzün rekabetçi dünyasında bunun giderek öneminin daha çok anlaşılması da yeteneklere ulaşmanın önemini daha da arttırmıştır. O nedenle rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmelerin yeteneklere hızlı ulaşabilmeleri, bu yetenekleri işletmelerine çekebilmeleri ve sahip oldukları yetenekleri elde tutabilmeleri için artık elektronik işe alım altyapısını kurmaları zorunlu hale getirmiştir.

Kısacası tüm insan kaynakları fonksiyonlarında yaşanan teknolojik değişimlerle birlikte bu değişimden en çok etkilenen fonksiyonlardan birinin işe alım fonksiyonu ve işe alım süreçlerinde kullanılan uygulamaların olduğunu söylemek mümkündür.

2.5.2. Elektronik İşe Alım ve Seçim Kavramı

İnternetin işe alım aracı olarak kullanılmaya başlanması 1990'lı yılların ortalarında başlamış olup işe alımcılara sağladığı faydadan dolayı da “işe alım devrimi” olarak döneme damgasını vurmuştur (Parry, Tyson, 2008, 257).

Günümüzde insan kaynakları birimlerinin geleneksel yöntemleri tercih etmek yerine internet veya intranet uygulamaları gibi daha modern yöntemleri sıklıkla kullandıkları görülmektedir.

Buradan yola çıkarak elektronik işe alım ile ilgili aşağıdaki tanımları yapmak mümkündür:

Elektronik işe alım, “boş olan pozisyonların etkin ve verimli bir şekilde doldurulması için organizasyonun farklı elektronik araçları kullandığı eylem ve uygulamalar bütünü” olarak tanımlanmaktadır (Lee, 2005, 59).

Bir başka tanıma göre elektronik işe alım; “işe alım sürecinde internet tabanlı teknolojiler kullanılarak intranetin, firmanın web sitesinin, kariyer sitelerinin veya sosyal ağların kullanımıyla aday araştırmasının yapıldığı veya başvuruların toplandığı bir platform” olarak tanımlanabilir (Kim, O’Connor; 2009, 48).

İşe alımda internet pek çok alanda kullanılmaktadır. Firmalar aday toplama sürecinde çoğunlukla adaylar ile internet üzerinden iletişime geçmektedir. İşe alımın ilk aşaması olan aday toplama sürecinde kullanılan ilanların internetten yayınlanması ile ilan maliyetlerinin düşürülmesi, çeşitli sosyal ağlar sayesinde adaylar ile daha hızlı iletişime geçilmesi, daha büyük bir aday havuzuna erişimin sağlanması gibi pek çok alanda internet kurumlara fayda sağlamaktadır. Bunun yanı sıra adaylar ile elektronik ortamda mülakatların yapılması da günümüzde sıklıkla başvurulan yöntemlerden biri haline gelmiştir. Bu uygulama hem mesafeleri kısaltmakta hem de zaman tasarrufu sağlamaktadır. İnternet üzerinden bu tür araçların kullanılması ile işe alım sürecinin daha hızlı olması sağlanmakta olup bu uygulamaların işe alım alanında internetin sağlamış olduğu en büyük katkılar olduklarını söylemek mümkündür.

Entelektüel sermayenin önem kazanmasıyla birlikte yetenek savaşlarının yaşandığı günümüz dünyasında artık organizasyonların sadece aradıkları pozisyonlara başvuran adayları seçmeleri yeterli olmamaktadır. Bu yetenekleri kurumlarına çekmeleri için sürekli stratejiler geliştirmeleri ve aday havuzlarını beslemeleri gerekmektedir (Lievens, Van Dam, Anderson 2002, 584).

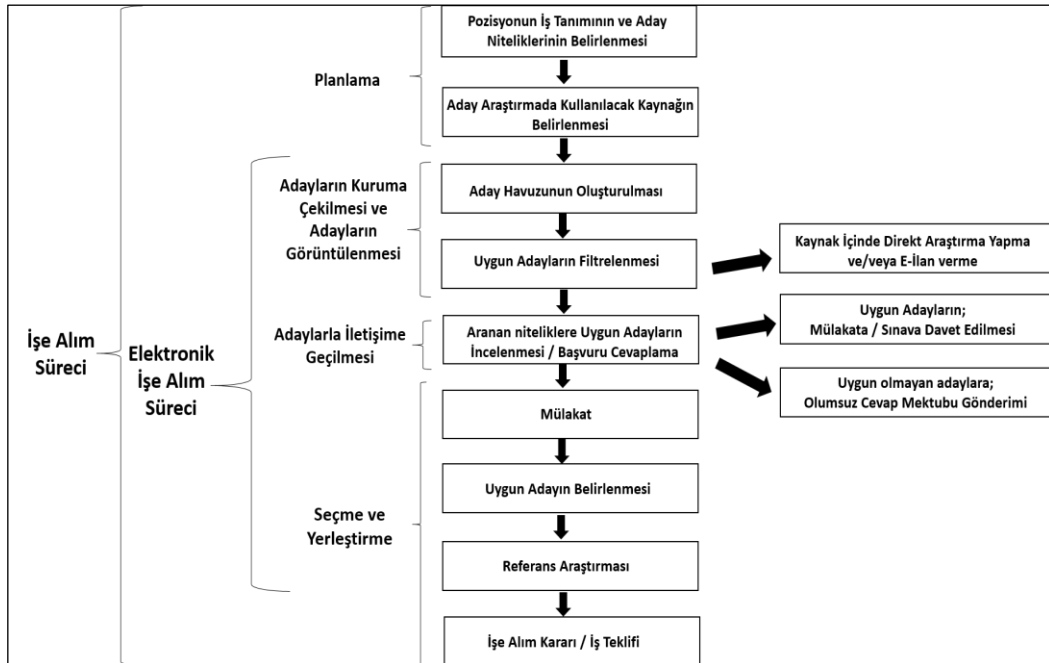
Örgütlerin birçoğu elektronik işe alım teknolojilerini bünyelerine, intranet uygulamaları, işe alım siteleri veya kurumsal web sitelerindeki kariyer ve insan kaynakları sayfaları aracılığıyla dahil etmektedir. Günümüzde sosyal paylaşım sitelerinin de aday bulmada bir araç olarak kullanıldığı görülmektedir.

Fortune Dergisi tarafından belirlenen 100 işletmenin web sitelerinin elektronik işe alım amaçlı kullanımına yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre Fortune 100 işletmenin tamamı en az bir elektronik işe alım yöntemi uygulamaktadır (Lee, 2005, 62). Ancak hala pek çok firmanın elektronik işe alım yöntemini kullanmak yerine klasik işe alım yöntemlerini tercih etmeye devam ettiği de görülmektedir.

2.5.3. Elektronik İşe Alım ve Seçim Süreci

Günümüzün rekabetçi ortamında işgücü pazarı da ürün pazarı gibi kabul edilmektedir. Artık işe alım süreci de pazarlama sürecine benzer bir yapı haline gelmiştir. Bu rekabet ortamı içerisinde kurumların müşterileri için oluşturmuş oldukları pazarlama stratejileri gibi potansiyel çalışanları kuruma çekmek için de stratejiler geliştirmeleri zorunlu hale gelmiştir (Cappelli,2001, 140). O nedenle firmaların internet ortamında işveren markalarını güçlendirmeleri, kendilerine uygun adayları etkileyerek kurumlarına çekmeleri ve en sonunda ise işi adaylara satmaları gerekmektedir.

Klasik işe alım süreci planlama süreci ile başlamakta ve işe alım kararının verilmesi ile sona ermektedir. Ancak klasik işe alım sürecinin planlama ve işe alım kararının verilmesi arasında bulunan diğer aşamalar elektronik ortamda artık çok daha kolay bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Cappelli (2001, 141), Pin, Laorden, Diez (2001, 15)'e göre klasik işe alım süreci içerisinde elektronik işe alım süreci; adayların kuruma çekilmesi ve aday havuzunun oluşturulması, kuruma çekilen adayların görüntülenmesi, adaylarla iletişime geçilmesi ve uygun olan adaylarla referans araştırmasının yapılması adımlarında sıklıkla kullanılmaktadır. Şekil 2.1'de yapılmış olan araştırmalar sonucunda ortaya çıkan klasik işe alım süreci ve bu süreçte elektronik işe alımın kullanıldığı adımlar gösterilmiştir.



Şekil 2.1: Klasik İşe Alım ve Elektronik İşe Alım Süreci

2.5.3.1 Adayların Kuruma Çekilmesi ve Aday Havuzunun Oluşturulması

Günümüz şartlarında rekabet avantajı elde edebilmek için artık hem sahip olunan yetenekli çalışanların fark edilmesi ve bu yeteneklerin yönetilmesi, hem de kurum dışındaki daha geniş bir kitleye ulaşarak potansiyel yeteneklerin işletmeye çekilmesi kurumlar için giderek önem kazanan unsurlar haline gelmiştir. Bugün kurumların insan kaynakları birimlerinin de işveren markası oluşturarak adayları kuruma çekme çalışmaları için interneti sıklıkla kullandıkları görülmektedir. Kurumlar, internette çeşitli platformlar üzerinden oluşturdukları kurumsal profiller ile şirketlerinin genel tanıtımı, çalışma koşulları, çalışanlarına sunduğu fırsatlar ve kariyer fırsatları gibi pek çok bilgiye yer vererek adayların dikkatini çekmeye çalışmaktadır. Ayrıca firmalar bu platformlar üzerinden adayların ilgisini ve dikkatini çekecek yaratıcı ilanlar tasarlayarak da adayları kuruma çekme çalışmaları yapmaktadır. Böylelikle adayların çeşitli platformlarda yer alan kendi kurumsal sayfalarını takip etmelerini ve kurumsal web siteleri, kariyer siteleri ve çeşitli sosyal medya siteleri üzerinden yayınladıkları elektronik ilanlar sayesinde başvuru toplayarak büyük bir aday havuzuna erişme imkanına sahip olmaktadır.

Elektronik işe alım sürecinde firmaların iki şekilde aday havuzu oluşturma yoluna gittikleri görülmektedir. Firmalar çeşitli platformlar üzerinden yayınladıkları ilanlara gelen başvurulardan bir aday havuzu oluşturabilecekleri gibi kariyer sitelerinin kendi aday veri tabanından, kendi web sitelerinde doldurulan başvuru formları sayesinde oluşturulan veri tabanından, sosyal paylaşım siteleri üzerinden oluşturulmuş aday profillerinden veya bu platformlarda yayınladıkları ilanlardan faydalanabilmektedir. İlanın yayınlanma şekli ver yeri de başvurular üzerinde etkili olan konulardan biri olup, bu faktörler aday havuzunun niteliği ve niceliği üzerinde oldukça etkili olmaktadır (Ertürk, 2012, 106).

Kullanıcı sayısı gün geçtikçe artan kariyer sitelerinin ve sosyal medya sitelerinin aday havuzlarının genişliği düşünüldüğünde, firmaların aradıkları nitelikteki adaya ulaşabilme şanslarının oldukça yüksek olduğu da görülmektedir. Öte yandan şirketler bu platformlarda özgeçmiş oluşturmuş ve kendi sayfalarını takip eden adaylarla doğrudan bağlantıya geçerek de bu havuzu genişletmektedirler. Ancak bu siteler üzerinde ilan yayınlarken veya direkt aday araştırması yaparken aranan çalışanın nitelikleri ayrıntılı olarak yazılmazsa, yani kriterler net ve amaca yönelik belirlenmezse aday havuzu genişleyecek ve bir sonraki aşamaya geçiş için aday belirleme süreci zaman ve maliyet kaybına neden olacaktır (Ertürk, 2012, 106).

2.5.3.2. Adayların Filtrelenmesi ve Özgeçmişlerin İncelenmesi

Filtreleme, klasik işe alım sürecindeki ön inceleme aşamasını tamamen tek tuşla geçmeyi sağlamakta olup, işverenlere zaman açısından çok büyük avantajlar sağlamaktadır. Firmalar bu sitelerde yayınlamış oldukları elektronik ilanlara gelen başvurulardaki özgeçmişleri ilanda belirtmiş oldukları nitelikleri karşılayan kriterleri seçerek tarayabilmektedirler. Aradıkları pozisyonun gerektirdiği kriterlere uygun olmayan adayları da tek bir tuş ile eleme imkanına sahip olmaktadır. İş gereklerinin adayların özellikleri ile karşılaştırılmasını sağlayan bu teknoloji ile insan kaynakları çalışanları hem iş yükünden kurtularak daha verimli çalışmakta hem de zamandan tasarruf sağlamaktadırlar.

Bunun yanı sıra firmalar ilan yayınlamadan sadece bu sitelerin veri tabanlarını kullanarak da personel ihtiyaçlarını karşılayabilmektedirler. Web sitelerindeki başvuru formlarını dolduran adaylar sayesinde oluşturdukları veri tabanları, kariyer sitelerinin veri tabanları ve sosyal medya sitelerinde oluşturulan profiller üzerinden seçtikleri kriterlere bağlı olarak filtreleme yapabilmektedirler. Başvurusu olmayan ancak bu sitelerde özgeçmiş veya profil oluşturmuş adaylarla dahi bu platformlar aracılığıyla iletişime geçip pozisyonla ilgilenip ilgilenmediklerini öğrenebilmektedirler.

Öte yandan yine kariyer sitelerinin ve bazı sosyal medya sitelerinin sunduğu çözümlerden biri olan, adayların kendilerinin hazırladığı Word, PDF, PowerPoint vb. gibi formatlardaki dosyaları (özgeçmiş, sunum, vb. gibi) da özgeçmişlerine ekleyebilmesi insan kaynakları çalışanlarının adaylar hakkında daha çok bilgi ve fikir edinmesine olanak tanımaktadır.

Ayrıca bazı insan kaynakları çalışanları adaylarla iletişime geçmeden önce özgeçmişini uygun olan adaylarla ilgili daha çok bilgi toplamak için sosyal paylaşım sitelerinde araştırma yapabilmektedir. Sosyal medya siteleri adayların özgeçmişlerini görüntüleme imkanı sağlamakla birlikte mülakat öncesinde adayların karakterleri ve kişilik özellikleri ile organizasyonun kültürüne uygun olup olmadığıyla ilgili ön eleme aşamasında adayla ilgili bilgi toplamak amacıyla bazı insan kaynakları çalışanları tarafından da tercih edilmektedir (Slovensky, Ross, 2012, 58).

2.5.3.3. Adaylarla İletişime Geçilmesi

Firmalar çeşitli kaynaklardan toplamış oldukları başvurular veya kendi araştırmaları sonucu oluşturdukları aday havuzu üzerinde yapmış oldukları filtreleme ve ön eleme sonrasında adaylara geri dönüşlerini elektronik ortam üzerinden sağlayabilmektedir. Aranılan kriterlere uymayan adaylara olumsuz yanıtının verilmesi, mülakat yapılmasına

karar verilen adaylara mülakat davetinin gönderilmesi ya da askıya alınmış olan bir pozisyon için başvuran tüm adayların bu konuda bilgilendirilmesi klasik işe alım yöntemlerinde oldukça güç olmaktadır. İnternet üzerinden işe alım sürecinde ise, kariyer sitelerinin standart başvuru cevaplama özelliği, sosyal paylaşım sitelerinin sohbet ve mesaj gönderme fonksiyonları ve firmaların web siteleri üzerinde oluşturulan başvuru cevaplama özellikleri sayesinde ilana gelen başvurular toplu bir şekilde yanıtlanabilmektedir. Başvurular sistemde kayıtlı olan ya da firmanın kendisinin oluşturduğu cevap mektubu metinleri ile kolayca yanıtlanabilmektedir.

Öte yandan, insan kaynakları çalışanları kendilerine gelen her başvuruyu tek tek yanıtlamak yerine tüm başvuruların tek seferde yanıtlanabildiği bu sistem sayesinde de personel temin etmede zamandan tasarrufu sağlayarak işe alım sürecinin diğer adımlarına daha fazla odaklanabilmektedir.

2.5.3.4. Mülakatlar Yapılarak Uygun Adayın Belirlenmesi

İnsan kaynakları çalışanlarının mülakat süreçlerinde farklı teknikler kullandıkları görülmektedir. Mülakatlar adayların firmaya davet edilerek yüz yüze gerçekleştirilebileceği gibi internet ortamından görüntülü konuşma teknolojisinin olduğu Skype, Webex vb. gibi programlar aracılığıyla uzaktan da yapılabilmektedir. Örneğin ilaç ve bankacılık sektörü gibi pek çok bölgede şubeleri ve çalışanı olan ve toplu işe alım yapılan sektörler için elektronik ortamda mülakatların gerçekleştirilmesi büyük kolaylıklar sunmaktadır. Ayrıca farklı kültürlerden çalışanlara sahip olan ve yurtdışından yabancı personel istihdam etmek isteyen kurumlar için de internet ortamında mülakatları gerçekleştirmek büyük fayda sağlamaktadır. Bu uygulama hem insan kaynakları çalışanları hem de adaylar için mesafeleri kısaltarak zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Yapılan yüz yüze veya internet ortamındaki mülakatlar sonucunda aranan pozisyona uygun olan adaylar belirlenerek işe alınacak adaylara karar verilmektedir.

2.5.3.5. Referans Araştırması

Mülakat aşamasının sonunda uygun bulunan ve işe alım kararı verilen aday ile ilgili referans araştırması yapılmaktadır. Referans araştırmasının iki amacı bulunmaktadır. Birincisi adayın kişiliği, karakteri, önceki çalıştığı firmalardaki tutum ve davranışları ve şirket kültürüne uygunluğu ile organizasyona uygun olup olmadığı, ikincisi ise adayın bilgi, tecrübe, yetkinlik ve gösterdiği performans ile değerlendirilen görev ve pozisyona uygun olup olmadığının araştırılmasıdır (Slovensky, Ross, 2012, 57).

Referans araştırması adayın mülakatlar süresince paylaşmış olduğu bilgilerin güvenilirliğinin sorgulanmasına yardımcı olmaktadır. Referans araştırması pek çok kaynak üzerinden yapılabilmektedir. Genellikle adayın daha önceki çalıştığı firmalardaki yöneticisi veya çalışma arkadaşları ile yapılan görüşmeler ile bu bilgiler sağlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2013, 115). Ancak günümüzde kişilerin kendi profillerini oluşturdukları ve kendileri ile ilgili bilgileri yayınladıkları sosyal paylaşım platformları da insan kaynakları çalışanları tarafından referans araştırması aşamasında bir araç olarak kullanılmaktadır. Çalışanların dahil olduğu gruplar, beğendikleri sayfalar ya da ürünler, yapmış oldukları paylaşımlar insan kaynakları çalışanlarının adayların kişilikleri ve karakter özellikleri ile ilgili bilgi sahibi olmalarını sağlamakta ve önceki işyerlerinden alınan referansları destekleyici olarak kullanılmakta ve kimi zaman adaylar ile ilgili işe alım kararını büyük ölçüde etkilemektedir. Bununla birlikte sosyal paylaşım sitelerinde oluşturulan profillerin adayın izni olmadan görüntülenmesi ve bu alanın kişinin özel hayatını kapsayıcı nitelikte olması etik konusunu da gündeme getirmektedir. Bununla ilgili herhangi bir yasal düzenleme henüz olmamasına karşın bazı insan kaynakları çalışanları bu profillerin görüntülenmesini etik bulmamasından dolayı referans araştırma sürecinde bir kaynak olarak kullanmamaktadır (Slovensky, Ross, 2012, 58).

2.5.3.6. İşe Alım Kararının Verilmesi ve Adaya İş Teklifinin Yapılması

Tüm işe alım süreçlerinden başarıyla geçen ve referans araştırması süreci olumlu olarak sonuçlanan adaylardan işe başlatılmak istenen adaylara iş teklifi yapılır.

2.5.4. Elektronik İşe Alımın Avantajları

İnterneti bir araç olarak kullanmak olarak adlandırılan elektronik işe alımın geleneksel araçlarla kıyaslandığında kurumlar için pek çok avantaj yarattığını söylemek mümkündür. İnternet, olası çalışanların çekilmesinde ucuz, uygun ve inovatif bir yol olarak işe alım yapan kişilere avantaj sağlamaktadır (Hogler vd., 1998, 162'den aktaran, Öksüz, 2011, 274). Geleneksel yöntemlerle işe alım sürecini yürütmek oldukça uzun bir zaman almakla birlikte elektronik işe alım sayesinde bu süreç çok daha kısa bir sürede ve daha az maliyetli bir şekilde yapılabilmektedir.

Smith ve Rupp (2004, 68)'a göre elektronik işe alım, hızlı bilgi akışı sayesinde işe alım sürecini hızlandırarak işe alım süresini kısaltmakta, bilgisayar destekli başvuru görüntülemesi ve mülakatların yapılması sayesinde de işe alım maliyetlerinin ve çalışan devir oranının düşmesine katkıda bulunmaktadır. Elektronik işe alımın mesafeleri kısaltarak yerel ve uluslararası adaylara ulaşılmasını sağlayarak aday

çeşitliliği yarattığını ve mülakatların kısa sürede yapılmasını sağlamakta olduğunu söylemişlerdir.

Lin ve Stansinskaya (2002, 6)'ya göre de elektronik işe alımın pek çok avantajı bulunmaktadır. Elektronik işe alım sayesinde işe alımcılar belirlemiş oldukları niteliklere en uygun adayı diğer kaynaklar ile kıyaslandığında daha geniş ölçekli potansiyel aday havuzuna ulaşarak seçebilmektedir. Ayrıca elektronik işe alım ile adaylar ve işverenler arasında daha hızlı bilgi akışı ve alışverişi sağlanabilmekte olup gazeteyle ilan vermek yerine, adayların bilgilerini anlık olarak güncelleyebildikleri internet ortamı sayesinde adaylar hakkında güncel bilgilere ulaşabilmekte ve adaylarla ilgili daha hızlı bir şekilde bilgi elde edebilmektedirler. Bunların yanı sıra topladıkları başvurular dışında aktif olarak iş aramayan potansiyel pasif adaylara da ulaşım sağlayabilmekte, aradıkları pozisyonla ilgili anahtar kelimeler ile arama yaparak doğru adaya ulaşarak zaman tasarrufu sağlamakta ve adaylarla olan tüm iletişim süreçlerini internet üzerinden sağlayarak iletişim maliyetlerini de azaltmaktadır.

Kim ve O'Connor (2009, 49)' a göre ise elektronik işe alım, işe alım sürecindeki pek çok aşamada daha hızlı hareket edilmesine olanak tanımakta olup işe alım döngüsünü kısaltarak zaman tasarrufu sağlamakta ve bu da işe alım ve yönetsel maliyetleri büyük ölçüde düşürmektedir. Aynı zamanda internet üzerinden tek bir tıkla ilan yayınlayarak yerel ve uluslararası pek çok adaya ulaşarak daha geniş bir aday havuzuna sahip olmayı mümkün kılmaktadır.

Parry ve Tyson (2009, 208)'a göre de kariyer siteleri veya kurumsal web siteleri gibi internet üzerinden kullanılan tüm işe alım sistemlerinin sunduğu pek çok avantaj vardır. İnternet üzerinden yapılan aday araştırmasının verimliliği artırdığı, maliyetleri azalttığı ve müşterilerine sunduğu hizmeti iyileştirmeye katkıda bulunduğu belirtilmiştir.

Galanaki (2002, 244) ise; internetten işe alımın düşük maliyetli olması, işe alım sürecini kısaltması, daha geniş bir aday kitlesine ulaşabilmeyi sağlaması, daha kaliteli bir hizmet sağlaması, kurumsal imajı geliştiriyor olması, spesifik aday havuzlarına ulaşmayı sağlaması, aktif iş aramayan adaylara ulaşmayı sağlaması, global bir alana hitap ediyor olması gibi avantajları olduğunu belirtmiştir.

Capelli (2001, 140)'ye göre ise elektronik işe alım, işe alım süresini kısaltmakta, daha geniş bir aday havuzuna ulaşarak tecrübeli adaylara ulaşılmasına olanak tanımakta ve en iyi adayların seçilme sürecinde verimliliğin artmasına katkıda bulunmaktadır.

Görülmektedir ki işe alımda interneti bir araç olarak kullanmanın insan kaynakları uygulayıcılarına çok büyük avantajları bulunmaktadır. Etkin işe alım sağlayabilmek için pozisyonun gereklilikleri ile adayın niteliklerinin örtüşmesi ve adayın doğru zamanda işe alınarak ortaya çıkabilecek maliyetlerin en aza indirebilmesi ve işe alım döngüsünü kısaltabilmeleri için internet üzerinden işe alım yapılması kurumlara büyük fayda yaratmaktadır.

Buradan yola çıkarak internetten işe alımın insan kaynakları uygulayıcılarına yarattığı en büyük ve öncelikli faydaların zaman tasarrufu yaratması, düşük maliyetli olması, daha geniş ve kaliteli bir aday havuzuna ulaşılmasına imkan sağlayarak doğru hedef kitleye ulaşmayı sağlaması kavramlarının önem arz ettiğini söylemek mümkündür. Bu kavramların boyutlarını sırasıyla inceleyecek olursak:

2.5.4.1. İşe Alım Süresi

İşe alma süresi bir adayı işe yerleştirmek için pozisyonun boşalmasından, işe alım kararının verildiği tüm işe alım süreci içerisinde harcanan toplam süre olarak tanımlanabilir (Hunt, [03.01.2016]). Bu süre içerisinde pozisyon boş kaldığı için firma için verimlilik kaybına neden olabilmektedir. O nedenle uygun niteliklere sahip olan adayın işe alınması kadar doğru zamanda alınması da önem arz etmektedir.

Society for Human Resources Management (SHRM) (2011,4)'in ülkeler ve sektörler arası olarak yaptığı karşılaştırmalı araştırmasında yayınladığı rapora göre; 1000 ve altı çalışan sayısına sahip işletmelerde ortalama işe alım süresi 29 gün iken, 1000 ve üzeri çalışan sayısına ait işletmelerde 43 gün olarak kabul edilmektedir. 2015 yılında Amerika'da 16 sektörde yapılan bir araştırmaya göre ise, açık olan pozisyonların %44'ü 30 gün içerisinde kapatılmaktadır. Bugün açık bir pozisyonun kapatılma süresi sektöre ve pozisyona göre değişiklik göstermektedir. Ayrıca hizmet, sağlık ve bilişim sektörleri pozisyon kapatma süresinin en uzun olduğu sektörler olarak bilinmektedir (Indeed,2015, 5).

Geleneksel yöntemler ile kıyaslandığında elektronik işe alımın işe alım süresini oldukça kısalttığını söylemek mümkündür. Elektronik işe alım ile kurumlar artık haftalarca başvuru toplamayı beklemek yerine tek bir tuş ile daha hızlı ilan yayınlayıp başvuru toplayabilmektedir. Ayrıca yapılan başvurular içerisinde özgeçmişlerin tümünü incelemek yerine sadece uygun nitelikte olan adayları filtreleyip özgeçmişlerini görüntüleyerek, kriterleri sağlamayan adayları ise eleyerek ön eleme sürecinde zaman kazanabilmektedirler. Ayrıca, pozisyonun gerektirdiği nitelik kriterlerine bağlı olarak ilan yayınlayıp başvuru toplamadan da kariyer siteleri veya sosyal paylaşım sitelerinde filtreleme yaparak özgeçmişleri veya profilleri

görüntüleyebilmekte ve adaylarla doğrudan iletişime geçerek işe alım süresini kısaltabilmektedirler. Bunun yanı sıra internetin mesafeleri ortadan kaldırmasının avantajını kullanarak mülakatları dahi internet ortamında hızlı bir şekilde gerçekleştirebilmektedirler.

Pin, Laorden, Diez, (2001, 38)'in Amerika'daki 500 şirketle yaptığı araştırmada, şirketlerin %86'sı elektronik işe alımın zaman tasarrufu sağladığını belirtmişlerdir. Benzer şekilde 2006 yılında İrlanda'da yapılan bir araştırmaya göre kurumların %40'ı diğer geleneksel işe alım yöntemleriyle kıyaslandığında internet üzerinden işe alımın zaman tasarrufu yarattığını belirtmişlerdir (Public Appointments Service, 2006, 15).

Günümüzde artık yeteneklere ulaşmada hız en önemli unsurdur. Adaylarla hızlı iletişime geçmek ve genç yetenekleri firmaya çekmek için insan kaynakları profesyonelleri pek çok çalışma yapmaktadır. Kurumlar web siteleri üzerinden veya kariyer siteleri üzerinden yayınladıkları ilanlar ile adaylarla hızlıca iletişim kurabilmektedir. Benzer şekilde günümüzde artık sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı da hızla yaygınlık kazanmaktadır. Firmalar çeşitli sosyal paylaşım sitelerinde şirket profilleri oluşturup bu profiller üzerinden ilan yayınlatabilmekte veya kişisel profilleri ile adaylarla doğrudan iletişime geçerek işe alım sürelerini kısaltabilmektedirler.

2.5.4.2. İşe Alım Maliyeti

Diğer pek çok geleneksel yöntemde olduğu gibi firmaların elektronik ortamda işe alım yapabilmeleri için bu teknolojiye öncelikle yatırım yapmaları gerekmektedir. Pek çok kurum elektronik işe alımı tercih etmelerinin başlıca sebebinin diğer yöntemlerle kıyaslandığında maliyet tasarrufu sağlaması olduğunu belirtmişlerdir (Mondy, 2013, 98).

Maliyeti etkileyen en önemli unsurlardan biri zamandır. Bir pozisyonun açık kaldığı her bir gün firmaya maliyeti bulunmaktadır. O nedenle doğru hedef kitleye hızlı bir şekilde ulaşmak ve işe alım sürecini kısaltmak maliyetleri de büyük ölçüde etkilemektedir. Geleneksel yöntemlerin maliyetleri ile kıyaslandığında internet üzerinden işe alımın maliyetinin daha az olduğu görülmektedir. Firmalar internet aracılığıyla ilan yayınlayarak veya sosyal ağlar ile adaylarla doğrudan internet üzerinden haberleşme sayesinde iletişim maliyetleri de minimuma indirmektedirler (Öksüz, 2011, 275). O nedenle internet üzerinden işe alımın önemli bir parçası olan sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının da maliyetleri azaltıcı bir role sahip olduğunu söylemek mümkündür. Başvuruların internet üzerinden görüntülenmesi ve işe alım sürecinde kullanılan ölçümleme testlerinin de internet ortamda yapılıyor olması da

kağıt sarfiyatını azaltarak maliyetleri düşürücü bir etkiye sahiptir (Evansvediğ., 2007, 10).

Institute of Employment Studies (IES)'nin 2006 yılında İngiltere'de Times Top 100 firmalarında yapmış olduğu araştırmaya göre şirketlerin %47'si elektronik işe alımı maliyetlerini azaltmak için kullandıklarını belirtmişlerdir. Aynı zamanda %50'si gelecekte maliyetlerini azaltacağını düşünmektedir (Barber, 2006, 9). Benzer şekilde 2006 yılında İrlanda'da yapılan bir araştırmaya göre kurumların %77'si diğer geleneksel işe alım yöntemleriyle kıyaslandığında internet üzerinden işe alımın işe alım maliyetlerini düşürücü bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir (Public Appointments Service, 2006, 16).

2005 yılında Fortune 100'deki firmalarla yapılmış olan bir araştırmaya göre ise diğer geleneksel yöntemlerle kıyaslandığında firmaların elektronik işe alım yöntemlerini kullanmaları işe alım maliyetlerinin %87 oranında azalmasını sağladığı görülmüştür (Lee, 2005, 62).

Yapılan araştırmalarda da görülmektedir ki firmalar internetten işe alımın maliyetleri düşürücü bir etkiye sahip olması nedeniyle geleneksel yöntemlere kıyasla bu yöntemi daha çok tercih etmektedirler.

2.5.4.3. Aday Havuzunun Büyüklüğü

Aday havuzunun büyüklüğü, aday havuzuna gelen başvurular veya aday araştırması sonucu çekilen toplam aday sayısı olarak tanımlanabilir (Yu, Cable, 2014, 192). Kurumlar internet üzerinden verdikleri ilanlar sayesinde ilanlara başvuru toplayabilmekte ve büyük bir aday havuzundan yararlanabilmektedir. Benzer şekilde sosyal paylaşım siteleri de kullanıcı sayılarının fazla olması ve çok büyük bir aday kitlesine olanak vermesi açısından büyük bir aday havuzuna sahiptir. İşe alım profesyonelleri sosyal paylaşım sitelerini kullanarak belirledikleri kriterlere bağlı olarak hedefledikleri aday kitlesine ulaşım sağlayabilmektedir.

2.5.4.4. Aday Havuzunun Kalitesi

Aday havuzunun kalitesi, işe alım uygulayıcılarının aradıkları pozisyonun gereklilikleriyle örtüşen nitelikteki adayların havuzdaki sayısı olarak tanımlanabilir (Yu, Cable, 2014, 192). İşe alımla ilgili yapılan pek çok araştırmada kurumların öncelikle aday havuzunun büyüklüğüne odaklandıkları, adayların işe alımından önceki süreç olan aday başvurularının kalitesi gibi çıktıları daha geri plana attıkları görülmektedir (Yu, Cable, 2014, 191). Ancak işe alım sürecinin başarıya ulaşabilmesi için aday havuzu oluşturma süreci ve aday havuzunun büyüklüğü kadar aday havuzunun

kalitesi de önemlidir. Çünkü uygun çalışanın uygun maliyetle seçilebilmesi için, aday havuzunun optimum nicelik ve bileşimde olması gerekmektedir (Uyargil ve diğ. 2015, 87).

İrlanda'da 2006 yılında yapılan araştırmaya göre kurumların %35'i internet üzerinden işe alım sayesinde daha nitelikli adayları kurumlarına çekebildiklerini ve aday havuzlarının kalitesinin arttığını belirtmişlerdir (Public Appointments Service, 2006, 16).

Aday havuzunun büyüklüğü ve kalitesi işe alım sürecini doğrudan etkileyen faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Geleneksel işe alım kanalları ile kıyaslandığında günümüzde kurumsal web siteleri, kariyer siteleri ve sosyal paylaşım siteleri aracılığıyla çok daha geniş bir aday havuzuna ve nitelikli adaylara ulaşmak mümkün olabilmektedir. Günümüzde kurumlar artık internet sayesinde limitsiz ve etkin bir yetenek havuzuna ulaşabilmektedirler (Pin, Laorden, Diez, 2001, 40).

2.5.4.4. Aday Çeşitliliği

İnsan kaynaklarında çeşitliliği, “farklı yetenek, tecrübe ve bilgiye sahip adayların yaş, cinsiyet, etnik köken, siyasi ve dini görüş gibi özelliklere sahip olduğu heterojen bir grup” olarak tanımlamak mümkündür (Business Dictionary, 2015).

Elektronik işe alım geniş bir kapsama sahip olup, yerel ve uluslararası anlamda daha geniş bir aday havuzuna ulaşılmasını sağlayarak aday çeşitliliği yaratmaktadır (Barber, 2006, 10). İrlanda'da 2006 yılında yapılan araştırmaya göre kurumların %74'ü internet üzerinden işe alımı aday çeşitliliği yaratması nedeniyle tercih ettiklerini belirtmişlerdir (Public Appointments Service, 2006, 16).

İnternet sayesinde artık işe alım uygulayıcılarının daha geniş bir aday havuzuna ve aday çeşitliliğine ulaşması mümkün olabilmektedir. Sosyal paylaşım siteleri de dünyanın her yerinden farklı yetenek, tecrübe ve özelliklere sahip, farklı coğrafik bölgelerde yaşayan milyonlarca kullanıcıya sahiptir. Firmaların bu tür platformları kullanarak havuzlarındaki adayları çeşitlendirebileceklerini ve aradıkları pozisyonun gerekliliklerini yerine getirebilecek niteliklere sahip olan adaylara ulaşabileceklerini söylemek mümkündür.

2.5.4.5. Doğru Hedef Kitleye Ulaşım

Hedef kitle odaklı işe alım, gönderilen mesajın aranan pozisyonun gerekliliklerini yerine getirebilecek nitelik ve tecrübeye sahip adaylara ulaşması ve bu kriterlere göre aday havuzu içerisinde arama yapılması olarak tanımlanabilir (Abel, 2011, 8).

Günümüzde artan bir trendle devam eden hedef odaklı işe alımın yükselen bir trend olacağı ve önümüzdeki dönemde de kurumların aday havuzu oluşturma süreçlerini bu yaklaşıma göre dizayn edecekleri, işe alım stratejilerini de kurum stratejilerine paralel yürütecekleri öngörülmektedir (Sullivan, [07.01.2016]).

Firmalar Kariyer.net gibi kariyer siteleri veya LinkedIn gibi pek çok sosyal paylaşım sitesi üzerinden aradıkları kriterleri sisteme girerek bir filtreleme yaparak adaylar başvuru yapmamış olsa dahi profilleri görüntüleyerek uygun olan adaylarla internet ortamında iletişime geçebilmektedirler. Firmalar sadece yayınladıkları ilanlara başvuran adaylarla kısıtlı kalmayıp belirledikleri hedef kitleye ait özellikleri milyonlarca kullanıcının bulunduğu bu sosyal paylaşım sitelerinin arama kriterleri bölümüne girerek, arama sonuçlarında çıkan özgeçmişleri görüntüleyebilir bu sayede başvuru yapmamış adaylara da ulaşım sağlayabilmektedirler. Ayrıca belirledikleri kriterlerdeki adayları filtreleyip ilanlarını mesaj ya da e-posta yoluyla da potansiyel adaylara ulaştırmaları mümkün olabilmektedir.

2.5.5. Elektronik İşe Alımın Dezavantajları

Elektronik işe alımın firmalar açısından avantajları olduğu gibi birtakım dezavantajları da bulunmaktadır. En önemli dezavantajlarından biri ve en önemlisi her şeyin dijitalleştiği günümüz dünyasında insan kaynakları çalışanlarının adaylarla bireysel iletişim kurma ve ilişki geliştirme düzeylerinin her geçen gün azalmasıdır.

Bir diğer dezavantajı ise günümüzde her ne kadar internet pek çok aday tarafından kullanılıyor olsa da, halen internete ulaşamayan pek çok adayın bulunduğu ve bunun ayrımcılığa neden olması da tartışılan konulardan biridir (Barber, 2006, 11).

Bununla birlikte sosyal paylaşım sitelerinde adayların oluşturdukları kişisel profillerindeki tüm bilgiler her zaman doğru veya güncel olmayabilmektedir.

2.6. Elektronik İşe Alım Sürecinde Kullanılan Kaynaklar

2.6.1. Kurumsal Web Siteleri

Günümüzde neredeyse her firma artık kendi kurumsal web sitesine sahiptir. Geleneksel işe alım yöntemlerinin aksine kurumsal web siteleri, adaylara bilgi yaymak, başvuruları elemek ve bilgi toplamak için kullanılmaktadır (Williamson, Lepak, King, 2003, 245). Kurumsal web sitelerinin içeriği kurumlar tarafından hazırlanmaktadır. Bu içerik kurumun tarihçesi, misyonu, vizyonu, değerleri, ürün ve hizmet bilgileri gibi pek çok alandan oluşmaktadır. Bu alanlardan biri de kurumların insan kaynakları veya kariyer sayfalarıdır. Şirketler kendilerinin oluşturdukları bu

sayfalar aracılığıyla mevcut çalışanlarına veya potansiyel adaylarına ulaşım sağlamaktadır. İnsan kaynakları veya kariyer sayfalarında insan kaynakları politikaları, işe alım süreçleri, çalışma şartları, şirketin çalışanlarına sağladığı imkanlar, şirketin demografik bilgileri, şirket içerisinde açık olan pozisyonlar, iş ilanları ve iş başvurusu yapmaya olanak tanıyan iş başvuru formları gibi bilgiler bulunmaktadır. Kurumların web sitelerinde oluşturmuş oldukları bu içerikler, sitede yer alan sunumlar ve sitenin imajı adayları kuruma çekme ve kurumun başvuru toplaması konusunda oldukça etkilidir (Young, Foot, 2005, 45).

Pek çok firma açık olan pozisyonlarını kendi kurumsal web sitelerinde bulunan insan kaynakları veya kariyer bölümlerinde yayınladıkları ilanlar üzerinden toplamaktadır. Bazı firmalar belirttikleri e-posta iletişim adreslerine gönderilen özgeçmişler ile başvuruları toplarken bazıları web siteleri üzerinden standart özgeçmiş oluşturma uygulamaları ile aday havuzu oluşturmaktadır. Bu yöntem diğer pek çok geleneksel işe alım yöntemine göre birçok avantaj sağlamaktadır. Çünkü kurumlar kendi web siteleri aracılığıyla ücretsiz ve sınırsız ilan yayınlayabilme ve büyük bir aday havuzu oluşturabilme imkanına sahiptirler. Adaylar ise iş ilanlarını çeşitli kriterlere göre arama ve ilanlara yaptıkları başvuruları takip etme gibi olanaklara sahiptirler. Dolayısıyla elektronik işe alım yöntemlerinden biri olan kurumsal web sitelerinin kullanımı ile kurumlar büyük zaman tasarrufu sağlayarak işe alım süresini kısaltabilmektedirler.

Türkiye’de Eczacıbaşı, Koç Holding, Sabancı Holding gibi pek çok şirket kendi kurumsal web siteleri üzerindeki kariyer bölümlerinden veya oluşturdukları kariyer web siteleri başvurularını toplamaktadırlar. Örneğin, Eczacıbaşı Holding’in kendi web sitesi dışında Eczacıbaşı Kariyer adı altında farklı bir web sitesi bulunmaktadır. Bu site üzerinden ilan yayınlayıp, adayların özgeçmiş oluşturarak başvuru yapmaları sağlanmakta ve kurum ile ilgili adayın ilgisini çekebilecek bilgilere bu sayfada yer verilmektedir.



Şekil 2.2: Eczacıbaşı Kariyer Kurumsal Web Sitesi

Eczacıbaşı Kariyer Kurumsal Web Sitesi [15.11.2017].
<http://www.eczacibasikariyer.com/default.aspx>

Aynı zamanda yayınlanan yeni ve güncel ilanları siteye üye olan ve sitede özgeçmiş bulunan adaylar ile elektronik posta aracılığı ile düzenli şekilde paylaşarak adayların firmaya olan ilgisini ve web sitesinin ziyaret edilme sıklığını arttırabilmektedirler.

Ancak tüm bu avantajlarına karşılık kurumsal web sitesi üzerinden işe alım bütün firmalar için tercih edilen ve avantaj sağlayan bir yöntem değildir. Çünkü yayınlanan ilanların ilgilenen adaylara ulaşabilmesi için bu adayların firmanın varlığından haberdar olmaları ve o firmaya ilgi duyuyor olmaları gerekmektedir (Körfez, 2012, 52). O nedenle halen pek çok kurum kendi kurumsal web siteleri üzerinden sınırlı sayıda adaya ulaşabilmektedir. Bu yöntemin çoğunlukla daha çok marka bilinirliği yüksek, büyük ölçekli firmaların tercih ettiği bir kaynak olduğunu söylemek mümkündür. Ancak hala büyük ölçekli pek çok kurum dahi kurumsal web sitelerinin ziyaret sıklığını arttırmak ve başvurularını kendi veri tabanlarında saklayabilmek için Kariyer.net, Secretcv.com gibi kariyer sitelerini bir araç olarak kullanmaktadır. Bu tür platformlarda ilan yayınlayarak bu ilanlara başvurmak isteyen adayları bir link aracılığıyla kendi kurumsal web sitelerine yönlendirmekte ve başvuruları kendi veri tabanlarında toplamaktadırlar.

2.6.2. Kariyer Siteleri

Elektronik işe alımda kullanılan araçlardan biri de kariyer siteleridir. 1994 yılının sonlarında Amerika'da Monster.com, İngiltere'de Jobserve.com, iş ilanları için internet

üzerinden işe alımın ilk adımlarını atmışlardır. Türkiye’de ise kariyer siteleri 1999 yılında Türkiye’nin ilk kariyer sitesi olan Kariyer.net’in kurulmasıyla birlikte başlamıştır (Kariyer.net, [20.09.2016]). Ayrıca Kariyer.net’in kurulmasının ardından Secretrcv.com, Yenibiriş, Elemanonline vb. gibi pek çok kariyer sitesi de kurulmuştur. Kurumlar kendi web sitelerini kullanmaya ek olarak bu tür kariyer sitelerinden de faydalanmaktadır. Çünkü az tanınan ve nispeten daha küçük olan kurumlar, işe başvuracak adayların kendi kurumsal web sayfalarını ziyaret etmemeleri nedeniyle, işe alım sitelerini kullanarak daha geniş bir aday havuzuna ulaşabilmektedir (Noe ve diğ., 2004, 160’dan aktaran Doğan, 2011, 56).

Bu tür kariyer sitelerinin adaylar ve işverenler açısından pek çok avantajı vardır. Adaylar açısından avantajları; bu sitelerin günün her saatinde erişime açık olmaları, adayların oluşturdukları tek bir özgeçmiş ile istedikleri her ilana başvuru yapılabilmesi, ilanları çevrimiçi takip edebilmeleri, kendi özgeçmişlerine uygun herhangi bir firma tarafından ilan yayınlanması durumunda bu ilanlardan e-posta ile haberdar olabilmeleri, istedikleri zaman özgeçmişlerini pasife alabilmeleri ve istedikleri firmalara karşı özgeçmişlerini gizli tutabilmeleridir. Benzer şekilde işverenler de 24 saat boyunca bu sitelere ulaşım sağlayabilmekte, ilan yayınlatabilmekte, başvuran adayların özgeçmişlerini görüntüleyebilmekte ve aday veri tabanında aradıkları pozisyonla ilgili kriterler ile filtreleme yaparak adaylara ulaşım sağlayabilmektedirler.

Bugün Türkiye’nin ilk ve 20 milyon özgeçmişe sahip en büyük kariyer sitesi olan Kariyer.net’in internet sitesinde bulunan verilerine bakıldığında 58 bin üye işverene sahip olup, ayda 15 bine yakın yeni iş ilanının yayınlandığı ve 5 milyona yakın iş başvurusunun gerçekleştiği görülmektedir. Bugüne kadar 1 milyon 50 bin üzerinde kişinin istihdam edilmesini sağlamıştır (Kariyer.net, [08.01.2016]). Bu verilerden de görüleceği üzere Türkiye’de pek çok firma internet üzerinden işe alım yöntemlerinden biri olan kariyer sitelerini yoğun olarak kullanmaktadır.

Öte yandan son yıllarda internet teknolojisindeki gelişmelerle birlikte sosyal paylaşım sitelerinde bireylerin birbirleriyle iletişime geçtiği önemli platformlardan biri haline gelmiştir. İnsan kaynakları birimlerinin iş yapış biçimini de etkileyen bu değişimler ve gelişmeler insan kaynaklarının en önemli fonksiyonlarından biri olan işe alım fonksiyonunu da etkilemiştir. İnsan kaynakları çalışanları artık sadece klasik işe alım kaynaklarını kullanmak yerine sosyal medyayı da bir kaynak olarak kullanmaya başlamış olup sosyal işe alım kavramı günümüzdeki yerini almıştır. Sosyal işe alım sosyal medya kanallarını ve bağlantılarını kullanarak bu platformlar üzerinden çeşitli işe alım süreçlerinin yürütülmesi olarak tanımlanmaktadır. Ancak günümüzde halen

literatürde konuyla ilgili çok az kaynak ve araştırma bulunmaktadır. O nedenle üçüncü bölümde sosyal paylaşım siteleri üzerinden işe alım elektronik işe alımın bir parçası olarak ele alınacak olup, sosyal medyanın çeşitlerinden biri olan sosyal paylaşım sitelerinin işe alım süreçlerindeki kullanımı incelenecektir.

3. SOSYAL MEDYANIN GELİŞİMİ VE ELEKTRONİK İŞE ALIMDA SOSYAL PAYLAŞIM SİTELERİNİN KULLANIMI

Bu bölümde; web 2.0 ve sosyal medyanın gelişimi ve sosyal medyanın insan kaynakları yönetimindeki yeri ve önemi genel hatlarıyla incelenecektir. Daha sonra ise; sosyal medyanın fonksiyonları ve sosyal medyanın çeşitleri incelenerek, sosyal medya çeşitlerinden biri olan sosyal paylaşım siteleri ve elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı konularında bilgiye yer verilerek günümüzde en sık kullanılan sosyal paylaşım siteleri olan LinkedIn, Facebook ve Twitter hakkında detaylı bilgi verilecektir.

3.1. Web 2.0 ve Sosyal Medyanın Gelişimi

İnternetin hayatımıza girdiği 1990'lı yıllar itibariyle internet ve internet tabanlı teknolojilerde pek çok değişim ve gelişme meydana gelmiştir. İnternet sayesinde bilgisayarlar artık sadece bir veri depolama aracı olarak kullanılmak yerine farklı bilgilerin de erişilebildiği bir araç haline gelmiştir.

İnternet alanındaki en büyük değişim 1995 yılında Web 1.0'ın gelişimiyle hayatımıza girmiştir. Web 1.0 internetin ilk dönemi için kullanılan bir kavram olup kullanıcıların interneti bilgi almak için ziyaret ettikleri, içerikleri okudukları ve bilgisayarlarına indirebildikleri bir teknoloji olarak sunulmuştur. Ancak Web 1.0 ile kullanıcı olarak içerik üretmek, bu içeriklere katkıda bulunmak ve başkalarıyla iletişime geçme imkanı bulunmamaktadır (Alabay, [08.01.2016]).

Web 1.0'ın bu tür ihtiyaçlara yeterince cevap vermemesi ve internet teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte web 2.0 teknolojisi gelişmiş ve günümüzdeki yerini almıştır. Web 2.0 O'Reilly Media tarafından 2004'de kullanılmaya başlayan bir kavram olup Web 2.0 sayesinde kullanıcılar internet üzerinden içerik oluşturabilme, bu içerikleri paylaşabilme ve birbirleriyle etkileşime geçebilme imkanına kavuşmuşlardır (Kaplan, Haenlein, 2010, 60-61).

Görülmektedir ki teknolojik gelişmeler her zaman insanların birbirleriyle olan iletişime geçme biçimlerinde ve etkileşimlerinde de değişikliğe yol açmaktadır. İnternetin hayatımıza girmesiyle birlikte dünyanın her yerinde ortak ilgi alanları olan bireyler birbirleriyle iletişime geçmeye ve paylaşımlarda bulunmaya başlamıştır (Colin, 2006, 625). İnternetin yol açtığı iletişim teknolojisindeki gelişmeler ve değişimler ile birlikte

Web 2.0'ın gelişimi de sosyal medyanın gelişmesine ve günümüzdeki yerini almasına neden olmuştur.

Web 2.0'ın gelişimi ile birlikte geleneksel medya kanallarının kullanımına kıyasla kurumların sosyal medya kanallarını kullanım oranlarının da arttığı görülmektedir. Geleneksel medya kanalları ile sosyal medya kanallarının kullanımı arasında pek çok farklılık bulunmaktadır. En büyük farklılık, gazete, radyo, ilan panoları gibi geleneksel medya araçları bir kaynaktan birçok kullanıcıya bilgi akışı sağlayarak tek yönlü bir iletişim kurma imkanı sağlarken sosyal medya bir çok kullanıcıya bilgi akışı sağladığı gibi aynı zamanda bireylerin karşılıklı diyaloglar kurmalarını ve bununla birlikte bireylerin ve kurumların birbirleriyle karşılıklı etkileşime geçebilmelerine olanak tanımaktadır (Berthon ve diğ, 2012, 263). Görülmektedir ki geleneksel medya kanalları kurumlar ve bireyler arasında tek yönlü bir iletişim kurulmasını sağlarken, sosyal medya kanalları kurumlar ve bireyler arasında çift yönlü bir iletişimin kurulmasına olanak tanımaktadır.

Sosyal medya tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de pek çok birey tarafından kullanılan bir araç haline gelmiştir. We are Social (2017, 135) 238 ülkenin internet, sosyal ve mobil kullanımıyla ilgili yapmış olduğu araştırmada bugün Türkiye'de 48 milyon internet kullanıcısı olduğu ve bu sayının 80 milyon kişinin yaşadığı ülkemizde nüfusun yüzde 60'ını oluşturduğu görülmektedir. Aynı araştırmada Türkiye'de 48 milyon aktif sosyal medya hesabının olduğu belirtilmiştir. Ayrıca akıllı telefonların ve tabletlerin hayatımıza girmesinin sonucu olarak ise aktif mobil sosyal medya hesaplarının da 42 milyon olduğu belirtilmektedir. Bu da göstermektedir ki sosyal medya hesaplarının %87,5'ine mobil uygulamalar aracılığıyla ulaşılmaktadır.

Aynı araştırma internette ve sosyal medyada harcanan zamanla ilgili önemli veriler ortaya çıkarmaktadır. Bugün Türkiye'de bireyler günde 3 saatini internette ve sosyal medyada geçirmektedir. Ülkemizde televizyonun başında geçen süre 2 saat olarak açıklanmış olup bireylerin artık internette ve sosyal medyada diğer iletişim kanallarına göre daha fazla zaman geçirdikleri görülmektedir.

3.2. Sosyal Medyanın Tanımı

Günümüzde iletişimde en yoğun kullanılan araç olan sosyal medyayı aşağıdaki şekilde tanımlamak mümkündür:

Sosyal medya “teknolojik bir buluş olan web 2.0’nin sayesinde, internet kullanıcılarının kendi oluşturdukları ve yarattıkları içerikleri paylaşmalarına olanak tanıyan internet tabanlı bir grup uygulama” olarak tanımlanabilir (Kaplan, Haenlein, 2010, 61).

Sosyal medya, “mobil ve web tabanlı teknolojiler ile bireylerin ve toplulukların içerik yaratarak, bu içerikleri tartışarak ve birbirleriyle paylaşarak büyük ölçüde interaktif platformların oluşturulduğu ortam” olarak tanımlanmaktadır (Kietzmann ve diğ. 2011, 241).

Görülmektedir ki son yıllarda yaşanan bilişim ve iletişim teknolojilerindeki değişimler sosyal medyayı insanların iletişim kurmalarında çok önemli ve etkin olan bir platform haline getirmiştir. Web 2.0 sayesinde kullanıcılar birbirleriyle bağlantı kurup iletişime geçerek oluşturdukları medya içeriklerini birbirleriyle paylaşabilme imkanına sahip olmuşlardır. Bugün, milyonlarca internet kullanıcısı, arkadaşlarıyla bağlantıda kalabilmek, yeni arkadaşlar edinmek, fotoğraflar, videolar gibi kendi oluşturdukları içerikleri paylaşmak için var olan binlerce sosyal medya sitesini kullanmaktadırlar (Kim, Jeong, Lee, 2010, 215).

3.3. Sosyal Medyanın İnsan Kaynaklarındaki Yeri ve Önemi

Hayatımızın pek çok noktasına etki eden iletişim teknolojilerindeki değişimler kurumların da iş yapış biçimlerinde büyük değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. Yaşanan bu değişimlerle birlikte sosyal medya kullanımındaki artan trende ayak uydurabilmek için kurumların da yeni stratejiler geliştirmeleri zorunlu hale gelmiştir. Günümüzde sosyal medya üzerinden pazarlama ya da dijital pazarlama olarak adlandırılan bu uygulamalar artık organizasyon içerisindeki birimler tarafından pek çok alanda kullanılan uygulamalardan biri haline gelmiştir. Kurumlar sosyal medya siteleri üzerinden kurumsal markalarını oluşturarak reklamlarını yapabilmekte, ürünlerini tanıtabilmekte ve mevcut ve potansiyel müşterileriyle bu mecralar aracılığıyla iletişim halinde olabilmektedir. Kurumların sosyal medya sitelerini kullanımlarının da her geçen gün artmaktadır.

Organizasyonların pek çok biriminde olduğu gibi insan kaynakları birimlerinin de kurum stratejilerine paralel olarak bu uygulamaları kullandıkları görülmektedir. İnternetin hayatımıza girdiği 1990’lı yılları yaşayan Y jenerasyonunun ve bununla birlikte internetin hayatımızda hız kazandığı 2000 yılı ve sonrasında doğmuş olan Z jenerasyonun ihtiyaçları ve internet kullanım alışkanlıkları da işgücü piyasasının gelişmesini ve kurumların da işgücü piyasasında rekabet avantajı elde edebilmeleri

ve yetenekleri kurumlarına çekebilmeleri için yükselen bu trende adaptasyonlarını zorunlu hale getirmiştir.

İnsan kaynakları birimlerince bir araç olarak kullanılmaya başlayan sosyal medya artık pek çok alanda olduğu gibi işe alımda da kullanılan önemli bir kaynak haline gelmiştir (Bohmova, Pavlicek, 2015, 23). İnsan kaynakları birimleri de artık işveren markası oluşturma çalışmaları, iç iletişim çalışmaları ve adayları kuruma çekme çalışmaları gibi alanlarda sosyal medya kanallarını sıklıkla kullanmaya başlamışlardır (Brezoiu, 2013, 174). Artan bu trendle birlikte günümüzde kurumlar artık mevcut çalışanlarının profillerini ve paylaşımlarını bu mecralarda görüntüleyip takip edebilmekte ve potansiyel çalışanlarıyla da bu siteler aracılığıyla iletişime geçebilmektedir.

Benzer şekilde firmalar da kendi işveren markalarını ve sayfalarını bu platformlarda oluşturarak adayları kuruma çekme çalışmaları yapmaktadır. Sosyal medya artık kurumların mevcut ve potansiyel çalışanlarıyla ilişki geliştirebildiği ve etkileşime geçebildiği önemli bir mecra olarak kabul edilmektedir. Hızlı iletişim ve bağlantı kurma gücü sayesinde hem iş arayanlar hem de işverenler için en çok tercih edilen ve kullanılan araçlardan biri olarak günümüzdeki yerini almıştır.

Bu genel tanımlamalardan yola çıkarak sosyal medyanın çok büyük bir şemsiye olduğunu ve kullanım amacına yönelik olarak altında farklı fonksiyonları barındırdığını söylemek mümkündür.

3.4. Sosyal Medyanın Fonksiyonları

Sosyal medya siteleri sahip oldukları içeriğe, fonksiyonlarına ve kullanım amacına yönelik olarak da birtakım farklılıklar göstermektedir. Kullanıcıların kullanım amaçlarına yönelik olarak sosyal medya siteleri içerisinden tercihte bulundukları görülmektedir. Kietzmann ve diğ.'leri (2011, 242)'ne göre şekil 3.1.'de de görüldüğü üzere sosyal medya, kullanım amacına ve içeriğine yönelik olarak 7 temel fonksiyonu içermektedir.



Şekil 3.1: Sosyal Medyanın 7 Fonksiyonu

Kietzmann, Jan H., Kristopher Hermkens, Ian P. McCarthy, Bruno S. Silvestre. 2011. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of Social media. **Business Horizons** c. 54, s. 3: 242

Sosyal medya peteği olarak adlandırılan bu fonksiyonlar sosyal medya kullanıcılarının sosyal medya sitelerini kullanım amaçlarına göre; kimlik, sohbet, paylaşım, konum, ilişkiler, itibar ve gruplar olarak kategorilere ayrılmaktadır. Bu fonksiyonlar sosyal medya sitelerinin özellikleri hakkında bilgi vermekle birlikte hangi fonksiyonların hangi sosyal medya sitesinde baskın olarak kullanıldığını ve aralarındaki farklılıkları görmemiz açısından fayda sağlamaktadır (Akar, 2013, 53' den aktaran Çiftçi, Tanışman, Yurdaarmağan, 2014, 309).

3.4.1. Kimlik Oluşturma Fonksiyonu

Sosyal medya peteğinde bulunan kimlik kullanıcıların; isim, yaş, cinsiyet, meslek, yaşadığı yer, profil resmi gibi kişisel bilgileri paylaştığı alan olarak tanımlanabilir. Bazı sosyal medya siteleri profil fonksiyonunu daha ön plana çıkarırken kimisi bu fonksiyonu daha geri planda tutmaktadır. Buradaki bilgilerin paylaşımı tamamen kullanıcıların kendi tercihlerine bağlıdır. Kimi kullanıcılar profillerinde sınırlı bilgi paylaşımı yaparken, kimi kullanıcılar detaylı bilgi paylaşımı yapabilmektedir veya gizlilik ayarlarında seçtikleri kriterlere bağlı olarak kendi belirledikleri kişilerin profillerindeki detayları görüntülemesiyle ilgili düzenleme yapabilmektedirler (Slovensky, Ross, 2012, 56). Örneğin, LinkedIn ve Facebook daha çok kimlik

fonksiyonu ile ön plana çıkan sosyal paylaşım siteleri olup kullanıcıların profil özellikleri ile ilgili daha detaylı bilgi edinilmesine olanak tanımaktadır.

3.4.2. Sohbet Fonksiyonu

Bir diğer fonksiyon ise sohbet fonksiyonudur. Bazı sosyal medya siteleri kullanıcıların birbirleriyle sohbet edebilmelerine olanak tanımaktadır. Bu fonksiyon sayesinde kullanıcılar anlık iletiler paylaşarak, kendilerine benzeyen diğer kullanıcılar ile bilgi alışverişinde bulunabilme ve ilgilerini çeken konularla ilgili sohbet edebilme imkanına kavuşmaktadır. Örneğin, Twitter diğer sosyal medya sitelerine kıyasla daha çok yazılı içeriklerin paylaşıldığı, sohbet fonksiyonunun ön planda olduğu bir sosyal medya sitesidir. Benzer şekilde LinkedIn ve Facebook'ta da kişilerin iletişime geçebileceği sohbet ortamı bulunmaktadır.

3.4.3. Paylaşım Fonksiyonu

Sosyal medya peteğinde bulunan bir diğer fonksiyon olan paylaşım fonksiyonu sayesinde kullanıcılar sosyal medya siteleri aracılığıyla farklı alanlarda resim veya video gibi görsel içerikler paylaşabilmekte veya yazılı paylaşımlarda bulunabilmektedir (Slovensky, Ross, 2012, 56). Örneğin, Facebook ve Twitter fotoğraf, video veya yazılı içerik gibi çok yönlü paylaşım olanağı sunar. YouTube üzerinden sadece video paylaşımı yapılabilmektedir. Benzer şekilde Twitter'da kullanıcılar takip etme fonksiyonu sayesinde birbirlerinin yapmış olduğu paylaşımları görebilmektedirler.

3.4.4. Konum Bildirme Fonksiyonu

Bir diğer fonksiyon ise kullanıcıların yer bildirimini yapmasına olanak tanıyan konum fonksiyonudur. Kullanıcılar birbirlerine bulundukları konumları bildirebilmekte veya konum bildirimini yapan yakınlarında olan arkadaşlarını tek bir uygulama üzerinden izleyerek iletişime geçebilmektedir. Sosyal medya siteleri arasında en çok Swarm bu özelliğiyle ön plana çıkmaktadır. Benzer şekilde Facebook'ta da benzer bir fonksiyon bulunmaktadır. Yapılan yer bildirimleri sayesinde kişilerin bulunmaktan hoşlandığı sosyal ortamlar hakkında bilgi edinilmesi sağlanmaktadır. LinkedIn'de de konum özelliği bulunmakla birlikte Twitter'da konum bildirme özelliği iletiler altına konumun geldiği şekilde kısıtlı olarak bulunmamaktadır.

3.4.5. İlişki Kurma Fonksiyonu

Sosyal medya peteğinde bulunan bir diğer fonksiyon ilişki fonksiyonudur. Sosyal medya siteleri sayesinde kullanıcılar tanıdıkları veya tanımadıkları kullanıcılara

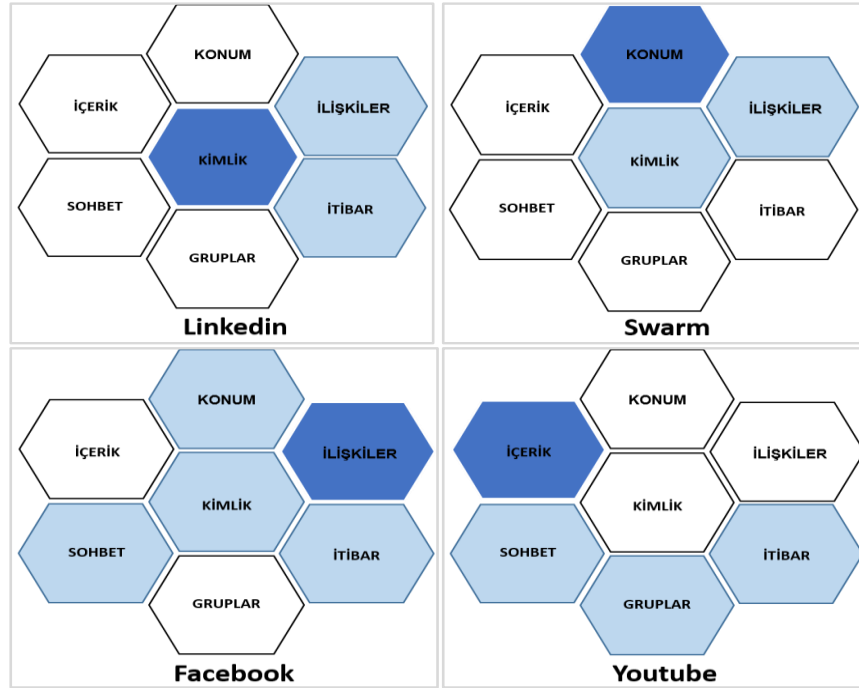
arkadaşlık isteği göndererek bağlantıya geçebilmektedirler. Her sosyal paylaşım sitesinde kurulan bağlantının türü de birbirinden farklıdır. Örneğin Facebook sosyal bağlantı kurmanın ve ilişkiye geçmenin en sık kullanıldığı sosyal paylaşım platformu iken, LinkedIn daha çok profesyonel bir platform olup daha çok formal ilişkilerin geliştirildiği bir sosyal medya sitesidir.

3.4.6. İtibar Yönetme Fonksiyonu

Bir diğer fonksiyon ise itibar fonksiyonudur. Sosyal medya sitelerinin kullanıcılarının aynı sitede bulunan diğer kullanıcıları ve kendilerini nasıl tanımladıkları, algıladıkları ve paylaşılan bilgilerin güvenilirliğine olan inançları olarak tanımlanabilir. Örneğin, YouTube'da yayınlanan videoların izlenme sayısı bir itibar göstergesi olarak kabul edilirken, Twitter'da ise takipçi sayısı bir ölçüt olarak kabul edilmektedir.

3.4.7. Grup Fonksiyonu

Sosyal medya peteğinde bulunan son fonksiyon ise grup fonksiyonudur. Sosyal medya sitelerinin sahip olduğu iki farklı grup fonksiyonundan bahsetmek mümkündür. Bunlardan ilki kullanıcıların oluşturdukları arkadaş listelerini aile, yakın arkadaşlar gibi belirli gruplara ayırarak oluşturdukları gruplar iken bir diğeri ise ortak ilgi alanları olan insanların sosyal ortamlarda üye oldukları gruplardan oluşmaktadır. Örneğin, Facebook arkadaş listelerinin gruplanmasına ve ortak ilgi alanları olan insanların çeşitli gruplar oluşturmalarına olanak tanımaktadır. Benzer şekilde LinkedIn üzerinde de profesyonel dünyadan pek çok insan ortak ilgi veya meslek alanlarına yönelik olarak gruplar oluşturabilmekte veya var olan gruplara dahil olabilmektedir.



Şekil 3.2: Sosyal Medya Sitelerinin Sahip Olduğu Fonksiyonlar

Kietzmann, Jan H., Kristopher Hermkens, Ian P. McCarthy, Bruno S. Silvestre. 2011. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. Business Horizons c. 54, s. 3: 248

Şekil 3.2’de de görüleceği üzere koyu renk ile belirtilmiş olan petekler belirtilen sosyal paylaşım sitelerinde en öncelikli fonksiyondur, daha açık renk olanlar ise bu sitelerin sahip olduğu diğer fonksiyonların önceliğini göstermektedir (Kietzmann ve diğ., 2011, 248).

Görüldüğü üzere sosyal medya siteleri birbirlerinden farklı ve öne çıkan fonksiyonlara sahiptir. Kurumların ve bireylerin kullanım amaçlarına bağlı olarak sahip oldukları fonksiyonlara göre çeşitli sosyal medya siteleri içerisinde tercihte bulunduklarını söylemek mümkündür. O nedenle sahip oldukları fonksiyonlara göre sosyal medya siteleri ile ilgili farklı sınıflamalar yapılmaktadır.

3.5. Sosyal Medyanın Çeşitleri

Çoğu internet kullanıcısı artık bilgiyi sosyal medya kanallarını kullanarak paylaşmaktadır. Sosyal medya gündemi belirleyen önemli bir araç haline gelmiştir. Bilginin hızlı yayılmasının ilgili kurumları ya da bireyleri büyük ölçüde etkilediği de bilinen bir gerçektir. Kurumların ve bireylerin paylaşacakları bilgilerin içeriği, iletmek istedikleri mesaj veya araştırmak istedikleri konu gibi amaca ve içeriğe bağlı fonksiyonlara sahip olan sosyal medya sitelerini sıklıkla tercih ettikleri görülmektedir.

O nedenle Kaplan ve Haenlein (2010, 62), kullanım amaçlarına ve sahip oldukları fonksiyonlara göre sosyal medya sitelerini sosyal medya 5 sınıfa ayırmıştır:

- İçeriklerin Ortak oluşturulduğu Siteler (Vikipedi, vb.),
- Bloglar,
- Medya Paylaşım Siteleri (Slideshare, YouTube vb.),
- Sanal Dünyaları (Play Station, X-Box, Second Life vb.),
- Sosyal Paylaşım Siteleri (Facebook, LinkedIn, vb.).

3.5.1. İçeriklerin Ortak Oluşturulduğu Siteler

İçeriklerin ortak oluşturulduğu siteler sosyal medya araçlarından birini oluşturmaktadır. Bu siteleri “bilgi içeren siteler olup kullanıcıların aynı anda veya ortaklaşa bilgi yükleyebildiği veya bu bilgileri değiştirebildiği siteler” olarak tanımlanmaktadır (Kaplan, Haenlein, 2014, 62). Bu tür sitelerin amacı daha geniş ve güncel içeriklerin oluşturulmasında tek bir bireyin katkısından çok pek çok bireyin rol almasıyla daha iyi çıktılarının elde edilmesidir. İçeriklerin ortak oluşturulduğu sitelerin başında Vikipedi gelmektedir. Vikipedi “internet tabanlı bir ansiklopedi olup, dünyanın her yerinden bu içeriğe gönüllü olarak katkı sağlayanların olduğu, yaklaşık 18 milyon başlıkta içeriğin bulunduğu ve bu içeriklerin herkes tarafından değiştirilmesine ve katkıda bulunulmasına olanak tanıyan bir internet sitesi” olarak tanımlanmaktadır (Broughton ve diğ., 2013, 7). Burada yayınlanan içeriklerin pek çok kullanıcı tarafından yazılıyor olması bazen içeriklerin doğruluğu ile ilgili soru işaretleri oluştursa da pek çok internet kullanıcısı tarafından doğru kabul edilmektedir (Kaplan, Haenlein, 2010, 62).

İçeriklerin ortak oluşturulduğu siteler sosyal paylaşım araçlarından biri olarak kabul edilmektedir. Ancak bu tür siteler içerik paylaşmanın dışında kimlik oluşturma, ilişki kurma veya sohbet etme gibi sosyal medya fonksiyonlarına sahip siteler değildir.

3.5.2. Bloglar

Bloglar, web 2.0’ın kullanılmaya başlanmasıyla birlikte hayatımıza giren ve ilk olarak 1997 yılında ‘weblog’ olarak adlandırılan ve günümüzde ‘blog’ olarak kısaltılan ve kullanılan bir kavram olup 1999 yılında Blogger yazılım programının geliştirilmesiyle sayıları hızla artan sosyal medya araçlarından biri haline gelmiştir (Bolander, 2013, 9). Blog, “üye olan kişilerin düşüncelerini veya bilgilerini içerik olarak paylaştığı ve paylaşılan içeriklerin kronolojik bir sıralama ile en yenden en eskiye doğru sıralandığı bilgi veya tartışma içerikli ortamlar” olarak tanımlanmaktadır (Broughton ve diğ., 2013, 6). Bloglar genellikle tek bir kişi tarafından yönetilmekle birlikte başka kişilerin siteye ekledikleri yorumlar sayesinde insanların birbirleriyle etkileşime geçebildiği sitelerdir. Ancak 2009 yılı itibarıyla ‘çok-yazarlı bloglar’ın da oluşmaya başladığı ve profesyonel

olarak içeriklerin takip edildiği bloglar oluşmaya başlamıştır (Broughton ve diğ., 2013, 6).

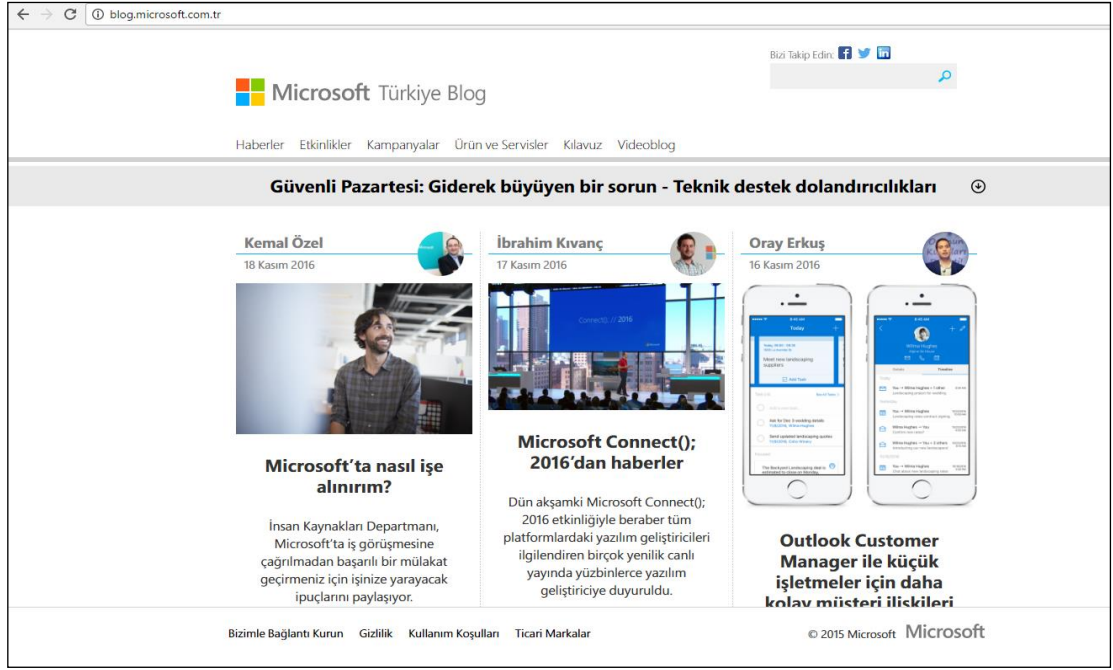
Günümüzde pek çok kurumun da blogları, şirketleriyle ilgili bilgileri ve gelişmeleri çalışanları ya da takipçileriyle paylaşmak için kullandıkları görülmektedir. Örneğin, General Motors çalışanlarını, müşterilerini ve paydaşlarını sektörleriyle ilgili gelişmeler konusunda güncel tutmak ve kurumlarının şeffaflığını arttırmak için kendilerine ait blogları kullanmakta ve paydaşlarını bu bloglara katkıda bulunmak konusunda teşvik etmektedir (Kaplan, Haenlein, 2010, 63). Ancak bazen çalışanların veya şirket dışından olan kullanıcıların şirketlerin kurumsal bloglarında kurumla ilgili olumsuz içerikler paylaşabildiği görülmektedir. Bu durum kurum tarafından doğru şekilde yönetilemediği takdirde ise bazen olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

Türkiye’de de benzer şekilde pek çok kurum kendi blog sayfasını oluşturmaktadır. Örneğin, şekil 3.3 ve 3.4’te de görüldüğü üzere Turkcell ve Microsoft, çalışanlarının ve takipçilerinin teknolojideki yenilikleri ve gelişmeleri takip edebilmeleri için “Turkcell Blog” ve “Microsoft Türkiye Blog” sayfalarını oluşturmuşlardır (Turkcell, [26.09.2016]). Bloglar’da da ağırlıklı olarak içerik paylaşım fonksiyonunun ön plana çıktığını söylemek mümkündür.



Şekil 3.3: Turkcell Blog Sayfası

Turkcell Blog Sayfası. [26.09.2016]. <http://blog.turkcell.com.tr/>



Şekil 3.4: Microsoft Türkiye Blog Sayfası

Microsoft Türkiye Blog Sayfası. [18.11.2016]. <http://blog.microsoft.com.tr/>

3.5.3. İçerik Paylaşım Siteleri

İçerik paylaşım siteleri, çok geniş ölçekte ve farklı tipte görsel medya içeriklerinin paylaşıldığı ortamlardır. Örneğin, fotoğrafların paylaşıldığı ortam olan Instagram, videoların paylaşıldığı ortam olan YouTube ve PowerPoint sunum içeriklerinin paylaşıldığı Slideshare içerik paylaşım sitelerinin en popüler olanları olarak kabul edilmektedir (Kaplan, Haenlein, 2010, 63).

Bugün dünyanın her yerinden toplamda yaklaşık 800 milyon aktif kullanıcıya, sahip olan Instagram'da kullanıcılar kendi kullanıcı adlarını oluşturarak fotoğraf yayınlamakta ve fotoğraflarını birbirleriyle paylaşmaktadır. Aylık 1 milyar aktif kullanıcıya sahip YouTube'ta ise kullanıcılar kendi oluşturdukları videolu içerikleri tüm kullanıcılar ile paylaşma imkanına sahip olmaktadır (Erdal, [10.11.2017]).

Günümüzde pek çok şirket Instagram ve YouTube kurumsal hesapları üzerinden şirketlerini ve çalışma ortamlarını tanıtan görsel ve videolu içerikler paylaşarak kurumlarını tanıtmakta ve çalışanları bu yolla kuruma çekme çalışmaları yapmaktadır. Çünkü günümüzde artık iş arayan adaylar kurumlar ve kurumların çalışma ortamıyla ilgili bilgiler elde etmek için bu sayfaları ziyaret etmektedir.

Örneğin, şekil 3.5'te de görüldüğü üzere Unilever Türkiye unilevercareerstr Instagram hesabı üzerinden de kurum içerisinde bulunan kariyer olanakları ile ilgili duyurular yapmaktadır. Benzer şekilde Koç Holding de çalışanlarına sunduğu eğitim ve gelişim olanakları ile ilgili Instagram'daki kurumsal sayfası üzerinden duyurular yapmaktadır.



Şekil 3.5: Koç Holding Instagram Kurumsal Sayfası İçerik Paylaşımı

Koç Holding Instagram Uygulama Sayfası. [15.02.2017]. <http://instagram.com/kocholding>

3.5.4. Sanal Dünyalar

Sanal dünyalar, “bilgisayar destekli ve internet tabanlı sanal ortamlar olup kullanıcıların gerçek hayattaki gibi kendi avatarlarını seçip kendi varoluşlarını yaratabildikleri ve sanal olarak yaratılmış bir ortamda etkileşime geçtikleri platform” olarak tanımlanmaktadır (Warburton, 2009, 415). Peachey ve diğ. (2008, 10)’e göre Sanal Dünyaları diğer sosyal medya araçlarından ayıran belirli özellikler vardır:

- Sanal dünyalar sürekli dir. Herhangi bir kullanıcı sisteme giriş yapmamış dahi olsa gerçek hayattaki gibi zaman ve ekonomi döngüsü içerisinde ilerleyen bir yaşam bulunmaktadır.
- Sanal dünyalara erişimde herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır. Dünyanın neresinde olursa olsun kullanıcılar tek bir tık ile aynı çevre ve ortamda bulunabilmektedir.

- Sanal dünyalar çok-kullanıcılı ortamlardır. Dünyanın her yerinden pek çok kullanıcı bu ortamlara girmekte ve birbirleriyle iletişime geçebilmektedir.
- Sanal dünyaların hepsinde kullanıcılar kendilerini temsil eden bir profil seçebilmektedir. Bu profiller ortamda var olabilmeleri için yarattıkları avatlardan oluşmaktadır. Avatlar sayesinde ortada bulunan diğer kullanıcılarla kendi yarattıkları davranışlar ve hareketler sayesinde iletişime geçebilmektedirler.

Sanal ortamlar kullanım amaçlarına göre de sanal oyun dünyaları ve sanal sosyal dünyalar olarak sınıflara ayrılmaktadır. Sanal Oyun Dünyaları, “belirlenmiş kuralları olan, kullanıcıların edindikleri rolleri sergiledikleri ve bir oyun ortamında iletişime geçtikleri bir platform” olarak tanımlanmaktadır (Kaplan, Haenlein 2010, 63). Günümüzde kullanımı iyice yaygınlaşan Microsoft’un bir ürünü olan X-Box ve Sony’nin bir ürünü olan Play Station, sanal oyun dünyalarının en bilinen örneklerini oluşturmaktadır.

Sanal sosyal ortamlar ise kullanıcıların kendi avatlarını yaratarak ortama dahil oldukları ancak sanal oyun dünyalarının aksine belirlenmiş kati kuralları olmayan bir ortamda özgürce davranışlarını sergileyebildikleri ve birbirleriyle etkileşime geçebildikleri bir ortam olarak tanımlanmaktadır (Kaplan, Haenlein, 2010, 63). En bilinen sanal sosyal dünya Second Life’tır. Second Life ile kullanıcıların sadece gerçek hayattaki gibi konuşup birbirleriyle etkileşime geçmeleri değil aynı zamanda yarattıkları içerikleri birbirlerine gösterme ve paylaşma imkanına da sahiptirler. Second Life insan Kaynakları departmanları tarafından da kullanılmaya başlayan bir sanal ortam haline gelmektedir. Örneğin, TMP Worldwide Advertising & Communications danışmanlık şirketi Second Life üzerinden düzenli olarak mülakatlar gerçekleştirmektedir. Düzenlediği etkinliklere ortalama 750 iş arayan başvurmakta ve ortalama 150 kişiyle bu ortam üzerinden mülakat yapmaktadır. Benzer şekilde T-Mobile ve eBay şirketleri de işe alım süreçlerinde Second Life’ı kullanmaktadır (Kaplan, Haenlein, 2009, 568).

Bunun yanı sıra oluşturulan sanal sosyal ortamlar hızla gelişmekte olup bugün pek çok üniversite ve kurum tarafından internet ortamında yaratılan sanal sınıflarda öğrencilere ve çalışanlara uzaktan eğitimler verilebilmektedir (Johns ve diğ., 2015, 92). Bu yöntem ile farklı lokasyonlardaki çalışanların tek bir tık ile sanal ortamlara bağlanarak eğitimleri alması insan kaynakları departmanlarına zaman tasarrufu sağlamak ve çalışanların ulaşım giderlerinin yarattığı maliyetleri düşürmektedir.

3.5.5. Sosyal Paylaşım Siteleri

Sosyal paylaşım siteleri “sınırlandırılmış bir sistem içerisinde bireylerin herkese açık ya da sınırlandırılmış profiller oluşturarak bu profiller aracılığıyla kullanıcıların birbirleriyle bağlantıya geçmelerini sağlayan, bağlantılarını belirli bir sistem içerisinde listelemelerine imkan sunan ve karşılıklı içerik paylaşımına olanak tanıyan uygulamalar” olarak tanımlamak mümkündür (Boyd, Ellison, 2007, 2011).

Sosyal paylaşım ağı tanımına uygun ilk örnek, 1997 yılında kurulmuş olan SixDegrees.com’dur. Bu sitede, profil yaratma, arkadaş listesi oluşturma gibi özelliklerine sahip olmakla birlikte, 1998 yılından itibaren ise arkadaşların birbirlerinin arkadaş listelerini görüntüleyebilme özelliği uygulanmaya başlanmıştır. SixDegrees.com bu fonksiyonları içerisinde ilk bulunduran sosyal paylaşım sitesi olma özelliğine sahip olup, bu site 2000 yılında kapanmıştır. 2001 yılında ise iş dünyasına yönelik olarak geliştirilmiş olan Ryze, 2002 yılında Friendster, 2003’te LinkedIn ve MySpace hizmete başlamıştır. 2004 yılında önceleri sadece Harvard Üniversitesi’nin kullanımına açık olan Facebook, 2006 yılında ise Twitter ve aynı yıl tüm dünyada kullanıma açılan Facebook hizmet vermeye başlamıştır. 2003 yılı itibarıyla sosyal paylaşım sitelerinin sayısının ve çeşitlerinin hızla artmaya başladığı görülmektedir (Boyd, Ellison, 2007: 212-214).

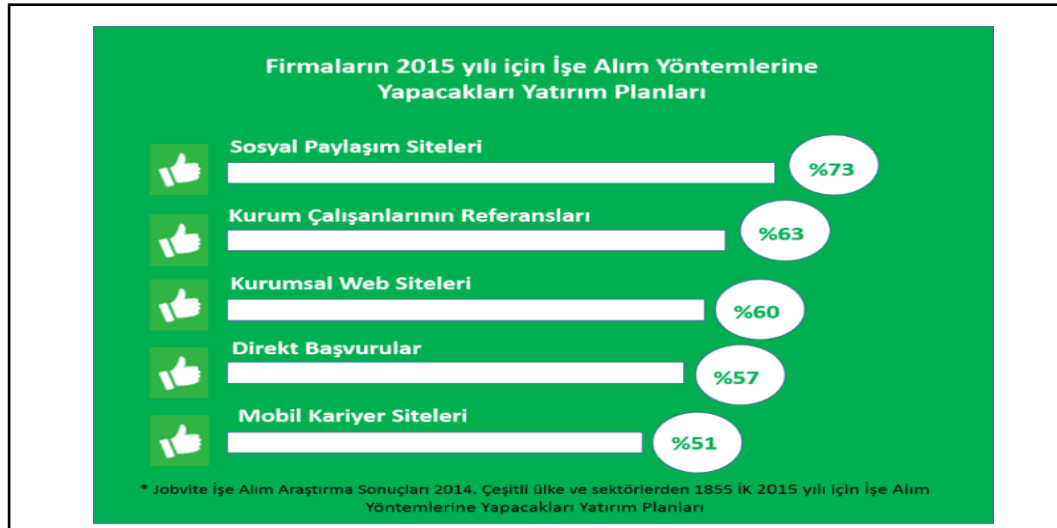
Öte yandan, Türkiye’de, Facebook, Twitter, LinkedIn, vb. gibi sosyal paylaşım siteleri bireylerin sıklıkla ziyaret ettikleri popüler internet siteleridir. Bu siteler bireylerin kendi profillerini oluşturabilecekleri ve diğer kişilerle bağlantı kurabilecekleri bir ortam sağlamaktadır. Ayrıca bu sitelere üye olan kişiler kendi profilleri üzerinden tüm kullanıcılara açık olarak veya sadece bağlantı kurdukları kişiler ile video, fotoğraf, yazı gibi içerikleri ve kişisel hikayelerini paylaşabilmektedir. Bununla birlikte bağlantıda oldukları kişilerin yayınladıkları benzer içerikleri görüntüleyebilme ve bu içeriklerle ilgili etkileşime geçebilmektedir. Öte yandan bu siteler, çeşitli etkinlikler ve diğer sosyal faaliyetler ile ilgili daha fazla bilgi edinilmesine olanak tanımaktadır (Cheung, Matthew, 2010, 24).

3.6. Elektronik İşe Alım Sürecinde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımı

Günümüzde organizasyonların başarıya ulaşabilmeleri ve rekabet avantajı elde edebilmeleri için yetenekleri firmaya nasıl çekecekleri ile ilgili stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Sosyal paylaşım siteleri de bu rekabet ortamı içerisinde insan kaynakları profesyonelleri tarafından işe alım süreçlerinde adaylara ulaşmada sıklıkla başvurdukları kaynaklardan biri haline gelmiştir. Bazı işe alımcılar sosyal paylaşım

sitelerini sadece aday aramak ve ilan yayınlamak için kullanırken bir kısmı marka imajlarını sürekli kuvvetlendirerek sürekli ve interaktif bir yetenek havuzu yaratarak daha uzun vadeli stratejiler oluşturmaktadır.

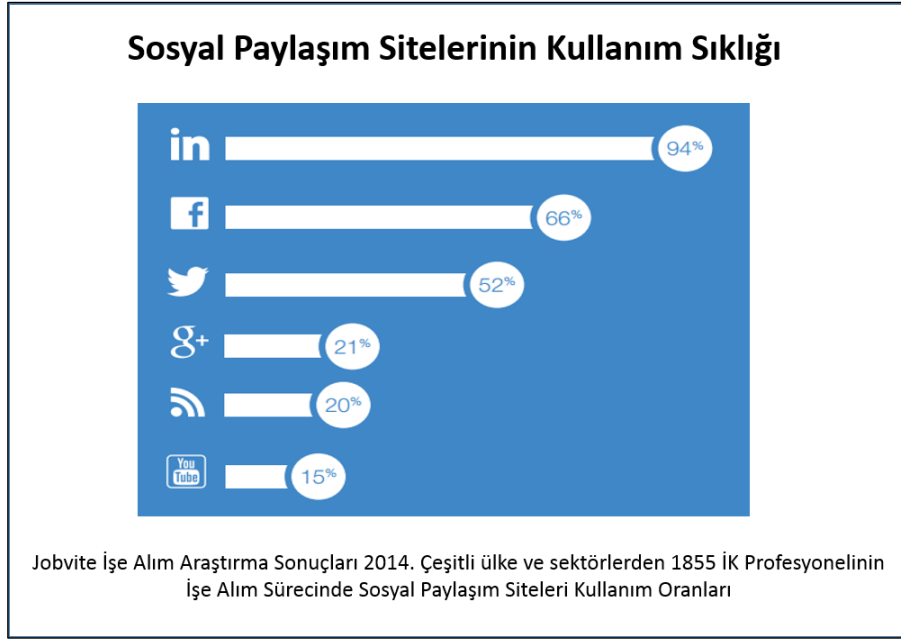
Bilindiği üzere işe alım sürecinde hala pek çok firma gazeteye ilan verme, yapılan kişisel başvuruları değerlendirme gibi pek çok geleneksel işe alım kaynaklarını ve yöntemlerini kullanmaya devam etmektedir. Ancak yapılan araştırmalar göstermektedir ki klasik kaynak ve yöntemlerin dışında internet uygulamalarındaki gelişmelerle birlikte gelişen sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı her geçen gün artmaktadır. Şekil 3.6'da da görüldüğü üzere, Jobvite'ın (2014, 6) çeşitli ülke ve sektörlerden 1855 insan kaynakları profesyonelinin katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmaya göre; işe alım uygulayıcılarının %73'ü sosyal ağlar üzerinden, %63'ü referans aracılığıyla, %60'ı kurumsal web siteleri üzerinden, %57'si direkt başvurular üzerinden, %51'i ise mobil kariyer sitelerini üzerinden işe alım yapmak üzere önümüzdeki dönemde bu yöntemlere daha çok yatırım yapacaklarını belirtmişlerdir.



Şekil 3.6: Firmaların 2015 yılı İşe Alım Yöntemlerine Yapacakları Yatırımlar

Jobvite. 2014. Social Recruiting Survey. [12.01.2016]. https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf

Günümüzde en popüler sosyal paylaşım siteleri Facebook, LinkedIn ve Twitter'dır. Bu paylaşım sitelerinin işe alımda da en sık kullanılan siteler olduğu bilinmektedir. Şekil 3.7'de de gösterildiği üzere, Jobvite (2014, 7)'in aynı araştırmasına göre de insan kaynakları profesyonellerinin işe alım süreçlerinde %94'ü LinkedIn, %66'sı Facebook ve %52'sinin Twitter'ı kullanmayı tercih ettikleri görülmektedir.



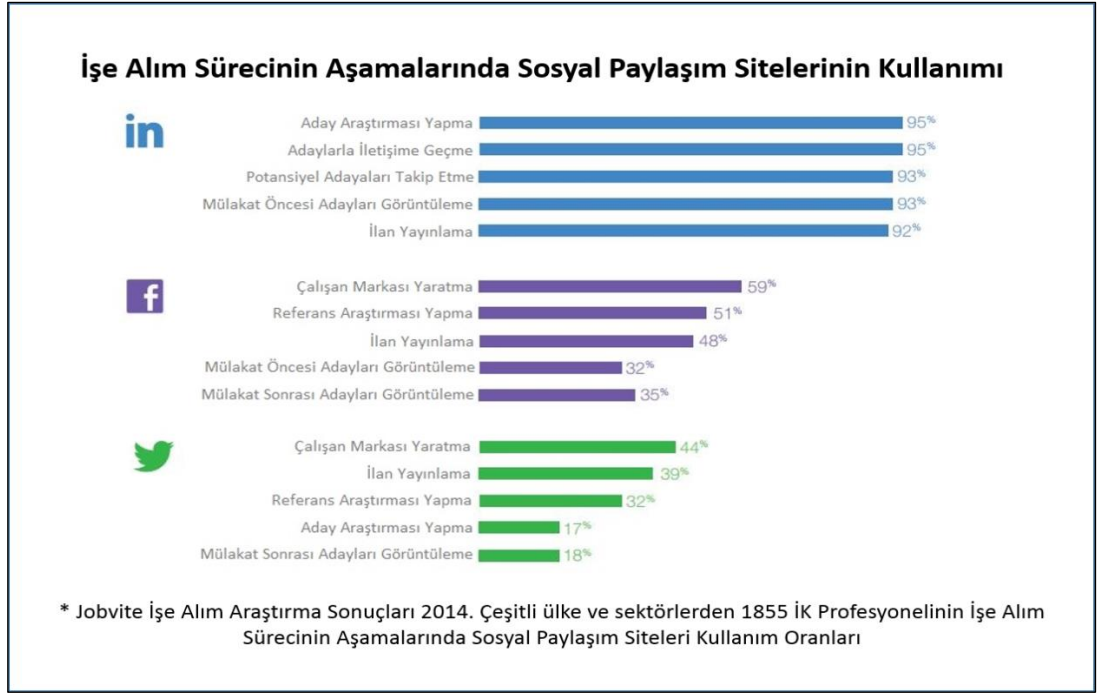
Şekil 3.7: Sosyal Paylaşım Siteleri'nin Kullanım Sıklığı

Jobvite. 2014. Social Recruiting Survey. [12.01.2016]. https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf

Benzer şekilde Institute for Employment Studies (IES)'in 400 İK Profesyoneli ile 2013 yılında İngiltere'de yapmış olduğu İşe Alım Süreci'nde Sosyal Medya'nın Kullanımı konulu araştırmasına göre de en çok kullanılan sosyal medya sitesi %71 ile LinkedIn, %52 Facebook, %31 Twitter, %14 Google Plus, %10 YouTube'dur (Broughton ve diğ., 2013, 8).

Öte yandan işe alımcıların tercih ettikleri platformlar amaçlarına göre de farklılaşmaktadır. İşe alımcıların sosyal paylaşım sitelerini genellikle işveren kimliği oluşturarak potansiyel aday havuzu yaratma ve bu havuzun sürekliliğini sağlama, aday araştırması yapma, ilan yayınlama, mülakat öncesinde veya sonrasında adaylar hakkında bilgi toplama ve referans araştırması yapmak için kullandıkları bilinmektedir.

Jobvite (2014, 8)'in yapmış olduğu aynı araştırmada da işe alımcıların ihtiyaçlarına yönelik olarak kullandıkları siteler, bu siteleri hangi işe alım aşamasında tercih ettikleri ve kullanım sıklıklarının da farklılaştığı Şekil 3.8'de gösterilmektedir. LinkedIn'in aday araştırması yapma, ilan yayınlama, mülakat öncesinde veya sonrasında adaylar hakkında bilgi toplamak ve referans araştırması yapmak gibi işe alım sürecinin pek çok aşamasında en sık tercih edilen paylaşım ağı olduğu görülmektedir. Facebook ve Twitter ise çoğunlukla işveren markası oluşturma, referans araştırması yapma ve ilan yayınlama aşamalarında tercih edilmektedir.



Şekil 3.8: İşe Alım Süreci'nde Sosyal Paylaşım Sitelerinin Kullanımı

Jobvite. 2014. Social Recruiting Survey. [12.01.2016]. https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2014/10/Jobvite_SocialRecruiting_Survey2014.pdf

Aday araştırması yapma, sosyal paylaşım siteleri üzerinde oluşturulan profiller sayesinde işe alımcıların aradıkları pozisyonla ilgili hedef kitleye ulaşabilmek için pozisyonun gerektirdiği kriterleri arama motoruna girerek kullanıcılar arasında arama yapabilmelerini veya ilana başvuran adayların profillerini görüntüleyerek inceleme yapmalarını ifade etmektedir. Sosyal paylaşım sitelerinde paylaşılan bilgiler firmaların istihdam etmek istedikleri kişilerin özellikleri ile ilgili bilgilere ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Bu sayede büyük bir aday havuzu içerisinde doğru aday kitlesine ulaşp, profilleri inceleme, uygun olan adaylarla bağlantı kurma ve sohbet fonksiyonları sayesinde adaylarla iletişime geçebilmektedirler. Society for Human Resources Management (SHRM) (2011, 6)'ın yaptığı araştırmaya göre de katılımcıların %63'ü kısa sürede adayları görüntüleyebildiklerini ve adaylar hakkında bilgi edinebildikleri için sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Bunun yanı sıra şirketler artık sosyal paylaşım sitelerinde kurumsal şirket hesabı oluşturarak marka imajı geliştirme çalışmaları yapmaktadırlar. Sosyal paylaşım sitelerinin kullanımıyla yapılan insan kaynakları pazarlama faaliyetleri ile çalışan markası yaratılmakta ve bu sayede daha kaliteli adaylara ulaşılması sağlandığı bilinmektedir (Abel, 2011, 6). Bu hesaplar üzerinden firmalar kurumlarıyla ilgili bilgileri,

yenilikleri kullanıcılar ve takipçileri ile paylaşarak ve iş ilanları yayınlayarak potansiyel adayları kuruma çekme ve sürekli bir aday havuzu oluşturmak için çalışmalar yapmaktadırlar.

LinkedIn'in 15 ayrı bölgede 800 şirketteki insan kaynakları çalışanları ile yaptığı Sosyal İşe Alım Yönetimi Karşılaştırmalı Araştırması (2014, 20)'na göre katılımcıların çoğunluğunun işe alım süreçleri için sosyal paylaşım sitelerinde haftada ortalama 8 saatlerini geçirdiklerini belirlemiştir. Ayrıca firmalar bu çalışmalarını diğer geleneksel pazarlama faaliyetlerine oranla çok daha düşük maliyetle yapmaktadırlar.

Ayrıca yapılan kurumsal marka çalışmaları ile oluşturulan bu havuz sayesinde işverenler daha geniş bir başvuru havuzundan istedikleri niteliklere uygun çalışanları seçme imkânı ve potansiyel adayları takip etme imkanı bulurken, iş arayanların da firmaların özellikleri ve çalışma koşulları hakkında bilgileri sosyal ağlardan takip etme imkânına sahip oldukları görülmektedir.

Öte yandan işe alımcılar mülakatlar öncesinde ve sonrasında sosyal paylaşım siteleri üzerinden adayların profillerini görüntüleyerek adaylar hakkında bilgi sahibi olma ve kendilerinde bulunan özgeçmişteki bilgilerin doğruluğuyla ilgili araştırma yapma imkanına sahip olabilmektedirler. Bazı işe alımcıların işe başvuran adayların sosyal paylaşım ağlarındaki profillerini inceledikleri ve neleri paylaştıklarına bakarak başvurularını kabul edip etmemeye de karar verdikleri görülmektedir.

Ayrıca işe alımcılar işe alım kararının öncesindeki aşama olan referans araştırması sürecinde de sosyal paylaşım sitelerini sıklıkla kullanmaktadır (Slovensky, Ross, 2012, 55). İşe alımcılar mülakat süreci sonrasında işe uygun olan adayların mülakat süresince kendileriyle paylaşmış olduğu bilgilerin güvenilirliğini sorgulamak amacıyla bu siteler üzerinden araştırma yapabilmektedirler.

Görülmektedir ki sosyal paylaşım siteleri artık işe alım süreçlerinin önemli bir parçası haline gelmiştir. Her ne kadar işe alım kararı verilirken sadece sosyal paylaşım sitelerindeki bilgilere bakılmasa da paylaşılan bilgilerin içeriklerinin işverenler açısından önemli olduğu ve işe alım kararına etki ettiği görülmektedir.

Bugün Türkiye'de işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin kapsamlı ve benzer bir araştırma bulunmamaktadır. Ancak ülkemizde internet ve bununla birlikte sosyal medya kullanımının oldukça yaygın olduğu görülmektedir. We Are Social (2017, 149), Global Web Index aldığı bilgileri derleyerek 2017 yılında 238 ülkenin internet, sosyal ve mobil dünyasına ait detaylı rakamları paylaşmıştır. Araştırmaya göre Türkiye'de 48 milyon aktif internet kullanıcısı olduğu belirtilirken, bu sayı 80 milyon kişinin yaşadığı ülkemizde nüfusun %60'ını kapsamaktadır. Ayrıca 48

milyon aktif sosyal medya hesabı bulunduğu belirtilen ülkemizde bu rakamın nüfusun %60'ını kapsadığı görülmektedir.

Bunun yanı sıra akıllı telefon ve tablet gibi taşınabilir teknolojilerin gelişmesiyle de mobil sosyal medya hesaplarının kullanımı artmış olup bugün Türkiye'de aktif mobil sosyal medya hesaplarına sahip 42 milyon kişinin olduğu ve 48 milyon aktif sosyal medya hesabının %87,5'ine mobil uygulamalar üzerinden erişim yapıldığı bilinmektedir.

Öte yandan, aynı araştırma verileri önceki yılki veriler ile kıyaslandığında aktif internet kullanıcısı sayısının %4, aktif sosyal medya kullanıcı sayısının % 14 ve mobil sosyal medya kullanıcı sayısının %17 arttığı görülmektedir.

Bununla birlikte aynı araştırmada internette ve sosyal medyada geçirilen zaman da ölçümlenmiştir. Kullanıcıların 3 saatini mobil internette ve sosyal medyada geçirdikleri görülmektedir. Ülkemiz internet kullanıcılarının televizyon başında geçirdiği süreyse internet kullanımının altında olarak açıklanmış olup bu süre ortalama 2 saattir.

Türkiye'de insan kaynakları profesyonellerinin işe alım süreçlerinde sosyal paylaşım sitelerini kullanımlarıyla ilgili detaylı bir araştırma bulunmamaktadır. Ancak araştırmalar Türkiye'de internet ve sosyal medya kullanıcılarının sayısının oldukça fazla olduğunu ve her geçen yıl da artış gösterdiğini göstermektedir. Bununla birlikte We Are Social (2017, 149)'ın araştırmasına göre bugün Türkiye'de toplam nüfusun %56'sının Facebook, %44'ünün Twitter, %34'ünün Google Plus, %45'inin Instagram, %29'unun ise LinkedIn kullandığı görülmektedir.

Dünyaya paralel olarak Türkiye'de de son yıllarda içinde iletişim unsuru barındıran her sosyal ve iş faaliyeti dijital alternatiflere yönelmekte, bu yönelim de geleneksel yöntemlerin kullanımını azaltmaktadır. Kişiler arası iletişim, şirketler arası görüşmeler, ticaret işlemleri, kişilerin iş dışı zamanlarını değerlendirme biçimleri, vb. tüm yaşayışın da iletişim teknolojilerindeki yeniliklerle birlikte değiştiği görülmektedir. Kişiler sosyal medyayı hayatlarının her alanına bu kadar entegre etmiş oldukları için şirketler de ulaşmak istedikleri adayları daha hedefli ve rahat yakalayabilmek için işe alım süreçlerinde bu mecraları değerlendirmektedir.

Yukarıdaki tüm verilerden yola çıkarak kişilerin kendilerini istedikleri gibi ifade edebilecekleri platformlar olan Facebook ve Twitter'ın dünyada en sık kullanılan sosyal paylaşım siteleri olduğu görülmektedir. Alexa Türkiye (2015)'nin verilerine göre de Facebook'un Türkiye'de en çok ziyaret edilen sosyal paylaşım siteleri arasında birinci sırada ve Twitter'ın da ikinci sırada yer alması da bu sitelerin ülkemizdeki ziyaret sıklığını göstermektedir. Bunun yanı sıra SocialBakers (2015)'in verilerine

göre Türkiye, Facebook ve Twitter kullanımında tüm dünyada ilk onda yer almaktadır. O nedenle bu iki platformun işe alım süreçlerinde kullanım oranları araştırmaya konu edilecektir.

We Are Social (2017, 149)'ın yapmış olduğu araştırmada LinkedIn kullanımı ülkemizde toplam nüfus içerisinde Facebook ve Twitter kadar yaygın olmasa da toplumun iş profesyonelleri kesimi tarafından yoğun şekilde tercih edilmekte ve kullanımı her geçen gün artmaktadır. Bunun bir yansıması olarak işe alım operasyonlarının ana unsuru olarak LinkedIn'i kullanan şirket sayısında da önemli bir artış görülmektedir. O nedenle profesyonel bir sosyal paylaşım sitesi olan LinkedIn de araştırmaya konu edilecektir.

2011 yılında Google Plus'ı hayata geçiren Google, 2013 yılında servislerini kullananlara Google Plus kullanımını zorunlu hale getirmiştir. Kullanıcı sayısı yüksek görünmesine rağmen etkileşim oranlarında diğer sosyal paylaşım sitelerinin altında kalan bu servisle ilgili hesap açma zorunluluğu 2015 yılı içerisinde kaldırılmıştır (Digital Talks Ekibi. [10.01.2016]). Türkiye'deki Google Plus kullanımının LinkedIn'den daha yüksek oranda çıkmasını bu durum açıklamaktadır. O nedenle işe alım süreçlerinde Google Plus'ın kullanılması araştırmaya dahil edilmeyecektir.

3.6.1. LinkedIn

LinkedIn, ana konusu iş dünyasıyla ilgili olan bir sosyal paylaşım sitesi olup kişilerin birbirleriyle kurdukları bağlantı derecesine göre birbirlerinin profillerini görüntüleyebildikleri, bağlantılarını listeleyebildikleri, ve iletişim ağı kurabildikleri profesyonel bir platform olarak kabul edilmektedir. Ayrıca oluşturulan profil ve kurulan bağlantılar sayesinde farklı şirketlerin kurumsal sayfalarının takip edilebildiği, iş ve aday aranabilen ve ticari iş ilişkilerinin geliştirilmesine ortam yaratan bir sosyal mecra'dır (Broughten, 2013, 6).

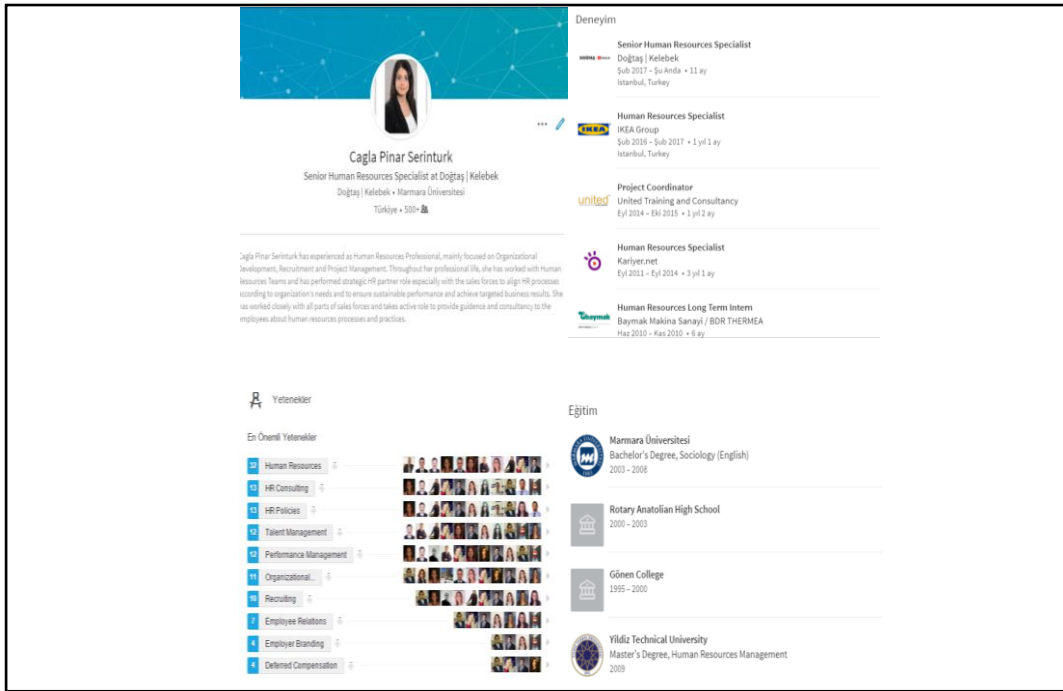
LinkedIn'in bugün tüm dünyada 433 ülke ve bölgede 467 milyon kullanıcıya sahip olduğu bilinmektedir (LinkedIn, [14.10.2016]). Türkiye'de ise 2014 yılında 3.7 milyon kullanıcıya sahip olan LinkedIn 2016 yılında kullanıcı sayısı 4.3 milyona ulaşarak Türkiye'deki popüler sosyal paylaşım sitelerinden biri haline gelmiştir (Webrazzi, [16.10.2016]).

LinkedIn bugün global anlamda dünyanın her yerinden adaya ulaşım sağlanabilen, çok geniş aday havuzuna sahip olan bir platformdur. İş odaklı olan bu sosyal paylaşım sitesi günümüzde iş arayanlar ve işverenler tarafından da sıklıkla tercih edilen bir platform haline gelmiştir. LinkedIn ücretsiz olarak kimlik oluşturulabilen ve kişilerle

bağlantıya geçilebilen ve herkesin kullanımına açık olan bir platformdur. Ancak kullanıcılar arasında daha detaylı filtreleme yapabilme, kariyer sayfası oluşturma, ilan yayınlama gibi işe alım sürecinde kullanılan araçları kullanımlarına göre ücretlendirilmektedir.

LinkedIn kimlik oluşturma, ilişki kurma ve itibar yönetme fonksiyonlarının ön planda olduğu bir sosyal paylaşım sitesidir. Ancak LinkedIn'in araştırmasına göre firmaların LinkedIn'i işveren markası çalışması yapmaktan ziyade daha çok kimlik oluşturma ve direkt aday araştırması yapma özellikleri sebebiyle tercih edildiği görülmektedir (LinkedIn, 2014, 16).

LinkedIn'i kullanabilmek için öncelikle her kullanıcının kendisine ait bir kimlik oluşturmaları gerekmektedir. Şekil 3.9'da da gösterildiği gibi, kullanıcılar çalıştıkları firma bilgileri, pozisyonları, görev tanımları, eğitim bilgileri, yetenekleri vb. gibi bilgiler ile kendi profesyonel kimliklerini oluşturabilmektedir. Bu sayede arkadaşları veya ilgi duydukları firmalarda çalışan kişiler ile bağlantı kurabilmekte ve iletişim halinde olabilmektedir.



Şekil 3.9: Kişisel LinkedIn Profili Örneği

LinkedIn. [08.11.2017]. <https://tr.linkedin.com/in/cagla-pinar-serinturk-738a3158>

Şekil 3.10'da da gösterildiği gibi, oluşturulan profesyonel profiller sayesinde firmalar bağlantıda oldukları kişi listelerinde veya kullanıcıların izin verdiği ölçüde aradıkları pozisyonla ilgili kriterleri girerek tek bir tuş ile detaylı filtreleme yapabilmekte ve

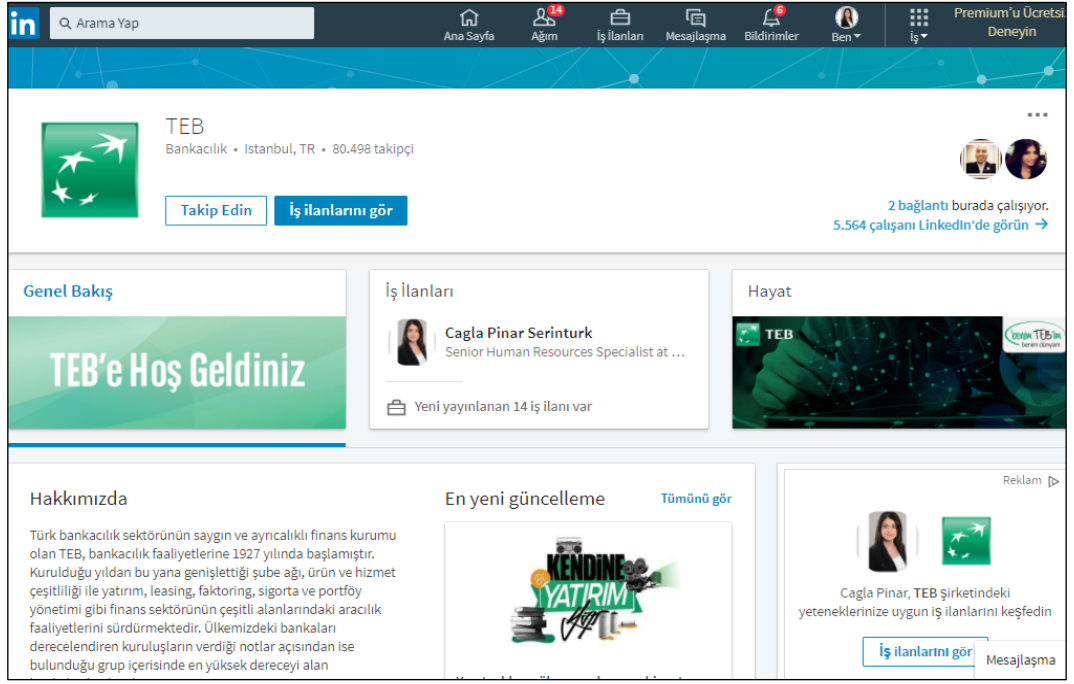
adaylara ulaşım sağlayabilmektedir. Bu özellik sayesinde firmalar adaylara tek bir tuş ile kısa zamanda ulaşım sağlayabilmektedir.

The screenshot displays the LinkedIn Advanced Person Search interface. At the top, there's a search bar with 'Arama Yapın' and a result count of '4.233.908 sonuç'. Below the search bar, there are tabs for '1. Bağlantılar', '2. Bağlantılar', and 'Grup Üyeleri'. The left sidebar contains filters for 'Kişiler', 'İş İlanları', 'Anahtar sözcükler', 'Ad', 'Soyad', 'Ünvan', 'Şirket', 'Okul', 'Şehir/Ülke', and 'Herhangi bir yerde'. The central area is titled 'Gelişmiş Kişi Arama' and shows a list of search results. The right sidebar contains filters for 'Gruplar', 'Deneyim Süresi', 'İş Alanı', 'Kıdem Düzeyi', 'İlgili Alanı', 'Şirket Büyüklüğü', and 'Katılma Tarihi'.

Şekil 3.10: LinkedIn Gelişmiş Kişi Arama Motoru Görseli

LinkedIn. [08.11.2017]. https://www.LinkedIn.com/search/results/people/?origin=SWITCH_SEARCH__VERTCAL&q=jserpAll

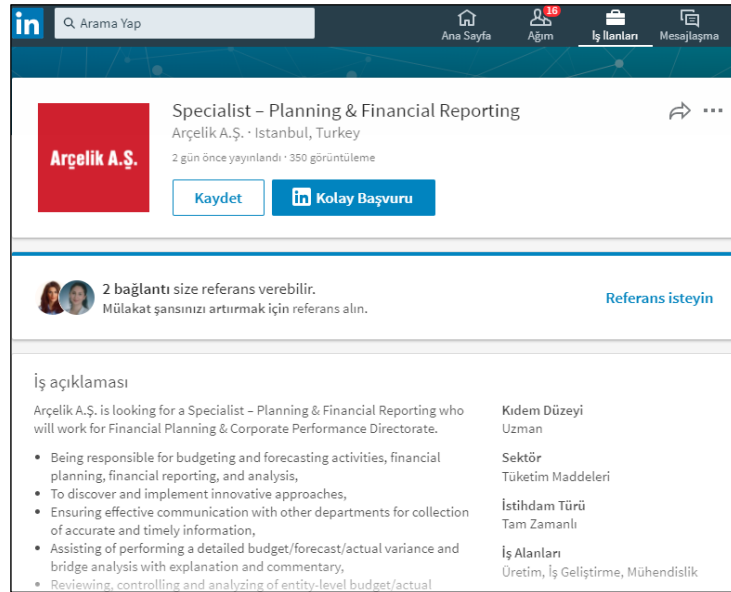
Kişisel kimlik oluşturma çalışmaları gibi firmalar da kendi kurumsal kimliklerini bu platform üzerinden oluşturarak itibar çalışmaları yapmaktadır. Yetenekleri kuruma çekmek için işveren markası yaratma ile ilgili pazarlama faaliyetlerinin arttığı günümüz dünyasında LinkedIn önemli platformlardan biri olarak yer almaktadır. Şekil 3.11'de de gösterildiği gibi firmalar oluşturdukları kurumsal sayfalar üzerinden mevcut çalışanları, potansiyel adayları, iş ortakları ve müşterileriyle kurumlarıyla ilgili bilgileri, yenilikleri paylaşabilmektedir. Aynı şekilde kurumların insan kaynakları birimleri de kurumsal sayfalarının bir parçası olan kariyer bölümünde iş olanakları, çalışma ortamı gibi içerikler paylaşarak çalışanları kuruma çekme çalışmaları yapabilmekte ve yayınladıkları iş ilanlarının duyurularını yapabilmektedir. Benzer şekilde adaylar da çalışmayı arzu ettikleri firmaların oluşturduğu bu kurumsal sayfaları ve kariyer sayfalarını takip ederek kurumdaki iş olanaklarından ilgili haberdar olabilmektedir.



Şekil 3.11: LinkedIn TEB Bankası Kurumsal Sayfası Görşeli

LinkedIn. [08.11.2017]. <https://www.Linkedin.com/company/166278/>

Öte yandan şekil 3.12’de de gösterildiği gibi, işe alımcılar LinkedIn’in ilan yayınlama özelliği sayesinde platform üzerinden ilan yayınlamaya başvuru toplayabilmektedir. Pozisyonun gerektirdiği kriterlere bağlı olarak, detaylı arama özelliği sayesinde tek bir tuş ile başvurular içerisinde uygun olan özgeçmişleri filtreleyebilmektedir.



Şekil 3.12: LinkedIn Üzerinden Yayınlanan Markafoni İş İlanı

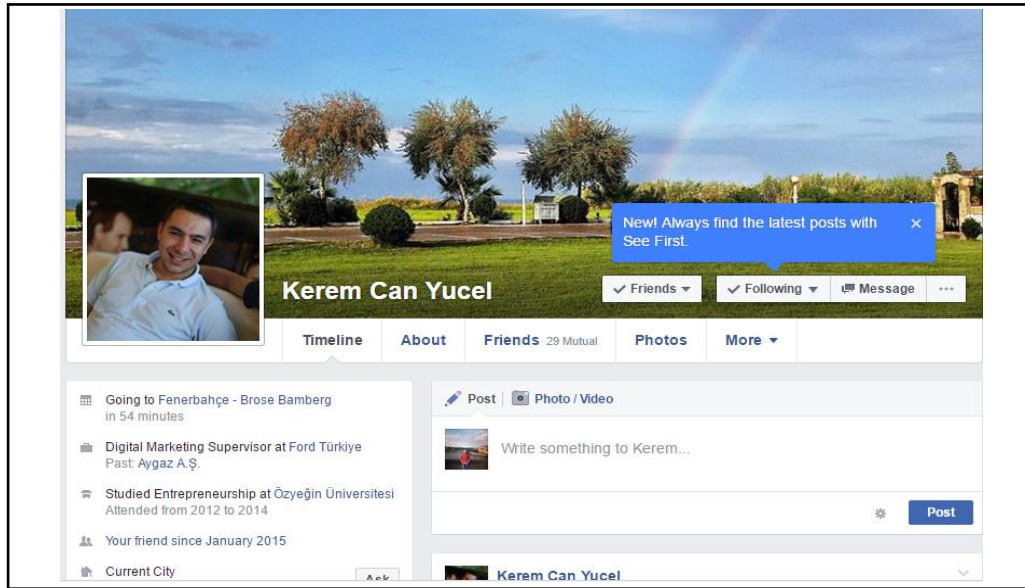
LinkedIn. [08.11.2017]. <https://www.Linkedin.com/jobs/view/489556790/>

3.6.2. Facebook

Ücretsiz olarak bireysel ve kurumsal kimlik oluşturulabilen ve bireylerin birbirleriyle bağlantıya geçebildiği bir platform olan Facebook tüm dünyada yaklaşık 2 milyar kullanıcıya sahiptir (Constine, [18.10.2017]). Gün geçtikçe daha da büyüyen Facebook, kullanıcı sayısı anlamında oldukça yüksek bir potansiyele sahiptir.

Şekil 3.13'te gösterildiği gibi, kullanıcılar Facebook üzerinde; ad soyad, doğum tarihi, yaşadıkları yer, mezun oldukları okul, çalıştıkları yer gibi bilgileri ekleyerek bireysel profillerini oluşturabilmektedir. Oluşturdukları bu profiller sayesinde kullanıcılar sitede üye olan arkadaşlarına bağlantı daveti gönderebilmekte veya gönderilen bağlantı davetini kabul ederek etkileşime geçebilmektedir. Böylelikle bağlantıda olan kişiler birbirlerinin profillerini inceleyebilmekte, paylaştıkları içerikleri görüntüleyebilmekte ve bu içeriklere beğeni göndererek yorum yapabilmektedirler (Coşkunçay, 2013, 5).

Bunun yanı sıra Facebook, kullanıcılarının gizlilik ayarlarını kendilerinin düzenleyebileceği fonksiyonları da kullanıcılarına sunmaktadır. Oluşturulan gizlilik ayarları sayesinde kullanıcılar kimlerin kendi profillerini hangi detayda görüntüleyebileceğine ilişkin sınırlamalar da getirebilmektedir.



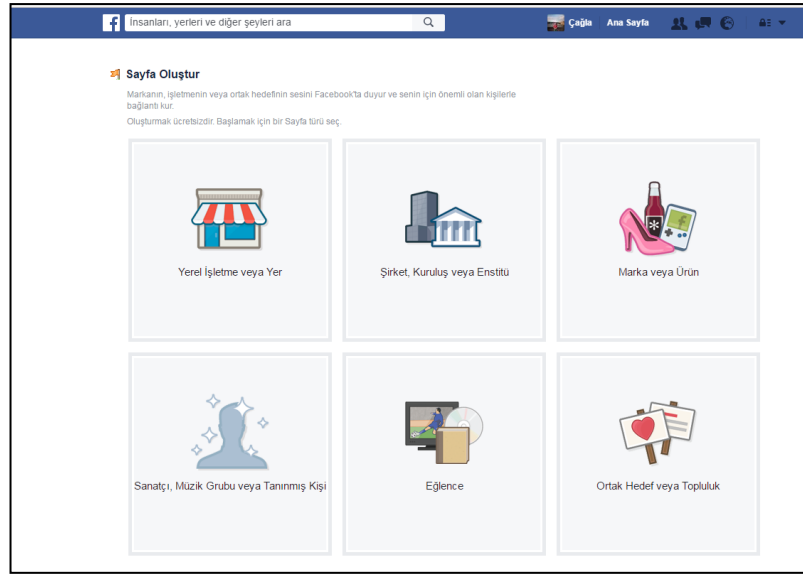
Şekil 3.13: Kişisel Facebook Profili

Facebook [08.04.2017]. <https://tr-tr.Facebook.com/public/Kerem-Can-Y%C3%BCcel>.

Facebook bireysel profillerin yaratılıp kişilerin birbirleriyle etkileşime geçtikleri bir platform olmasının yanı sıra kurumların da kurumsal sayfalarını oluşturdukları ve

sayfa marka imajı yarattıkları önemli bir mecra haline gelmiştir (Broughton ve diğ., 2013, 14).

Şekil 3.14'te de gösterildiği üzere, kurumlar amaçlarına yönelik olarak çeşitli kurumsal sayfalar oluşturabilmektedir. Sayfa oluşturma adımını takip ederek, sayfa türü seçebilir, işletmenin bulunduğu sektörü seçerek kurumla ilgili; kurumun internet adresi, telefon numarası, misyonu, kuruluş yılı, fotoğraflar, videolar vb. gibi bilgilere yer verebilme imkanına sahiptir. Oluşturulan kurumsal profil sayfası sayesinde çok geniş kitlelere hitap edebilir ve hedef kriterlerinin algısını yönetebilmektedirler.



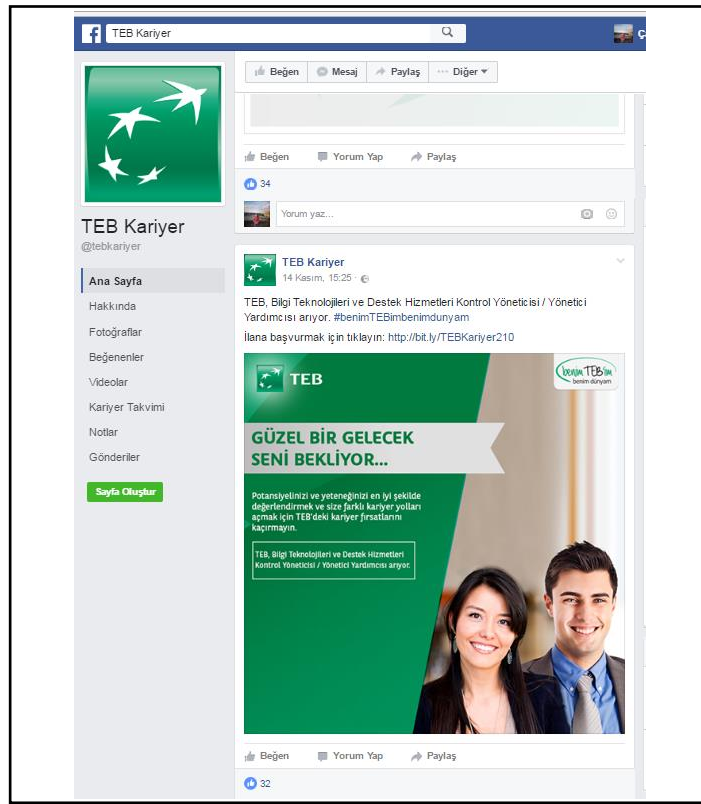
Şekil 3.14: Facebook Kurumsal Sayfa Oluşturma Adımı

Facebook [08.04.2017].
https://www.Facebook.com/pages/create/?ref_type=bookmark

Şirketler amaçlarına yönelik olarak Facebook üzerinden ulaşmak istedikleri hedef kitleye göre farklı türde kurumsal sayfalar oluşturabilmektedir. Ancak kurumların oluşturmuş oldukları bu sayfalar üzerinden hedef kitleye ulaşabilmeleri için hedef kitleye uygun içerikler üretmeleri, bu içeriklerin iletişimini kurarak hedef kitlenin dikkatini çekmeleri ve sayfalarının bu hedef kitle tarafından takip edilmesini sağlamaları gerekmektedir. Günümüzde pek çok büyük firma Facebook'taki kurumsal sayfaları üzerinden; yenilikleri, kampanyaları, promosyonları, indirimleri ve daha birçok kurumsal aktivitesinin duyurusunu yapmakta ve hedef kitlesinin dikkatini çekmeye çalışmaktadır. Örneğin, Facebook üzerinden hızlı ve etkin bir satış politikası sürdürmek isteyen şirketler Facebook'ta hedef kitlelerine yönelik oluşturdukları hesaplar üzerinden bu hedef kitleye yönelik içerikler paylaşarak kampanyalar üretmekte ve satış kanallarını genişletmektedir. Kurumların takipçi sayılarını arttırmak

ve takipçileriyle düzenli olarak iletişime geçebilmeleri için yapmış oldukları bu aktiviteleri güncel tutmaları da büyük önem taşımaktadır.

Şirketlerin amaçlarına yönelik olarak Facebook üzerinden sıklıkla oluşturdukları kurumsal sayfalardan biri de kariyer sayfalarıdır. Facebook kariyer sayfaları, şirketlerin işveren markalarını güçlendirmek ve potansiyel adaylara ulaşmak için sıklıkla kullandıkları kanallardan biri haline gelmiştir. Şekil 3.15'te TEB Bankası'nın Facebook kurumsal sayfası örneğinde de görüldüğü üzere, şirketler, oluşturmuş oldukları kariyer sayfalarına; profil resmi ekleme, hakkında kısmında firma tanıtımı yapma, firmanın konumunu belirtme, kurumsal kariyer web sitelerinin linkini paylaşma ve hedef kitlelerine uygun içerikler üretme gibi imkanlara sahiptirler.



Şekil 3.15: TEB Bankası Facebook Kurumsal Kariyer Sayfası

Facebook TEB Bankası Kariyer Sayfası. [26.01.2017].
<https://www.Facebook.com/tebkariyer/>

Şekil 3.16'da Abdi İbrahim İlaç firmasının Facebook üzerinden yayınlamış olduğu iş ilanında da gösterildiği üzere, kurumlar oluşturmuş oldukları kariyer sayfaları üzerinden iş ilanları yayınlayabilmekte, kurumlarındaki kariyer olanakları hakkında bilgiler verebilmekte, oluşturmuş oldukları bu marka imajı sayesinde yetenekleri kurumlarına çekebilmekte ve çeşitli kanallardan kurumlarına yapılan iş başvuru sayılarını arttırabilmektedirler.



Şekil 3.16: Abdi İbrahim İlaç Facebook İş İlanı

Abdi İbrahim İlaç Kariyer Sayfası. [26.01.2017].
<https://www.Facebook.com/search/top/?q=abdi%20ibrahim%20kariyer>

Ancak LinkedIn'in aksine, Facebook üzerinden yayınlanan ilanlara direkt olarak Facebook üzerinden başvuru sağlanamamaktadır. Takipçiler yalnızca Facebook üzerinden yayınlanan ilanları beğenebilmekte, ilana yorum yapabilmekte ve ilanı kendi ağlarındaki kişiler ile paylaşabilmektedir. O nedenle kurumlar Facebook üzerinden yayınlanmış oldukları ilanlar üzerinden başvuru toplayabilmek için ilanlarını yayınlamış oldukları sitelerin linkini paylaşarak adayları bu sitelere yönlendirmekte ve başvurularını bu sayede toplayabilmektedir. Kurumların başvuruları toplamak için paylaştıkları linklerin sıklıkla kurumsal kariyer web siteleri ve kariyer siteleri olduğu görülmektedir. O nedenle Facebook sahip olduğu kullanıcı potansiyelini kullanabilmek ve LinkedIn gibi ilan yayınlama özelliğini getirebilmek için şu an test çalışmaları yapmaktadır (Demirel [16.11.2016]). Kurumların yapmış oldukları üyelikler sayesinde yayınlanan ilanlar üzerinden gelen başvuruların toplanabileceği bir platform haline de getirilmesi üzerine çalışmalar yapılmaktadır.

Bunun yanı sıra Facebook, arama sayfasında detaylı arama kriterleri girilerek arama yapılmasına izin vermemektedir. Şu an için Facebook üzerinden ulaşılmak istenen kişilere sadece kullanıcı adı veya isimleri ile arama yaparak ulaşım sağlanabilmektedir.

İşe alım sürecinde Facebook'un aday araştırma ve bulma sürecinde sıklıkla tercih edilen sosyal paylaşım sitelerinden biri olduğu görülmektedir. Kurumlar Facebook

sayfalarında oluşturdukları iletişim stratejileri ile potansiyel adayları kuruma çekebilmek için kurumsal imajlarına yönelik pazarlama stratejileri geliştirmektedir. Sıklıkla tercih edilen uygulamalar arasında ilan yayınlama, kurum kültürünü yansıtan videolar paylaşma ve kurumun sağladığı eğitim ve kariyer fırsatlarına ilişkin içerikler yayınlama olduğu görülmektedir.

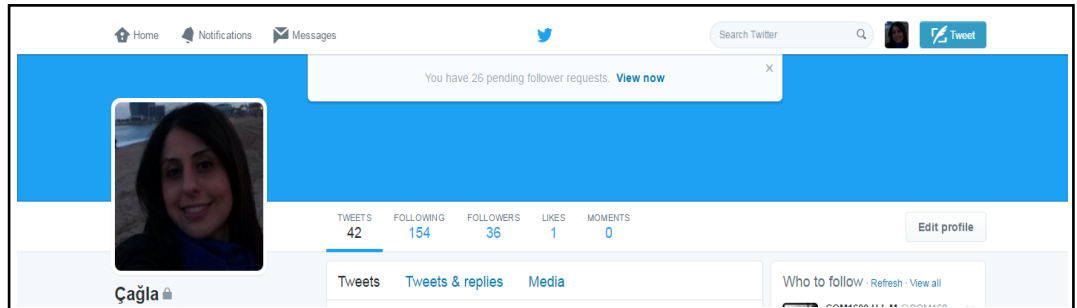
Bunun yanı sıra, kurumlarda işe alımdan sorumlu kişilerin, işe alım sürecinin aşamalarından biri olan referans araştırması sürecinde adayın kurum kültürüne uygunluğu ve mülakat sürecinde paylaştığı bilgilerin doğruluğuna ilişkin adayların bireysel profillerini de inceledikleri bilinmektedir (Clark, Roberts, 2010, 508).

3.6.3. Twitter

İşe alım profesyonellerinin sıklıkla kullandığı sosyal paylaşım sitelerinde biri de Twitter'dır. Twitter, bireylerin veya kurumların kendileri veya çevrelerinde oluşan haberleri hislerini ve düşüncelerini kısa mesajlarla anlık olarak paylaştıkları sosyal paylaşım sitelerinden biridir (Clark, Roberts, 2010, 509).

LinkedIn ve Facebook'a kıyasla, sadece ailemizle, arkadaşlarımızla ve profesyonel bağlantılar kurduğumuz bir sosyal paylaşım sitesi değil, aynı zamanda hiç tanımadığınıza ancak hedef aday havuzunuzu oluşturacağını düşündüğünüz aktif kullanıcıları da takip edebileceğiniz bir platformdur. Aynı zamanda insanlarla doğrudan iletişime geçip mesaj gönderebileceğiniz, iletişimin çok daha açık olduğu bir alan olduğunu söylemek de mümkündür.

Twitter'a da Facebook'a benzer şekilde bireysel ve kurumsal profiller oluşturarak üye olunmaktadır. Şekil 3.17'de gösterildiği gibi kişiler bireysel profillerini oluşturdukları bu platformda diğer sosyal paylaşım siteleri olan Facebook ve LinkedIn'de olduğu gibi detaylı kişisel bilgilere yer vermemektedir.



Şekil 3.17: Kişisel Twitter Profili

Twitter Kişisel Hesap. [28.01.2017]. <https://Twitter.com/CaglaSerinturk>

Twitter'da kişisel bilgiler alanında bireysel kullanıcıların ya da şirketlerin kendilerini tanıtabilecekleri 160 karaktere sahip bir alan bulunmaktadır. Kişisel veya şirket profili üzerinden adayları takip etmeye başladığınızda, takip ettiğinize dair bilgi gideceği için onlar da sizin profilinizi görüntüleyip takip edip etmemeye karar verecektir. O nedenle adayların ilgisini çekecek açıklayıcı bir profile sahip olmak ve paylaştığınız içeriklerin ilgili çekici olması önemlidir.

Şekil 3.18'de LC Waikiki Twitter Kurumsal Kariyer Sayfası örneğinde gösterildiği gibi benzer şekilde şirketler de Twitter üzerinde kendi profillerini oluşturmakta, şirketleriyle ilgili içerik paylaşarak takipçileriyle iletişime geçebilmekte ve etiket kullanımı sayesinde mesajlarının daha çok kişiye ulaşmasını sağlayabilmektedir. Twitter üzerinden yapılan iletişimlerde işveren markası oluşturma ve bunun iletişimini kurmayla ilgili olarak da şirketlerin çalışmalar yaptıkları görülmektedir.



Şekil 3.18: LC Waikiki Twitter Kurumsal Kariyer Sayfası

Twitter LC Waikiki Kariyer Sayfası. [24.10.2017]. <https://Twitter.com/LCwaikikiK>

Bir diğer konu ise paylaşımların doğru hedef kitleye ulaşması konusudur. Bir tweet paylaşıldığında hedef kitleye ulaşması için yeterli sayıda takipçinin olması önemlidir. Ya da doğru hedef kitleye sahip değilseniz Twitter üzerinden etkin bir işe alım süreci yürütülmesi mümkün olamamaktadır. O nedenle hedef kitlenizin ilgisini çekecek ilgili içerikler yayınlamak ve doğru hedef kitlenizi takip etmeye başlamak önemlidir.

Bununla birlikte kullanıcılar oluşturulmuş olan ya da kendi oluşturdukları etiketleri kullanarak da anlık ileti gönderebilmektedir. Twitter üzerinde profil oluşturan

kullanıcılar belirli bir konu üzerinde oluşturulan etiketler sayesinde diğer kullanıcılar ile iletişime geçebilmektedir.

Doğru hedef kitleye ulaşma ve takipçi sayısını artırmanın bir diğer yolu ise hedef kitleye uygun olduğu düşünülen bir kişi bulunup takip edilmeye başladıktan sonra o kişinin takip ettiği kişilerin profillerine bakmak ve uygun kişileri takip etmeye başlamaktır. Aynı zamanda benzer özelliklere sahip ve birbirini takip eden kişileri takip etmeye başlamak da hedef kitlenizin ilgisini çekebilmekte ve sizi takip etmelerini sağlayabilmektedir. Çünkü LinkedIn ve Facebook'ta olduğu gibi Twitter'ın kriterlere göre arama yapılabilirdiği bir özelliği bulunmamaktadır. Ancak hedef kitlenizi oluşturan kişilerin etiketleri ile açılan muhtemel konu başlıklarını aratarak hedef kitlenize ulaşım sağlayabilir ve o başlık altında anlık ileti paylaşarak hedef kitlenin dikkatini çekmek mümkün olabilmektedir.

Anlık ileti paylaşma ve işveren markası çalışmaları yapmanın dışında, Şekil 3.19'da da görüldüğü gibi şirketler Twitter üzerinden yayınlanmış oldukları ilanlar üzerinden başvuru toplayabilmek için bu platformda yayınladıkları ilan görseli ile birlikte ilanlarının bulunduğu sitelerin linkini paylaşarak adayları bu sitelere yönlendirmekte ve başvurularını bu sayede toplayabilmektedir. Twitter, adayların şirketlerin kurumsal kariyer sayfaları üzerinden yayınlamış oldukları ilanlara direkt Twitter üzerinden başvurma hizmetini henüz sunmamaktadır.



Şekil 3.19: LC Waikiki Twitter İş İlanı

Twitter LC Waikiki Kariyer Hesabı. [02.10.2017].
<https://Twitter.com/LCWaikikiK>

4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

4.1. Araştırmanın Adı

“Elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı ve bir uygulama”.

4.2. Araştırmanın Problemi

Elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı son yıllarda tüm dünyada önemi giderek artan bir konu olduğu görülmektedir. Günümüz dünyasında teknolojik gelişmelerle beraber internetin hayatımıza girmesi günlük hayatımızda büyük değişimleri de beraberinde getirmiştir. Bu değişimlere paralel olarak kurumların iş yapma biçimleri ve kullandıkları teknolojilerde de değişime yol açmıştır. Organizasyonlardaki bu yapısal değişikliklerle birlikte insan kaynakları departmanlarının da kullandıkları teknolojilerde büyük değişime yol açtığı görülmektedir.

Dünyada ve Türkiye’de sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı her geçen gün hızlı bir şekilde artmakta ve kullanım alanları da hızlı bir şekilde yaygınlaşmaktadır. Dünya’daki gelişmelere bakıldığında, günümüzde işletmeler marka bilinirliklerini arttırma, satış ve pazarlama faaliyetleri gibi farklı amaçlarla sosyal paylaşım siteleri üzerinde şirket profillerini oluşturmakta ve gün geçtikçe bu alandaki içerik pazarlama bütçelerini arttırmaktadırlar.

Bununla birlikte, günümüzde işletmeler satış ve pazarlama faaliyetleri dışında işe alım süreçlerinde de sosyal paylaşım sitelerini kullanmaya başlamışlardır. İşletmelerin adaylarla iletişime geçmek ve adayları kuruma çekmek için interneti bir araç olarak kullandıkları ve sosyal paylaşım siteleri üzerinden şirket profilleri oluşturarak işveren markasına yönelik bir takım iletişim stratejileri geliştirdikleri görülmektedir.

Buradan yola çıkarak, bu araştırmada aşağıdaki sorular araştırmanın temel soruları olarak belirlenmiştir:

- Geleneksel işe alım yöntemleriyle karşılaştırıldığında elektronik işe alım yöntemlerinden biri olan sosyal paylaşım sitelerinin sunduğu avantajlar ve bu süreçte karşılaşılan zorluklar neler olmuştur?

- Elektronik işe alım yöntemlerinden biri olan sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı firmaların işe alım süreçlerini nasıl etkilemiştir?
- Elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanılması ile birlikte hangi etkiler gözlemlenmiştir?

4.3. Araştırmanın Önemi

Günümüzde işletmelerin oluşturdukları stratejilerin ve pazarlama çalışmalarının şirketlerin başarıya ulaşmaları ve rekabet ortamında ayakta kalmaları için tek başına yeterli olmadığı görülmektedir. Günümüz koşullarında bu stratejileri hayata geçirecek ve işletmenin başarıya ulaşmasını sağlayacak olan nitelikli insan kaynağına sahip olması ve bu kaynağı en etkin şekilde kullanılması gerekmektedir.

Günümüzde artık yeteneklere ulaşmada hız en önemli unsurdur ve nitelikli insan kaynağını hızlı bir şekilde işletmeye çekmek ve işletmeye kazandırmak şirketlerin başarıya ulaşmasında önemli bir rekabet avantajı kaynağı haline gelmiştir. Adaylarla hızlı iletişime geçmek ve genç yetenekleri firmaya çekmek için insan kaynakları profesyonelleri pek çok araç kullanmaktadır. Günümüzde işletmelerin işe alım süreçlerinde sıklıkla kullanmaya başladıkları araçlardan biri de sosyal paylaşım siteleri. Sosyal paylaşım siteleri sayesinde firmalar hedef kitlelerini oluşturan adaylara daha hızlı ve daha düşük maliyetlerle ulaşım sağlayabilmektedir.

Pek çok ülkede işletmelerin adaylarla iletişime geçmek ve adayları kuruma çekmek için interneti bir araç olarak kullandıkları ve sosyal paylaşım siteleri üzerinden şirket profilleri oluşturarak bir takım iletişim stratejileri geliştirdikleri görülmektedir. İşletmelerin internet ortamında işveren markalarını güçlendirmeleri ve kendilerine uygun adayları etkileyerek kurumlarına çekmeleri başarıya ulaşmaları açısından önem kazanmaya başlamıştır. Dünyadaki gelişmelere paralel olarak Türkiye’de de pek çok işletmenin her geçen gün bu tür uygulamalara yatırım yaptığı ve sosyal paylaşım sitelerini işe alım aracı olarak kullanmaya başladıkları görülmektedir.

Global olarak bakıldığında işletmelerin işe alım süreçlerinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı her geçen gün artmaktadır ve literatüre bakıldığında konuyla ilgili pek çok araştırmanın da yapıldığı görülmektedir. Ancak dünyada bu konuyla ilgili yapılan pek çok araştırma olmasına karşın ülkemiz literatürüne bakıldığında bu konuda yeterli sayıda verilere ulaşılamamakta ve yeterli sayıda çalışmaya rastlanılmamaktadır. Bu açıdan söz konusu araştırma, Türkiye’deki önde gelen bazı işletmelerin sosyal paylaşım sitelerini kullanım alışkanlıklarını incelemek ve bu siteleri

kullanmanın firmalara sağladığı avantajların ve dezavantajların anlaşılmasına yönelik bir veri sağlaması açısından önem taşımaktadır.

4.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımının geleneksel işe alım araçları ile kıyaslandığında firmaların işe alım süreçlerinde sağladığı avantajları ve işe alım süreçlerini nasıl etkilediğini inceleyerek çalışanların bu sürece olan bakış açılarının araştırılmasıdır.

Bir diğer amacı ise, işe alım sürecinde insan kaynakları çalışanlarının yaşadıkları zorluklar ve çalışanların işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımına ilişkin ileriye yönelik planlarına ulaşılması da amaçlanmaktadır.

Bu çalışma ile ayrıca işletmelerin işe alım süreçlerinin aşamaları ve bu süreçte kullandıkları diğer araçlar ile ilgili detaylı bilgiye ulaşılması da amaçlanmaktadır.

4.5. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma ile ilgili temel varsayımlar şu şekildedir:

- Görüşmecinin sorduğu soruların araştırmaya katılan tüm çalışanlar tarafından aynı şekilde algılandığı varsayılmaktadır.
- Araştırmaya katılan çalışanların görüşmecinin sorduğu sorulara baskı altında kalmadan dürüst cevaplar verdikleri varsayılmaktadır.
- KOBİ ölçeğindeki şirketlerde sosyal medya araçlarının daha az kullanıldığı ve bu alana daha az yatırım yaptıkları varsayılarak araştırmada Türkiye'nin önde gelen büyük şirketleri incelenmiştir.

4.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın; literatür araştırmasının yapıp teorik kısmın hazırlanması için 9 aylık bir çalışma yapılmıştır. Mülakat (görüşme) sorularının hazırlanması için 2 hafta, araştırmanın uygulama kısmında görüşmelerin yapılması için 1 ay, ses kayıt cihazına kaydedilen görüşme verilerinin dökümlerinin yapılması için 2 hafta, verilerin analiz edilmesi ve sonuçlarının yazılıp yorumlanması ise 2 aylık bir zaman diliminde gerçekleşmiştir.

Firmalardaki ilgili kişilere ulaşp mülakat (görüşme) için izin ve randevu almada yaşanan zorluklar nedeniyle araştırma otomotiv, hızlı tüketim, akaryakıt ve mobilya sektöründen beş firma ile sınırlı tutulmuştur.

Çalışmanın konusu teknolojik gelişmelere bağlı olduğu için çalışmada çıkan verilerin güncel olması açısından araştırma zamana yayılmadan kısa sürede tamamlanmaya çalışılmıştır.

Araştırma konusunun Türkiye’de yeni olması nedeniyle literatürde Türkçe daha az kaynağa ulaşılmış olması nedeniyle çoğunlukla İngilizce kaynaklardan yararlanılmıştır.

KOBİ’lerin insan kaynakları fonksiyonlarına daha sınırlı yatırımlar yapıyor olmaları ve bilgi ve teknolojiye yaptıkları yatırımlar, bölgeye ve ekonomiye işgücü ve yatırımlar ile katkıları ve iletişim ve sosyal medya yönetimine verdikleri önem kriterleri çerçevesinde Capital Dergisi’nin belirlediği Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir.

4.7. Araştırmanın Türü

Bu araştırma, elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımını ele alan keşfedici bir araştırmadır.

4.8. Evren ve Örneklem

Capital Dergisi’nin belirlemiş olduğu 20 kriter çerçevesinde, 700’ün üzerinde şirketten 1.602 yöneticiyle yapmış olduğu “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri 2016” araştırmasında 36 sektörde sektörünün en iyi şirketleri belirlenmiştir. En beğenilenler listesindeki bu şirketler; bilgi ve teknoloji yatırımları, bölgeye ve ekonomiye işgücü ve yatırımlar ile katkısı, çalışan memnuniyeti, çalışanına sunduğu sosyal imkanlar, haklar ve ücret politikası, çalışanların nitelikleri, ekolojik çevreye karşı duyarlı olma, finansal sağlamlılık, güvenilir şirket olma, hizmet veya ürün kalitesi, iletişim ve sosyal medya yönetimi, iş ve sosyal stratejilerinde sürdürülebilir olma, kurumsal yönetim ilkelerine göre yönetilme, müşteri memnuniyeti, pazarlama, iletişim ve satış stratejileri, rekabette etik davranma toplumsal sorumluluk, uluslararası pazarlara entegrasyon, yatırımcıya değer yaratma, yeni ürün geliştirme ve yenilikçilik, yönetim kalitesi ve şeffaflığı kriterlerine göre değerlendirilmiştir.

“Ekonomiye ve işgücüne olan katkıları” ve “iletişim ve sosyal medya yönetimi”ne yapmış oldukları katkı ve yatırımlar nedeniyle araştırmaya konu olan firmalar buradaki şirketler arasından seçilmiştir. Türkiye’de insan kaynakları yönetiminin işleyişine bakıldığında özellikle KOBİ’lerin insan kaynakları yönetiminin tüm fonksiyonları ve misyonu konusunda çok fazla bilinçli olmadıklarını ve personel birimi adı altında kurdukları birimler ile insan kaynakları yönetiminin sınırlı fonksiyonlarını

gerçekleştirdikleri gözlemlenmektedir. O nedenle KOBİ ölçeğindeki şirketlerde sosyal medya araçlarının daha az kullanıldığı varsayılarak araştırmada Türkiye'nin önde gelen büyük şirketleri incelenmiştir.

Araştırmanın örneklemini Capital Dergisi tarafından belirlenen bu firmalar içinden araştırmaya katılmayı kabul eden 4 farklı sektörde 5 firma oluşturmaktadır.

4.9. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci

Araştırma nitel bir çalışma olup veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır. Mülakat formu 20 sorudan oluşmaktadır. Sorular firmadaki işe alım sürecinin aşamaları, işe alım sürecinde kullanılan kaynaklar ve elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin hangi amaçla kullanıldığını anlamaya yönelik olarak tasarlanmıştır.

Mülakat katılımcılarına, kişisel bilgilerinin ve firma isminin gizli tutulacağı taahhüt edilerek mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile soru-cevap şeklinde yapılan yüz yüze görüşmelerin görüşmeciye sağladığı en büyük avantaj ise bilgi esnekliğinin sağlanması ile ayrıntılı veri toplanmasına imkân vermesidir.

Mülakatların yapılacağı yer seçimi görüşme yapılan kişilerin tercihlerine bırakılmıştır. Gerçekleştirilen mülakatların 3 tanesi çalışanların iş yerine gidilerek yapılmış, 1 tanesi dışarıdaki bir mekanda gerçekleştirilmiştir. 1 tanesi ile ise telefonda görüşülüp ses kaydı yapılarak görüşme gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya katılan 5 firmadan birer çalışan ile e-posta gönderimi yoluyla iletişime geçilmiştir. E-postada görüşmecinin kendisi kısaca tanıtılıp, çalışanlara firmalarının çalışmaya seçilme nedenleri, yapılacak olan çalışmanın amacı ve yöntemi ile dünyada daha önce yapılmış olan benzer çalışmalar ile ilgili ayrıntılı bilgi verilmiş ve çalışmaya katılımın gönüllülük esasına dayandığı bilgisi verilerek mülakat talebinde bulunulmuştur.

Mülakat öncesinde görüşme anının ses kayıt cihazı ile kaydedileceği belirtilip, görüşülmesi planlanan firma çalışanlarından sözlü olarak onayları alınmıştır. Gerçekleştirilen her bir mülakat ortalama 40-50 dakika aralığında sürmüştür. Mülakatlar tamamlandıktan sonra görüşme ses kayıtları deşifre edilerek içerik analizi yapılmıştır.

Araştırma akaryakıt, otomotiv, temizlik ürünleri ve mobilya olmak üzere 4 farklı sektörden 5 farklı firma ile gerçekleştirilmiştir. Firma isimlerinin paylaşılmayacağı

görüŖülen kiŖilere taahhüt edilmiŖ olması nedeniyle araŖtırmada firma isimleri yerine sadece bulundukları sektör belirtilecektir. Firmaların isimleri belirtilemeyecek olması nedeniyle alıŖma boyunca akaryakıt sektöründeki firmadan A Firması, otomotiv sektöründeki firmadan B Firması, temizlik ürünleri sektöründeki firmadan C Firması, mobilya sektöründeki firmalardan biri için D Firması diğeri için ise E Firması olarak söz edilecektir.

4.10. Bulgular ve Yorumlar

4.10.1. AraŖtırmaya Katılan KiŖilerin Demografik Bilgileri

AraŖtırmaya katılan 5 firmadaki alıŖanların tamamı tezin ana konusu olan iŖe alım fonksiyonundan sorumlu olan kiŖiler olup konusunda uzman veya yönetici seviyesinde alıŖan kiŖilerdir.

Mülakat yapılan kiŖilerin demografik bilgileri ise Ŗu Ŗekildedir:

Akaryakıt sektöründe faaliyet gösteren A Firması'nda insan kaynakları departmanından 2 alıŖan ile iŖyerlerinde görüŖme saėlanmıŖtır. alıŖanlardan biri firmada İnsan Kaynakları Yöneticisi pozisyonunda alıŖmakta olup firmadaki kıdemi yaklaşık 3 yıldır. alıŖan 37 yaŖında ve yüksek lisans mezunudur. alıŖanın; LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kiŖisel hesabı bulunmaktadır. Firmadaki diğeri alıŖan ise İnsan Kaynakları Uzmanı olarak alıŖmakta olup firmadaki kıdemi yaklaşık 9 yıldır. alıŖan 31 yaŖında ve yüksek lisans mezunudur. alıŖanın; LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kiŖisel hesabı bulunmaktadır.

Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren B Firması'nda insan kaynakları departmanından 1 alıŖan ile dıŖarıdaki bir mekanda görüŖme yapılmıŖtır. alıŖan firmada Yetenek Yönetimi ve İŖveren Markası Yönetimi Uzmanı olarak yaklaşık 3 yıldır alıŖmaktadır. alıŖan 26 yaŖında ve lisans mezunudur. alıŖanın; LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kiŖisel hesabı bulunmaktadır.

Hızlı tüketim sektöründe faaliyet gösteren C Firması'nda insan kaynakları departmanından bir alıŖan ile telefonda görüŖme yapılmıŖtır. alıŖan yetenek yönetimi, performans, eğitim gelişim tarafları ve organizasyonel verimlilik konularından sorumlu İnsan Kaynakları Yöneticisi olarak yaklaşık 2 senedir firmada alıŖmaktadır. alıŖan 31 yaŖında ve lisans mezunudur. LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kiŖisel hesabı bulunmaktadır.

Mobilya sektöründe faaliyet gösteren D Firması'nda insan kaynakları departmanında bir alıŖan ile iŖyerinde görüŖme saėlanmıŖtır. alıŖan, firmada Mağaza İnsan

Kaynakları Operasyonları Müdürü olarak yaklaşık 9 yıldır çalışmaktadır. Çalışan 34 yaşında ve yüksek lisans mezunudur. LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kişisel hesabı bulunmaktadır.

Mobilya sektöründe faaliyet gösteren bir diğer firma olan E Firması'nda ise İnsan Kaynakları Departmanı'ndan bir çalışan ile işyerinde görüşme sağlanmıştır. Çalışan firmada Genel Merkez ve Perakende'den Sorumlu İnsan Kaynakları Müdürü olarak yaklaşık 4 yıldır çalışmaktadır. Çalışan 36 yaşında ve yüksek lisans mezunudur. LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kişisel hesabı bulunmaktadır.

4.10.2. Araştırmaya Konu Olan Firmaların Tanıtımı

A Firması, akaryakıt sektöründe faaliyet gösteren Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden birine bağlı olarak çalışmaktadır. Firmanın iki ortaklı bir sermaye yapılanması bulunmaktadır. Firmanın kendi bordrosunda toplamda 800 çalışanı olmakla birlikte çalışanların yaklaşık %60'ı beyaz yaka, %40'ı ise mavi yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Firmadaki her bir çalışanın ortalama çalışması süresi 8 yıldır. Firmadaki erkek çalışan oranı yaklaşık olarak %70, kadın çalışan oranı ise yaklaşık %30'dur. Firmanın çalışanlarının yaş ortalaması yaklaşık 35'dir.

B Firması, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren yabancı ortaklı bir firmadır. Firmanın Türkiye'de 2 üretim tesisi ile birlikte yaklaşık 6000 bordrolu çalışanı bulunmaktadır. Çalışanların yaklaşık %56'sı beyaz yaka çalışanlar, %44'ü ise mavi yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Firmadaki her bir çalışanın ortalama çalışması süresi ile ilgili net bilgi paylaşılmamakla birlikte yaklaşık 5 yılın üzerindedir. A firmasıyla benzer şekilde B firmasında da erkek çalışan oranı yaklaşık olarak %70, kadın çalışan oranı ise yaklaşık %30'dur. Firmadaki yaş ortalaması yaklaşık 35'dir.

C Firması, hızlı tüketim sektöründe faaliyet gösteren, dünyanın en eski firmalarından biri olan ve dünyanın pek çok ülkesinde de üretim tesisleri ve ülke ofisleri olan global bir firmadır. Firma aynı zamanda halka açık bir firmadır. Türkiye'nin farklı noktalarında kurulmuş olan 8 üretim tesisi ile birlikte yaklaşık 4000 bordrolu çalışanı bulunmaktadır. Firmadaki her bir çalışanın ortalama çalışması süresi 8 yıldır. Çalışanlar çoğunlukla 25-35 yaş aralığında bulunmaktadır. Firmadaki erkek ve kadın çalışan oranı yaklaşık olarak %50'dir.

D Firması, mobilya sektöründe faaliyet gösteren, dünyanın farklı yerlerinde üretim tesisleri, tedarikçileri ve ülke ofisleri olan global bir firmadır. Türkiye'nin farklı illerinde toplamda 5 mağazası olup yeni mağaza açılışlarına devam etmektedir. Firmanın yaklaşık 2000 bordrolu çalışanı bulunmaktadır. Çalışanların yaklaşık %60'ı beyaz

yaka, %40'ı ise mavi yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Firmadaki her bir çalışanın ortalama çalışması süresi 5 yıldır.

E firması da D Firması'na benzer şekilde mobilya sektöründe faaliyet gösteren, bir kısmı halka açık olan bir kısmı ise yatırım şirketi ortaklı yerli bir firmadır. Türkiye'nin farklı illerinde bayileri de dahil olmak üzere yaklaşık 400 civarında mağazası ve yaklaşık 1400 bordrolu çalışanı bulunmaktadır. Çalışanların yaklaşık %70 beyaz yaka çalışanlardan, %30'u ise mavi yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Firmadaki yaş ortalaması yaklaşık 36'dır. Firmadaki her bir çalışanın ortalama çalışması süresi 5 yıldır.

4.10.3. Araştırmaya Konu Olan Firmaların İnsan Kaynakları Departman Yapıları

A Firması'nın İnsan Kaynakları Departmanı'nda yaklaşık 9 kişi çalışmaktadır. Departman yapısı Personel ve Özlük İşleri ve İnsan Kaynakları olarak iki kısımdan oluşmakta olup bir departman müdürüne bağlı çalışmaktadır. Departman müdürü haricinde Personel ve Özlük İşleri'nde 3 çalışan, İnsan Kaynakları'nda ise 5 çalışan bulunmaktadır. İnsan Kaynaklar biriminde fonksiyonel bir yapılanma vardır. İşe Alım, Eğitim ve Performans ile Ücret Yönetimi birimde bulunan fonksiyonlardır.

B Firması'nın İnsan Kaynakları Departmanı'nda ortalama 85 kişi çalışmaktadır. İnsan Kaynakları Departmanı fabrikalardan sorumlu kısım ve genel merkezden sorumlu kısım olarak ikiye ayrılmaktadır. Şirketteki departmanlara bağlı olarak İnsan Kaynakları İş Ortağı Modeli ile çalışılmaktadır. Şirketteki her bir departmanın İnsan Kaynakları Departmanı'nda bir bölüm müdürü ve insan kaynakları iş ortağı bulunmaktadır. Ayrıca eğitim, performans, ücret işveren markası çalışmaları, stajyer işe alımı ve bilgi teknolojileri birimindeki pozisyonlarının işe alımı ile ilgilenen farklı ekipler de departman içerisinde bulunmaktadır.

C Firması'nın İnsan Kaynakları Departmanı'nda yaklaşık 35 kişi çalışmaktadır. Şirketteki her departmanın insan kaynakları departmanı içerisinde bir iş ortağı bulunmaktadır. Bunun yanı sıra Ücret ve Yan Haklar ve Liderlik Gelişimi olmak üzere farklı bölümler bulunmaktadır. Liderlik Gelişimi biriminde de sorumluluk alanlarına bağlı olarak dört farklı bölüm bulunmaktadır. Bu bölümler; Yetenek Gelişimi, Organizasyonel Verimlilik, Eğitim ve Gelişim ile İşveren Markası'dır. Son olarak İnsan Kaynakları Hizmetleri bölümü ise Bordrolama ve İdari İşler olmak üzere iki ayrı birimden oluşmaktadır.

D Firması'nın İnsan Kaynakları Departmanı'nda toplamda yaklaşık 30 çalışan bulunmaktadır. Merkez ofis; mağazalardan sorumlu ve genel merkezden sorumlu olmak üzere iki ayrı müdürlükten oluşmaktadır. Bununla birlikte genel merkezde bir bordro ve özlük işleri birimi bulunmaktadır. Firmaya ait her mağazada da birer insan kaynakları departmanı bulunmaktadır. Mağazalarda merkezden farklı olarak fonksiyonel bir yapılanmanın var olduğu görülmektedir. Mağazaların insan kaynakları departmanlarında bir İK Müdürü'ne bağlı olarak çalışan işe alım, eğitim ve gelişim ve bordrodan sorumlu çalışanlar bulunmaktadır.

E Firması'nın İnsan Kaynakları Departmanı'nda toplamda 12 kişi çalışmaktadır. İnsan Kaynakları Departmanı'nın; insan kaynakları, bordro ve özlük işleri ve idari işler bölümlerinden oluştuğu görülmektedir. İnsan Kaynakları Departmanı içerisinde fonksiyonel bir yapılanmanın bulunmaktadır. İnsan Kaynakları bölümü; işe alım, organizasyonel gelişim ile eğitim ve gelişim olmak üzere üç ayrı birimden oluşmaktadır. İşe alım birimi genel merkez ve perakende olarak iki ayrı kısımdan oluşmaktadır.

4.10.4. Araştırmaya Konu Olan Firmaların İşe Alım Süreçleri

4.10.4.1. Firmaların İş Tanımlarını ve Aday Niteliklerini Belirleme Süreçleri

Görüşme yapılan firmaların tamamında her pozisyon için görev tanımları ve adaylarda bulunması gereken nitelikler belirlenmiştir. Yıllık planlar dahilinde yıl başında yapılan bütçe ve insan kaynakları planlaması çerçevesinde boş pozisyonlar belirlenerek düzenlenen takvim doğrultusunda yıl içerisinde açık pozisyonlara alımlar gerçekleştirilmektedir.

4.10.4.2. Firmaların Adayları Kuruma Çekme ve Aday Havuzu Oluşturma Sürecinde Kullandıkları Kaynaklar

Görüşme yapılan tüm firmaların işe alım süreçlerinde hem iç kaynaklardan hem de dış kaynaklardan yararlandıkları belirlenmiştir.

- **Terfi**

Terfi yöntemi işe alım sürecinde tüm firmalar tarafından kullanılmaktadır.

A firmasında açılan yönetsel pozisyonlarda çoğunlukla içeriden potansiyeli olan ve kurumun bu rol için hazırladığı çalışanın ilgili pozisyona atanması sağlanmaktadır.

B firmasında da benzer şekilde içeride uygun aday bulunması halinde mevcut çalışanların ilgili pozisyona getirilmesi tercih edilmektedir.

C firmasında da A ve B firmasında olduğu gibi açılan pozisyonlara öncelikle içeriden aday yerleştirilmesi yapılmaktadır.

D firmasında ise iç atama oranı oldukça yüksektir. Önceki yılda yapılan iç atama oranının %90 olduğu paylaşılmıştır. D firmasında, yetenek olarak görülen mevcut çalışanların oluşabilecek pozisyonlar için yetiştirilmesi ve pozisyon oluşması halinde yerleştirilmenin yapılması sağlanmaktadır.

E firması ise boşalan yönetsel pozisyonlarda önceliği yine uygun aday olması halinde iç adaylara vermektedir.

Görüldüğü üzere firmalar kendi çalışanlarına yaptıkları yatırımlar dahilinde mevcut çalışanlarının gelişimine önem vererek oluşan açık pozisyonlarını terfi ile doldurma yoluna gitmektedir.

Araştırmaya konu olan tüm firmalar pozisyonun içeriden kapatılamaması durumunda dış kaynaklardan yararlanmaktadır.

- **Transfer (Nakil)**

Transfer yöntemi de terfi yönteminde olduğu gibi tüm firmalar tarafından tercih edilen yöntemlerden biridir. Görüşme yapılan tüm firmalarda içeride bir pozisyon oluşması halinde açılan bir pozisyona aynı kademedeki bir pozisyonda çalışan başka bir çalışanın değerlendirilmesi yapılmaktadır.

A, B ve C firmalarında ilan tüm grup şirketlerinin görebileceği bir platformda internet üzerinden yayınlanarak başvuruya açılmaktadır. İçeriden başvuru gelmesi halinde iç adaylar değerlendirme sürecine alınmaktadır.

D firmasında da açık pozisyona ilişkin oluşturdukları iş ilanları mail ortamında tüm şirket çalışanları ile paylaşılmakta olup, başvuru sağlayan ve pozisyona uygun olan adaylar benzer şekilde değerlendirme sürecine alınmaktadır.

E firmasında ise diğer firmalardan farklı olarak transfer yöntemi tercih edilmekle birlikte bir pozisyon açılması halinde bu pozisyonda değerlendirilmek isteyen aday yöneticisinin de bilgisi dahilinde insan kaynakları departmanına bireysel başvuru yaparak sürece dahil olabilmektedir.

Yapılan görüşmeler sonucunda firmaların açılan pozisyonlara öncelikli olarak kurum içindeki çalışanları değerlendirmeyi tercih ettikleri ve bu tür geçişler sayesinde kurum

içerisindeki yetenekleri elde tutmaları ve çalışanlar için bir motivasyon kaynağı olduğunu düşündükleri gözlemlenmiştir.

- **Gazete İlanları**

Görüşme yapılan firmalardan A, B, C ve E firmaları zaman, maliyet ve aday havuzu oluşturmada zaman tasarrufu sağlamaması sebebiyle gazeteye ilan verme yöntemini tercih etmemektedir. D firması ise yeni mağaza açılışları gibi oluşan toplu işe alım süreçleri için çok nadiren de olsa gazeteye ilan verme yöntemini tercih ettiklerini belirtmiştir.

- **Danışmanlık Şirketleri**

Görüşme yapılan A firması danışmanlık firması ile çalışmayı tercih etmemektedir. Dönem dönem belirli pozisyonlara aday bulma konusunda mevcut kaynaklarının yetersiz kaldığı durumlarda danışmanlık firması ile çalışmak konusunun gündeme geldiğini ancak yine de bu yöntemin maliyetli olması sebebiyle mevcut kaynaklar üzerinden süreci yürüttüklerini belirtmişlerdir.

B firması da benzer şekilde danışmanlık şirketleri ile çalışmamaktadır. Danışmanlık firmaları ile çalışmanın maliyeti arttırdığını ve danışmanlık firmalarının kurumun kültürünü ve yapısını tanıyarak doğru adayı seçip yerleştirmesinin kendilerinin yönettiği süreç kadar etkin olmayacağına dair görüşleri bulunmaktadır.

C firması ise yönetici yetiştirme programı kapsamında danışmanlık firmasıyla çalışmaktadır. Firma, çok fazla başvuru almaları nedeniyle Kariyer.net'te ve kendi web sitesinde yayınladığı ilana gelen başvuruların ön değerlendirmesini danışmanlık firması aracılığıyla yapmayı tercih etmektedir.

Görüşme yapılan D firmasında terfi oranının %90 olması nedeniyle dışarıdan herhangi bir danışmanlık desteği alınmasına ihtiyaç duyulmadığını belirtmiştir.

E firması ise D firmasında olduğu gibi açık pozisyonlarını kullandığı diğer kaynaklar aracılığı ile doldurmakta, bazı üst düzey pozisyonları için danışmanlık firmaları ile çalışmayı tercih etmektedir.

- **İŞKUR**

Görüşme yapılan firmalarda mavi yaka personel ihtiyaçları veya engelli personel ihtiyaçlarının karşılanması konusunda İŞKUR ile iş birliği sağladıkları gözlemlenmiştir.

A firması mavi yaka pozisyonlardaki ihtiyaçları dahilinde İŞKUR ile çalıştığını belirtmiştir.

B, C ve E firmaları ise fabrikaları olması nedeniyle mavi yaka çalışan ihtiyaçları için İŞKUR ile sürekli iş birliği halinde çalıştıklarını belirtmiştir.

D firması da mavi yakalı mağaza çalışanlarının işe alım süreçlerinde İŞKUR ile çalıştıklarını belirtmişlerdir.

• Kurum Çalışanlarının Referansları

Görüşme yapılan tüm firmalar kurum çalışanlarının referanslarını da bir kaynak olarak kullanmaktadır.

A firması çalışanlardan gelen referansları da süreçte değerlendirdiklerini belirtmiştir. Çalışanların elden paylaştıkları özgeçmişler üzerinden yapılan değerlendirmede pozisyon için uygun görülen adaylar sürece dahil edilmektedir. Çalışanların referanslarıyla gelen adayların kurum kültürüne uygun olabileceği ile ilgili de görüş belirtmişlerdir.

B firmasında da çalışan referansları kullanılan kaynaklardan biridir. Çalışan referansı ile gelen adaylar da web sitesi üzerinden başvuru yapmaya yönlendirilerek değerlendirme sürecine dahil edilmektedir.

Benzer şekilde C firmasında da çalışan referansları değerlendirmeye alınmaktadır. Ancak objektif yaklaşımın korunması adına referanslı adaylar da web sitesinden başvuruya yönlendirilmekte ve adayın görüşme sürecine dahil edilip edilmemesinin uygunluğuyla ilgili karar danışman firmanın incelemesine bırakılmaktadır.

D ve E firmalarında da çalışan referansları önemli bir kaynak olarak kullanılmaktadır. Çalışanların elden paylaştıkları özgeçmişler üzerinden yapılan değerlendirmede pozisyon için uygun olduğu düşünülen adaylar görüşme sürecine dahil edilmektedir. Çalışanlardan gelen referansların oldukça değerli olduğu, başvuran kişinin kuruma uygunluğu ve kurumla ilgili bilgi sahibi olarak gelmesinin de olumlu bir etkisi olduğu belirtilmiştir.

• Kariyer Günleri

A firması, firmanın marka bilinirliği sebebiyle genç yetenekleri kurumlarına çekebildiklerini ve üniversitede okuyan veya yeni mezun olan adaylardan yoğun bir şekilde başvuru almaları sebebiyle kampüs çalışmalarına ihtiyaç duymadıklarını belirtmiştir.

B firması, marka bilinirliklerini arttırmak ve üniversite öğrencilerinin kurumu daha iyi tanımasını sağlamak amacıyla kampüs çalışmaları yaptıklarını belirtmiştir. Yapılan etkinliklerde stant kurarak şirkete yönelik tanıtım videoları yayınlayıp öğrencilerden

gelen soruları yanıtlamaya yönelik çalışmalar yapmaktadırlar. Yeni mezun çalışan programı kapsamında işe aldıkları çalışanların çoğunluğunu bu etkinlikler sonucu gelen başvurulardan sağlamaktadırlar. Şu an etkinlik gününde öğrencilerin direkt başvuru yapabilecekleri bir olanak bulunmadığını ancak elektronik ortamda başvuru yapabilecekleri yeni bir sistem geliştirmeye ilgili çalışmalar yaptıklarını belirtmişlerdir.

C firması yeni mezun çalışan programları çerçevesinde üniversiteler ile işbirliği halinde çalışmaktadır. Geleceğin yetenekleri olarak gördükleri üniversite öğrencilerini kuruma çekme için üniversitelerde çeşitli etkinlikler düzenlemekte ve işe alım süreçlerinde üniversiteler ile iş birlikleri yapmaktadırlar. Bu etkinlikler çerçevesinde öğrencilerin kurumlarını daha yakından tanımalarını sağlamak amacıyla kurum içerisinde vakit geçirme ve yöneticilerle bir araya gelerek bilgi alışverişinde bulunma ortamı da yaratılmaktadır.

D firması da kampüs çalışmalarına önem veren firmalardan biridir. Özellikle mağazalarının bulunduğu illerdeki üniversitelerle sürekli iş birliği halinde olarak ve kampüs çalışmalarına katılarak istihdam sağladıklarını belirtmişlerdir. Hem konuşmacı olarak yer alara öğrencilere kurumları hakkında bilgi verdiklerini hem de kurumlarında çalışmak isteyen öğrencilere iş başvuru formu doldurarak bir veri tabanı oluşturduklarını paylaşmışlardır.

E firması üniversitelerde yapılan kampüs etkinliklerine katılmamaktadır. Ancak yaz dönemi staj programı çerçevesinde kurumlarını tanıtmak ve iş hayatını görmek isteyen öğrencilere kurumlarında staj imkanı sunmaktadırlar.

• **Kariyer Siteleri**

A firması işe alım süreçlerinde internet ortamında en sık kullandıkları kaynağın Kariyer.net olduğunu belirtmiştir. Marka değeri yüksek bir şirket olması sebebiyle kurumlarıyla ilgilenen adayların kariyer siteleri üzerinden başvuru yaptıklarını ve başvuru sayılarının ve niteliklerinin çoğunlukla aradıkları nitelikleri karşıladığını belirtmişlerdir. Kullanılan filtreler sayesinde adayları filtrelemenin kolay olması ve başvuruların daha güncel olması sebebiyle kariyer sitelerinden daha yüksek verim aldıklarını belirtmişlerdir. Yoğun olarak gelen başvurulardan yararlanmakla birlikte bazı pozisyonlar için aday veri tabanından direkt arama yaparak da adaylara ulaşım sağlamaktadırlar.

B firması da işe alım sürecinde dış kaynak kullanımında en yoğun kariyer sitelerini kullanmaktadır. En bilinen ve en eski siteler olan Kariyer.net, Secretrcv.com ve Yenibiriş ile çalışmaktadırlar. En büyük aday havuzuna sahip olması sebebiyle en çok

verim aldıkları sitenin Kariyer.net olduğunu belirtmişlerdir. Açılan bir pozisyon olması durumunda kurum içinden uygun bir aday olmaması durumunda öncelikle ilanı bu sitelerde ve kendi web sitelerinde yayınlamaktadırlar. Marka bilinirlikleri nedeniyle Kariyer.net üzerinden yoğun olarak başvuru aldıklarını o nedenle yıl içinde çoğu pozisyon için farklı kaynakları çok fazla kullanmaya ihtiyaçları olmadığını belirtmişlerdir. Kariyer.net'ten kendi web sitelerine kıyasla daha çok verim aldıklarını belirtmişlerdir.

C firması da işe alım sürecinde kariyer sitesini kullanmaktadır. Şu an sadece Kariyer.net ile çalışmaktadırlar. Firma gelen başvuruların tamamını kendi web sitesine yönlendirerek başvuruları buradan kabul etmektedir. Bunun sebebini de tek bir aday havuzu oluşturarak tüm işe alım süreçlerini buradan kontrol etmek istemeleri olarak belirtmişlerdir. Kariyer.net üzerinde yayınladıkları ilana ulaşan ve bu ilana başvuru yapmak isteyen adaylar da burada bulunan link aracılığıyla kendi web sitelerine yönlendirilmektedir. Firma marka bilinirliği ve aldığı yoğun başvurular nedeniyle Kariyer.net'in aday veri tabanından adaylara ulaşma gereği duymamaktadır.

D firması işe alım sürecinde başvuru toplama ve adaylara ulaşmada en sık kullandıkları kaynağın kariyer siteleri olduğunu belirtmiştir. Pozisyonun boşalmasının ardından bu sitelerde ilan yayınladıklarını belirtmişlerdir. Şu anda fiilen çalışmakta oldukları kariyer siteleri Kariyer.net ve Secretrcv.com'dir. Bu iki siteyi tercih etmelerinin nedenlerini diğer kariyer sitelerine oranla ulaşılan aday sayısının fazla olması olarak belirtmişlerdir. Kariyer.net'in diğer kariyer sitelerine oranla daha pahalı olmasına karşın ulaşılan aday sayısının diğer sitelere oranla fazla olmasından ve en yoğun işe alım gerçekleştirdikleri sitenin Kariyer.net olmasından kaynaklı olarak uzun yıllardır çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bu siteler üzerinden en sık kullandıkları fonksiyon ilan yayınlama fonksiyonudur. Adaylara tek bir ilan sayesinde ulaştıklarını ve pozisyona uygun adaylara ulaşabildiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca çok nadiren de olsa başvuruların yetersiz kaldığı durumlarda aday veri tabanına girerek de aday araştırması yapabilmektedirler. Kariyer sitelerinin adaylara ulaşmada hız kazandırdığını ve işe alım sürecini oldukça kısalttığını düşünmektedirler.

E firması da benzer şekilde işe alım sürecinde başvuru toplama ve adaylara ulaşmada en sık kullandıkları kaynağın kariyer sitesi olduğunu belirtmişlerdir. Şu an yalnızca Kariyer.net ile çalıştıklarını ve çoğu pozisyonu buradan buldukları adaylar ile doldurduklarını belirtmişlerdir. Diğer kariyer siteleri ile karşılaştırıldığında daha maliyetli olmasına rağmen en çok adaya ulaşabildiklerini düşündükleri için Kariyer.net ile çalışmaktadırlar. Marka bilinirliği sebebiyle Kariyer.net üzerinden gelen başvuruların yeterli sayıda olduğunu o nedenle çoğunlukla aday veri tabanını dahi

kullanmaya ihtiyaçları olmadığını belirtmişlerdir. E firması da kariyer sitelerinin adaylara ulaşmada hız kazandırdığını ve işe alım sürecini oldukça kısalttığını düşünmektedirler.

- **Kurumun Web Sitesi**

A firması kendi web sitesinde açık olan pozisyonlarını yayınlarak adayların başvurmalarını sağlamaktadır. Kariyer.net'te yayınladıkları ilanın otomatik olarak web sitelerinde de yayınlanmasını sağlamaktadırlar. Ancak doğrudan web sitesi üzerinden ziyaretle gelen başvurulardan çok fazla verim alamadıklarını belirtmişlerdir.

B firması da web sitesi üzerinden açık olan pozisyonlarını yayınlamaktadır. Ancak bu kanal üzerinden çok yoğun başvuru almadıklarını belirtmişlerdir. Web sitesi üzerinden başvuran adayların kurumlarıyla direkt ilgilenen adaylar olması sebebiyle bu havuzdan başvuran ve pozisyon için gerekli kriterleri sağlayan adayları değerlendirmektedirler. Web sitesi üzerinden başvuran adaylar ile tüm işe alım sürecini bu kanal üzerinden de yürütebilmektedirler.

C firması aday havuzu oluşturma süreçlerini tamamen kendi web siteleri üzerinden sağlamakta olup tüm işe alım sürecini buradan takip etmektedir. Kuruma çeşitli kanallardan başvurmak isteyen adaylar dahil web sitesine yönlendirilmektedir. Bunun sebebini de firmada çalışmak isteyen adayların sadece ulaştıkları tek bir ilan ile kısıtlı kalmadan firmada bulunan tüm pozisyonlara ulaşabilmelerini sağlamaktır. Hatta adayların firmanın sadece Türkiye'de yayınlanan ilanlarına değil tüm dünyada yayınlanmış olan ilanlarını da görmelerini sağlayarak farklı fırsatlara ulaşabilmelerini sağlamaktır. Adaylar web sitesinde bulunan arama motoru sayesinde tüm dünyadaki ilanları görüntüleme ve başvuru yapma olanağına sahip olmaktadır. Bu sayede farklı kanalları kullanma maliyetine çok fazla katlanmak durumunda kalmadıklarını ve işe alım süresini oldukça kısaltmış olduklarını belirtmişlerdir.

D ve E firması web sitesi üzerinden başvuru almamaktadır. Ancak web sitesini ziyaret eden adaylar için başvuru yapabilecekleri kariyer sitelerinin linkleri paylaşılmıştır. Web sitesi üzerinde firmaların daha çok kurum değerleri, kariyer olanakları, çalışma şartları vb. gibi bilgiler yer almaktadır.

- **Sosyal Paylaşım Siteleri**

A firması işe alım süreçlerinde sosyal paylaşım sitelerini sürecin belirli aşamalarında kullandığını belirtmiştir. LinkedIn, Facebook, Twitter ve Instagram'da kurumsal şirket sayfaları bulunmaktadır ancak insan kaynakları uygulamaları ile ilgili olarak şu an herhangi bir sosyal paylaşım sitesinde kariyer sayfaları bulunmamaktadır. Bununla

birlikte firmanın bu yıl içerisinde LinkedIn üzerinde kurumsal kariyer sayfası oluşturma projesi bulunmaktadır.

A firması, LinkedIn'den aday araştırması yapmak ve ilan yayınlamak üzere paket satın aldıklarını ancak adayların profilinin tamamını görüntüleyebilmek ve iletişim bilgilerine ulaşabilmek için adaya mesaj gönderilmesi gerektiğini ve bu yöntemin de çok zaman alması ve efektif olmaması nedeniyle bu paketi kullanmadıklarını belirtmişlerdir. O nedenle firma LinkedIn üzerinden direkt aday araştırması yapmayı tercih etmemekle birlikte ihtiyaç olması halinde ilan yayınlamaktadır.

Ayrıca kariyer siteleri üzerinden ulaştıkları adayların LinkedIn profillerine bakma ihtiyacı da hissetmediklerini belirtmişlerdir. Bunun nedeni ise kişilerin kariyer sayfalarındaki özgeçmişleri ile LinkedIn'de oluşturdukları profillerin aynı olduğu düşüncesidir. O nedenle mülakat öncesi veya sonrasında LinkedIn üzerinden görüşme yapacakları kişiler ile ilgili herhangi bir araştırma yapmamaktadırlar.

A firmasının LinkedIn'de kurumsal şirket sayfası bulunmakla birlikte kariyer sayfaları bulunmamaktadır. Kurumsal şirket sayfasının yönetiminin pazarlama departmanının çalışmakta olduğu medya ajansı tarafından yapıldığını ve oluşturmayı planladıkları kariyer sayfasının yönetiminin de medya ajansı tarafından yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Oluşturdukları kariyer sayfası üzerinden paylaştıkları gönderilere adaylar tarafından gelecek yorumların ve mesajların kontrollü bir biçimde karşılanması gerektiğini düşünmektedirler. Kariyer sayfası oluşturmayı istemelerini firmanın işveren markası değerini arttırmak olduğunu belirtmişlerdir. Kurum içerisinde çalışanları için yapmış oldukları insan kaynakları uygulamaları, şirket içi eğitimler ve gerçekleştirdikleri çeşitli aktiviteleri burada yayınlayarak potansiyel adayların dikkatini çekme ve marka bilinirliklerini arttırmaya yönelik çalışmalar yapmak istemektedirler. Adayların görüşmeye gitmeden önce LinkedIn üzerinden firmayla ilgili araştırma yaptığını ve genç yetenekleri bu şekilde firmaya daha çok çekebileceklerini düşünmektedirler.

Ayrıca A firmasında görüşülen kişilerin LinkedIn üzerinde kendi kişisel hesapları da bulunmaktadır. Firmalarındaki pozisyonlarla ilgilenen adayların buradan kendileri ile doğrudan iletişime geçebildiklerini belirtmişlerdir. Nadiren de olsa kariyer sitelerinin yetersiz kaldığı durumlarda kendi bağlantıları içerisinde firmalarında pozisyona uygun adaylar olması halinde iletişime geçmeyi tercih etmektedirler.

A firması Facebook'u işe alım süreçlerinin pek çok aşamasında kullanmadıklarını belirtmiştir. Kullandıkları diğer kaynaklardan yeterince başvuru almaları nedeniyle aday araştırması ve ilan yayınlama süreçlerinde kullanmayı tercih etmemektedirler.

Facebook üzerinde kariyer sayfası oluşturma nın firmalarına çok büyük avantaj sağlayacağını düşünmekle birlikte bu konuda kısa vadede bir projenin bulunmadığını belirtmişlerdir. Bunun sebebi de LinkedIn sayfasında olduğu gibi sayfanın yönetiminin ajans ile birlikte yapılması gerektiği ve bunun hem maliyetli hem de yönetiminin zor olması sebebiyle kullanmayı tercih etmediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca Facebook üzerinde LinkedIn’de olduğu gibi pazarlama departmanı tarafından yönetilen bir kurumsal sayfalarının olduğunu belirtmişlerdir. Bu sayfa üzerinden paylaşılan şirkete ilişkin bazı içeriklere adaylar tarafından sıklıkla olmasa bile birtakım yorumlar ve sorular gelebildiğini ve ajansın bu tür konularda kendileri ile iletişime geçtiklerini ve bu soruları yanıtladıklarını belirtmişlerdir.

LinkedIn ile benzer şekilde Facebook’un da marka bilinirliğini artırma ve adaylara ulaşmak konusunda önemli bir araç olduğunu ve uzun vadede bu platformda da yer almak istediklerini belirtmişlerdir.

A firması Twitter’ın adaylar tarafından iş arama sürecinde çok sık kullanılmayan bir platform olduğunu düşünmektedir. O nedenle işe alım sürecinde Twitter’a bir yatırım düşüncelerinin olmadığını belirtmişlerdir. Twitter üzerinde kurumsal şirket sayfaları bulunmaktadır. Ancak bu platformda bir kariyer sayfası oluşturmaya düşünmemektedirler. Bunun yanı sıra Twitter üzerinden kişilere ulaşmanın daha zor olması ve profil alanının LinkedIn ve Facebook’ta olduğu gibi detaylı olmaması nedeniyle de kullanmayı tercih etmemektedirler.

Kısacası A firması işe alım süreçlerinin bazı aşamalarında sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı tercih etmektedir. En çok LinkedIn’i kullanmakla birlikte bazı durumlarda Facebook’u kullanabildiklerini ve Twitter’ı kullanmayı çok az tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Artık potansiyel olarak gördükleri adayların çoğunun bu platformlarda yer aldığını ve firmalarında kendi çalışanlarına yönelik yaptıkları uygulamaları burada paylaşarak şirketleri için potansiyel gördükleri bu adaylara bu platformlar sayesinde ulaşabileceklerini ve marka bilinirliklerini de artırarak potansiyel adayları kurumlarına çekebileceklerini düşünmektedirler.

B firması sosyal paylaşım sitelerini işe alım süreçlerinin belirli aşamalarında kullandığını belirtmiştir. LinkedIn, Facebook, Twitter ve Instagram’da kurumsal şirket sayfalarının bulunmaktadır ancak insan kaynakları uygulamaları ile ilgili olarak sadece LinkedIn’de kariyer sayfaları bulunmaktadır.

B firması LinkedIn’i işe alım süreçlerinde aktif olarak kullanmaktadır. Kariyer sitelerinden verim alamadıkları pozisyonlar için LinkedIn üzerinden ilan yayınlamaktadırlar. Özellikle aday bulmanın daha zor olduğu belirli teknik pozisyonlar

için LinkedIn'de ilan yayınlamayı tercih etmektedirler. Belirli alanda uzmanlaşmış ve aday sayısının az olduğu alanlardaki çalışanların LinkedIn'de daha fazla yer aldıklarına dair bir düşünceleri vardır. LinkedIn üzerinden ilanlara gelen başvuruları değerlendirmenin yanı sıra LinkedIn'in araştırma kısmından da aday bulmakta zorlandıkları pozisyonlar için doğrudan aday araştırması yaptıklarını belirtmişlerdir. Bu sayede hem aktif iş aramayan adaylara ulaşım sağladıklarını hem de LinkedIn'in aynı zamanda bir iletişim ağı olması nedeniyle burada profil oluşturma'nın kariyer sitelerinde özgeçmiş oluşturmaktan farklı olduğunu, adayların LinkedIn'deki profillerini her zaman güncel tuttuklarına dair düşünceleri vardır. Bunun yanı sıra otomotiv sektöründe global olan B firması yurtdışındaki adayları da işe alım süreçlerinde değerlendirmektedir. LinkedIn'in global bir ağ olması sebebiyle profil olarak uygun olduğunu düşündükleri çeşitli ülkelerdeki adaylara LinkedIn üzerinden ulaşım sağlayabilmektedirler. Bunun yanı sıra yönetici kademesinde çalışan kişilerin kariyer sitelerinde daha nadiren özgeçmiş oluşturdıklarını veya bu özgeçmişlerin güncel olma ihtimalinin LinkedIn'e oranla daha düşük olabileceği düşüncesinden dolayı bu tür pozisyonlardaki ihtiyaçları durumunda kurum içinden değerlendirecekleri bir aday olmaması halinde LinkedIn üzerinden araştırma yapmaktadırlar.

Ayrıca B firmasında görüşme yapılan kişinin LinkedIn üzerinde kendi kişisel hesabı da bulunmaktadır. Firmalarındaki pozisyonlarla ilgilenen adayların buradan kendileri ile doğrudan iletişime geçebildiklerini belirtmişlerdir. Benzer şekilde diğer kanallardan ulaştıkları adayların yetersiz kalması durumunda kendi hesapları üzerinden de adaylarla iletişime geçmektedirler.

Bunun yanı sıra B firması LinkedIn'deki hesapları üzerinden işveren markasını güçlendirmeye yönelik olarak sıklıkla olmasa da şirket için uygulamalar ile içerikler paylaştıklarını belirtmişlerdir. Marka bilinirliği ve pek çok pozisyon için aldıkları başvuruların yeterli olması sebebiyle diğer platformlar üzerinden işveren markası çalışmalarına yönelik paylaşımlar yapma ihtiyacı duymamaktadırlar.

Ayrıca B firmasının Facebook ve Twitter'da da kurumsal şirket hesabı bulunmakla birlikte kariyer sayfaları bulunmamaktadır. Her iki mecraayı da işe alımın ilan yayınlama ve aday araştırması yaparak aday havuzu oluşturma süreçlerinde kullanmayı tercih etmediklerini belirtmişlerdir. Şu an için Facebook ve Twitter üzerinde kariyer sayfası oluşturmaya yönelik de bir projeleri olmadığını, belki önümüzdeki yıllarda bu alanlara yatırım yapabileceklerini belirtmişlerdir. Şu an kariyer sitelerinin ve LinkedIn'in süreçleri için yeterli olduğunu düşünmektedirler.

C firmasının LinkedIn, Facebook ve Twitter'da aktif olarak kullandıkları hem kurumsal hem de kariyer sayfaları bulunmaktadır. Ayrıca görüşme yapılan kişinin de tüm bu sosyal mecralarda kendi kişisel hesabı da bulunmaktadır. Ancak başvuru toplama ve aday havuzu oluşturma süreçlerinde yalnızca kendi web sitesini kullanmaktadırlar. Dijitalleşen dünyada bu kanalları kullanmanın hem daha az maliyetle kısa sürede daha fazla adaya ulaşmada hem de adaylarla olan iletişimin devamlılığını sağlamada önemli bir araç olduğunu düşünmektedirler. O nedenle LinkedIn, Facebook ve Twitter'ı işe alım süreçlerine entegre etmişlerdir. Firma marka bilinirliği nedeniyle başvuru toplama sürecinde herhangi bir problemle karşılaşmadıklarını ancak sosyal paylaşım sitelerinin adaylara ulaşmada önemli bir araç olması nedeniyle işveren markası güçlendirme çalışmaları yaptıklarını belirtmiştir.

C firması LinkedIn'de ilan yayınlamaktadır. Yayınladıkları ilanın daha büyük bir kitleye ulaşacak olması nedeniyle bu mecraı da aktif olarak kullanmaktadır. Ancak LinkedIn üzerinden başvuru almak yerine, ilana başvurmak isteyen adaylar başvuru butonuna tıkladığında doğrudan kendi web sitelerine yönlendirilmektedir. Bu şekilde, tüm başvuruları bir araya toplayabildikleri ve değerlendirebildikleri bir aday havuzu oluşturarak tüm işe alım süreçlerini tek bir sistem üzerinden yönetebildiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca firma, LinkedIn üzerinde bulunan kariyer sayfası üzerinden de çalışanlara yönelik yaptıkları aktiviteleri, şirket içerisindeki uygulamaları vb. bu mecra üzerinden paylaşarak işveren markası çalışmaları da yapmaktadır.

Bununla birlikte firma C firması Facebook'u ve Twitter'ı da işe alım süreçlerinde aktif bir şekilde kullanmaktadır. LinkedIn'e benzer şekilde Facebook ve Twitter üzerinden yayınlamış oldukları ilan içeriklerinde adayların başvuru yapabilmeleri için kendi web sitelerinin linkini vermektedirler. Böylelikle hem kendi firmalarını takip eden potansiyel adaylarına ulaşabilmekte hem de başvuruları tek bir havuzda toplayabilmektedirler. Ayrıca, Facebook ve Twitter'da bulunan kariyer sayfaları üzerinden firmada gerçekleştirilen aktiviteler, organizasyonlar vb. gibi ilgili gönderiler yayınlamakta ve bu firmada çalışmanın nasıl olduğu ile ilgili görseller ve videolar paylaşarak işveren marka gücünü arttırmaktadırlar.

D firmasının LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kurumsal hesabı bulunmakla birlikte kariyer sayfaları bulunmamaktadır. Bu yıl içerisinde, kısa vadede LinkedIn'de bir kariyer hesabı oluşturmayı planlamaktadırlar. Şirket içerisinde çalışanlara yönelik çok fazla uygulamalarının olduğunu ve işveren markalarını güçlendirmek adına LinkedIn üzerinde takipçileri ve potansiyel adayları ile bu uygulamaları paylaşmayı istediklerini belirtmişlerdir. LinkedIn'in ilan yayınlama ve adayları filtrelemeye ilişkin paketlerinin pahalı olması ve maliyet odaklı bir şirket olmaları nedeniyle bu alana yatırım yapmayı

düşünmemektedirler. Marka bilinirlikleri sebebiyle kariyer sayfalarından yayınladıkları ilanlara yeterli sayıda başvuru aldıkları için de bu maliyete katlanmalarına gerek olmadığını belirtmişlerdir. LinkedIn'i başvuru toplamada bir kaynak olarak kullanmamaları sebebiyle bu mecrada kariyer sayfası oluşturmanın işe alım sürecinde çok büyük bir etki yaratmayacağını ancak kurum içi uygulamalarını paylaşarak marka bilinirliklerini arttırarak potansiyel adaylarının kariyer siteleri üzerinden firmalarına yaptıkları başvuruyu arttıracaklarını düşünmektedirler. Ayrıca görüşülen kişinin de LinkedIn'de kendi kişisel hesabı bulunmakta olup kendisiyle iletişime geçen adayları uygun bir pozisyon oluşması durumunda değerlendirdiklerini belirtmişlerdir.

Bununla birlikte firma işe alım süreçlerinde Facebook ve Twitter'ı kullanmayı tercih etmemektedir. Facebook ve Twitter gibi bilginin çok hızlı yayıldığı ve etkileşimin yüksek olduğu mecraların yönetiminin kolay olmadığını o nedenle bu sayfaların yönetimi konusunda bir medya ajansı ile çalışmaları gerektiğini ve bunun da kendileri için maliyet yarattığını düşünmektedirler. O nedenle kısa vadede bu alana yatırım yapmayı düşünmemektedirler. Ancak mağaza açılış dönemi gibi toplu işe alım yaptıkları süreçlerde kurumsal sayfaları üzerinden personel arayışlarının olduğuna ilişkin olarak başvuru yapabilecekleri yerlere yönlendiren gönderileri Facebook üzerinden paylaşmaktadırlar.

Ayrıca D firması, sosyal paylaşım siteleri üzerinde kendi kariyer sayfaları bulunmamasına karşın kariyer siteleri üzerinden aldıkları başvuruların yetersiz kalması durumunda daha çok adaya ulaşım sağlamak için kariyer sitelerinden ilanlarını bu mecralardaki sosyal medya hesaplarında paylaşmalarını istemektedir. Kariyer sitelerinin bu mecralardaki sayfalarının aktif olması ve çok fazla takipçiye sahip olmaları nedeniyle ilanlarına gelen başvuruları arttırdıklarını belirtmişlerdir. Ancak bu yolla ilanlarına gelen başvurunun kaliteli olup olmadığına ilişkin herhangi bir ölçüm yapamamaktadırlar.

E firmasının da D firmasına benzer şekilde LinkedIn, Facebook ve Twitter'da kurumsal hesabı bulunmakla birlikte kariyer sayfaları bulunmamaktadır. Kariyer siteleri üzerinden aldıkları başvuruların yeterli olması ve sosyal paylaşım platformlarını kullanmanın maliyetli olması nedeniyle herhangi birine şu an için yatırım yapmayı düşünmediklerini belirtmişlerdir. Ancak kurumsal ve insan kaynaklarına özel bir alan olması nedeniyle uzun vadede LinkedIn'de bir kariyer sayfası oluşturmayı planlayabileceklerini belirtmişlerdir.

Bununla birlikte, D firması ile benzer şekilde bu platformların yönetiminin kolay olmadığını, adaylar ile iletişime ve etkileşime geçme sürecinin bir medya ajansı ile

sürekli koordineli çalışarak profesyonellik çerçevesinde yapılması gerektiğini ve bunun da ayrı bir maliyet yarattığı düşünülmektedir.

Bununla birlikte, görüşmecinin LinkedIn'de kendi kişisel hesabı bulunmaktadır. Kariyer siteleri üzerinden yayınladıkları ilanlarla ilgilenen bazı adayların buradan kendileri ile iletişime geçtiklerini ve adayın pozisyona uygun olduğunu düşünmeleri halinde sürece dahil ettiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca kariyer siteleri veya diğer kanallardan aldıkları başvuruların yetersiz kalması durumunda bazı spesifik pozisyonlar için bölüm yöneticisinin LinkedIn üzerinde şirket hesabının bulunması halinde ilanın adını veya ilanın bağlantı adresini kendi kişisel hesapları üzerinden paylaşmalarını istemektedirler. İlgili alandaki bölüm yöneticilerinin kendi hesapları üzerinden kurmuş oldukları bağlantılarının kendi alanlarıyla ilişkili olması nedeniyle doğru hedef kitleye ulaştığını ve bu sayede kimi zaman pozisyon ile ilgilenen adayları sürece dahil ettiklerini belirtmişlerdir.

4.10.4.3. Adayların Filtrelenmesi ve Özgeçmişlerin İncelenmesi

A firması kendi kurumsal web siteleri üzerinden başvuran adayları öncelikli olarak değerlendirmeye almaktadır. Bunun sebebini kurumlarının web sitesine girip kendileri için uygun ilanları görüntüleyen adayların kurumlarıyla direkt olarak ilgilendiğini düşünmeleridir. Aradıkları kriterlere bağlı olarak filtreleme yaparak özgeçmişleri incelemekte ve uygun olan adayları mülakata davet etmektedirler. Bununla birlikte aday havuzunu genişletmek için kariyer siteleri üzerinden ilanlarına gelen başvurulara da bakmaktadırlar. Aradıkları temel kriterlere göre bu siteler üzerinden filtreleme yapmakta ve uygun olan adayları sürece dahil etmektedirler. Kendi web siteleri ve kariyer siteleri üzerinden uygun aday çıkmaması halinde LinkedIn'de ilan yayınlamakta veya veri tabanında aradıkları kriterleri girerek aday araştırması yapmakta, uygun olan adaylarla bağlantı kurarak pozisyonla ilgilenen adayları görüşme süreçlerine dahil etmektedirler. Bununla birlikte kendi kişisel hesapları üzerinden bağlantıda oldukları adaylar içerisinde de pozisyona uygun olan aday olması halinde bu adaylarla da direkt iletişime geçmektedirler. Ancak ilan yayınlamanın çok pahalı olması ve yeterince büyük bir aday havuzuna ulaşamamaları nedeniyle ilan yayınlamayı daha az tercih etmektedirler.

B firması da A firmasıyla benzer şekilde kendi web siteleri üzerinden doğrudan başvuru yapan ve kendi firmaları ile ilgilenen adayları öncelikle değerlendirip gelen başvurular üzerinden kriterlerine bağlı olarak filtreleme yaparak özgeçmişleri incelemektedirler. Ancak bu kanal üzerinden yeterince başvuru alamamaktadırlar. O nedenle en çok verim aldıkları araç olan kariyer sitelerini kullanmaktadırlar. Türkiye'de

bulunan ve alanında en büyük üç firma ile çalışmaktadırlar. Bu üç siteden yayınladıkları ilanlara gelen başvuruları pozisyon için aradıkları temel kriterlere göre filtrelemekte ve özgeçmişleri incelemektedirler. B firması çalışan ihtiyaçlarının çoğunu kariyer siteleri üzerinden karşılamaktadır. Ancak bazı pozisyonlar için bu sitelerde aday bulamamaları durumunda LinkedIn'de yayınladıkları ilana gelen başvuruları tarayarak adayların profillerini incelemekte veya LinkedIn'in veri tabanında adayları filtreleyerek uygun olan adaylarla bağlantı kurmaktadırlar. Bununla birlikte endi kişisel hesapları üzerinden bağlantıda oldukları kişiler içinde de araştırma yaparak uygun olan aday bulunması halinde görüşme sürecine dahil etmektedirler.

C firması çeşitli kanallar aracılığıyla yayınladıkları ilanlara başvurmak isteyen adayları kendi web sitesine yönlendirmekte ve tüm başvurularını kendi kurumsal web sitesi üzerinden almaktadır. Firma, çeşitli pozisyonlarına gelen başvuruların ihtiyaçlar dahilinde iş birliği sağladıkları danışmanlık firması tarafından incelendiğini ve pozisyonlar için temel kriterlere uygun olan adayların sürece dahil edildiğini belirtmiştir.

D firması ise ilk olarak açık olan pozisyonlar için kariyer sitesinden yayınladıkları ilanlara gelen başvuruları incelemekte ve uygun olan adayları mülakat sürecine dahil etmektedir. Kariyer sitelerinden yeterli başvuru alamamaları durumunda LinkedIn'in veri tabanında ve kendi hesaplarındaki bağlantıları içerisinde araştırma yapmaktadırlar. Uygun buldukları aday ile buradan iletişime geçmektedirler.

E firması da D firması ile benzer şekilde kariyer sitesinde yayınladıkları ilanlara gelen başvuruları incelemektedir. Aradıkları pozisyona bağlı temel kriterleri girerek filtreleme yapıp özgeçmişleri incelemekte ve uygun olan adayları mülakat süreçlerine dahil etmektedirler. Kariyer sitelerinde yeterli başvuru ya da uygun aday olmaması durumunda LinkedIn'in veri tabanında araştırma yapmakta ve kendi hesaplarındaki bağlantılarında uygun olan adaylar olması halinde iletişime geçmektedirler.

4.10.4.4. Adaylarla İletişime Geçilmesi

A, B, D ve E firmaları adaylarla telefon aracılığıyla iletişime geçmektedir. Telefonda adaylarla öncelikle bir ön mülakat gerçekleştirdiklerini ve temel kriterlere uygun olan adayları mülakata davet ettiklerini belirtmişlerdir. C firması ise adaylarla kendisi doğrudan iletişime geçmemektedir. Bu süreci danışmanlık firması yürütmektedir.

4.10.4.5. Mülakatlar Yapılarak Uygun Adayın Belirlenmesi

A firmasında adaylarla yapılan ilk görüşmeler insan kaynakları ve bölüm yöneticisinin katılımıyla gerçekleşmektedir. Yapılan görüşmenin olumlu olması halinde

değerlendirme sonucu olumlu olan adaylar ile insan kaynakları ve bölüm yöneticisinin de dahil olduğu bir görüşme daha organize edilip adaylar bir üst yönetici ile tanıştırılmaktadır. Bu aşamada yapılan değerlendirme sonrası olumlu bulunan adaya pozisyonun ihtiyacına bağlı olarak yetkinlik envanteri ve zihinsel beceri testi uygulanmaktadır. Bu aşama sonrasında insan kaynakları ve bölüm yöneticileri ile adaylar arasında son değerlendirme yapılarak olumlu adaya karar verilmektedir.

B firmasında adaylar ile ilk görüşmeyi insan kaynakları departmanı gerçekleştirmektedir. Bu görüşme öncesinde pozisyonun ihtiyacına bağlı olarak vaka çalışması, yabancı dil testi gibi bir takım test uygulamaları yapılmaktadır. İlgili testleri olumlu bulunan adaylar ile insan kaynakları departmanı tarafından ilk görüşme yapılmaktadır. İnsan kaynakları görüşmesi olumlu olan adayların genellikle aynı gün içerisinde bölüm yöneticisi ile görüşmeleri sağlanmaktadır. Bazı durumlarda bu görüşmelere bir üst yöneticinin de dahil olduğunu belirtmişlerdir.

C firmasının işe alım süreci ise görüşme yapılan diğer firmalardan farklılık göstermektedir. C firması işe alım sürecinde mülakatlar öncesindeki tüm değerlendirme sürecini objektif değerlendirme yapabilmek için dijital ortama taşımıştır. Yönetici Yetiştirme Programı kapsamında işe aldıkları adaylar için kendi web siteleri üzerinden başvuru için zorunlu tutulan başvuru formunu ön eleme niteliğinde kullanmaktadırlar. Ardından adayların karakter özelliklerini ölçmek için dijital ortamda uygulanan 12 adet oyun oynamaları istenmektedir. Bu aşamada değerlendirme süreci olumlu olan adalara yine dijital ortamda başvuru yaptıkları bölümde çalışan yöneticiler tarafından video üzerinden bir vaka çalışması sunulmakta ve adayın bu vaka çalışmasını video kayıt üzerinden çözerek anlatması beklenmektedir. Bu aşamaları olumlu tamamlayan adaylar kuruma davet edilerek bir tam gün boyunca değerlendirme merkezine alınmaktadır. Kurumda geçirdikleri bir tam gün içerisinde hem adayla görüşmeler yapılarak süreç tamamlanmakta hem de adayın çalışmayı talep ettiği bölümü deneyimlemesi sağlanmaktadır.

D firmasında özgeçmişleri üzerinden uygun olduğu düşünülen adaylar telefonla aranarak internet ortamı üzerinden yetkinlik envanteri ve zihinsel beceri testi uygulanmaktadır. Yetkinlikleri ve becerileri uygun görülen adaylar mülakata davet edilmektedir. Mülakata davet edilen adaylar ile ilk görüşme hem insan kaynakları hem de bölüm yöneticisinin katılımı ile gerçekleşmektedir. Yapılan ilk görüşmede aday yetkinlik ve kurum kültürüne uygunlukla ilgili olarak insan kaynakları tarafından, teknik olarak ise bölüm yöneticisi tarafından değerlendirilmektedir. Bu aşamada olumlu olan adaylar ikinci kez mülakata davet edilerek ilgili bölümün bir üst yöneticisi ile görüşme

sağlamaktadır. Bu aşama sonrasında insan kaynakları ve bölüm yöneticileri ile adaylar arasında son değerlendirme yapılarak olumlu adaya karar verilmektedir.

E firmasında özgeçmişleri olumlu bulunan adaylar ile insan kaynakları tarafından telefonda ön mülakat gerçekleştirilmektedir. Bu aşamada olumlu olan adaylar mülakata davet edilmektedir. İlk mülakatlar insan kaynakları departmanı tarafından yapılmakta uygun olan adaylar bölüm yöneticileri ile görüşmek üzere ikinci görüşmeye davet edilmektedir. Ancak teknik bilginin ön planda olduğu bazı pozisyonlarda ilk mülakatlar insan kaynakları ve bölüm yöneticisinin katılımı ile birlikte gerçekleştirilmektedir. Bu aşamada olumlu olan adaylar bir üst yönetici ile görüşmeye davet edilmektedir. Tüm bu süreçleri başarı ile tamamlayan adaylara yetkinlik envanteri ve zihinsel beceri testi uygulanmaktadır. Ardından olumlu olan adaylar arasında son değerlendirme insan kaynakları ve bölüm yöneticileri ile bir arada yapılmaktadır.

4.10.4.6. Referans Araştırması

A firması teklif aşamasına geçmeden önce adayların geçmişte çalıştıkları firmalarda insan kaynakları departmanları veya bağlı oldukları yöneticiler ile görüşerek referans araştırması yapmaktadırlar. Nadiren de sosyal paylaşım siteleri üzerinden de referans araştırması yaptıklarını belirtmişlerdir. Araştırma yapmak istediklerinde Twitter yerine Facebook'u tercih ettiklerini, bunun nedenini ise adayların Facebook'u kullanma oranlarının daha yüksek olduğunu düşünmeleri ve adayların profillerine erişimin ve hesaplarının daha kolay bulunabilir olması olarak belirtmişlerdir. Facebook'u mülakat süreçlerinin tamamlanmasının ardından işe alım sürecinin bir parçası olan referans araştırması yapmada kullanmaktadır.

Ancak işe alım süreçlerinde her pozisyon ve her aday için yapmadıklarını belirtmişlerdir. Süreçte olumlu ilerledikleri adaylardan ancak bazı noktalarda araştırmaya ihtiyaç duymaları halinde kullanmaktadırlar. Genellikle kurum kültürüne uygunluk ile ilgili olarak adayların profillerine bakmayı tercih etmektedirler. Ancak bunun işe alım kararlarına doğrudan etki eden tek başına yeterli bir veri olmadığını sadece destekleyici olarak kullandıklarını belirtmişlerdir.

B firması teklif aşamasına geçmeden önce bazı durumlarda adayların geçmişte çalıştıkları firmalarda insan kaynakları departmanları veya bağlı oldukları yöneticiler ile görüşerek referans araştırması yapmaktadırlar. Ancak her aday için araştırma yapmadıklarını, aday ile ilgili soru işaretleri olması durumunda yaptıklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte gerekli görmeleri durumunda sosyal paylaşım sitelerini de referans araştırmasında kullanmaktadırlar. İlan yayınlama ve başvuru toplama

sürecinde Facebook ve Twitter'ı kullanmamakta olup referans araştırması sürecinde zaman zaman kullandıklarını belirtmiştir. Süreçte olumlu ilerledikleri adaylardan ancak bazı noktalarda araştırmaya ihtiyaç duymaları halinde kullanmaktadırlar. Firma öncelikli olarak LinkedIn ve Facebook profillerine bakmayı tercih ettiklerini, buradan yeterli bir bilgi edinememeleri ya da bu sitelerde adayın hesabının bulunmaması durumunda Instagram ve Twitter'a bakmaktadır. Bakmayı tercih ettikleri sitelerin bakmak istedikleri konuya göre değişiklik gösterebildiğini belirtmişlerdir. Genellikle kurum kültürüne uygunluk ile ilgili olarak adayların profillerine bakmayı tercih etmektedirler. Ancak bunun işe alım kararlarına doğrudan etki eden tek başına yeterli bir veri olmadığını sadece destekleyici bir veri olarak kullanmaktadırlar. Sosyal paylaşım siteleri üzerinden referans araştırması yaptıkları adaylardan hiçbirini herhangi bir paylaşımı nedeniyle süreç dışı bırakmadıklarını belirtmişlerdir. Hatta bu siteler üzerinden yapmış oldukları profil incelemesi sonrası bir adayla ilgili oluşturdukları düşüncenin aday çalışmaya başladıktan sonra doğru olmadığını gözlemlene fırsatlarının oluştuğunu belirtmişlerdir.

Öte yandan C firması gerekli gördükleri adaylar ve bazı pozisyonlar için çalışanların çalıştıkları firmalardaki önceki yöneticileri ile referans araştırması yapmaktadırlar. Bununla birlikte C firması referans araştırma sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı tercih etmediklerini belirtmiştir. Mülakat öncesinde veya sonrasında bir adayla ilgili soru işaretleri olması noktasında sosyal mecralar üzerinden adayların profillerini incelemeyi etik bulmadıklarını, iş yaşantısının ve sosyal yaşantısının birbirinden farklı olması sebebiyle bunu bir veri olarak kullanmanın da doğru olmayacağını belirtmişlerdir.

D firması da işe alım süreçlerinde olumlu olan adaylara iş teklifinde bulunmadan önce mutlaka önceki çalıştıkları işyerlerinde bağlı oldukları yöneticiler ile görüşerek referans araştırması yapmaktadır. Bununla birlikte ihtiyaç duymaları halinde adayların Facebook ve Twitter sayfasındaki profillerini inceleyebildiklerini belirtmişlerdir. Adayın kurum kültürüne uygunluğuyla ilgili soru işaretleri olması durumunda bu yöntemi tercih etmekte olup her adayda rutin olarak bu kontrolleri sağlamamaktadırlar. Adayların sosyal paylaşım sitelerindeki hesapları üzerinden oluşturdukları profiller veya yapmış oldukları paylaşımlar nedeniyle bugüne kadar herhangi bir adayı süreçte elemediklerini belirtmişlerdir.

E firması da D firmasında olduğu gibi olumlu olan adaylara iş teklifinde bulunmadan önce mutlaka önceki çalıştıkları işyerlerinde bağlı oldukları yöneticiler ile görüşerek referans araştırması yapmaktadır. Referans araştırması aşamasında nadiren de olsa sosyal paylaşım sitelerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Facebook üzerinden daha

yoğun içerik paylaşımı yapılması nedeniyle daha çok bu mecraya baktıklarını, LinkedIn ve Twitter'ı bu süreçte kullanmayı tercih etmediklerini belirtmişlerdir. Adayın kurum kültürüne uygunluğuyla ilgili soru işaretlerinin olması durumunda destekleyici bir araç olarak kullanılmaktadırlar. Ancak burada paylaşılan bilgilerin işe alım kararlarına doğrudan etki etmediğini sadece destekleyici bir araç olarak kullandıklarını belirtmişlerdir.

4.10.4.7. İşe Alım Kararının Verilmesi ve İş Teklifinin Yapılması

A, B, D ve E firması referans araştırma süreci olan olumlu adaylara telefonda çalışma şartlarını aktararak iş teklifinde bulunmaktadır.

C firması ise kurumlarında geçirdikleri bir tam günün sonunda adaylara ilişkin değerlendirme sürecini tamamlayarak günün sonunda yüz yüze görüşmede çalışma şartlarını aktararak iş teklifinde bulunmaktadır.

5. Sonuç ve Öneriler

Günümüzde ilerleyen teknoloji ve gelişen insan kaynakları uygulamalarıyla birlikte internetin ve bununla birlikte sosyal paylaşım sitelerinin kurumların işe alım süreçlerinde önemli bir etki yarattığı ve bu alana verdikleri önemin giderek arttığı görülmektedir.

Son yıllarda gerek dünya gerekse ülkemizin demografik yapısı, yani nüfus içindeki çalışan yapısının giderek Y kuşağının yanı sıra Z kuşağına doğru değişim gösterdiği ve şirketlerdeki Z kuşağı çalışan sayısının da her geçen gün arttığı bir gerçektir. Görüşme yapılan firmalardaki çalışanların yaş ortalamasının düşük olduğu ve ulaşmayı hedefledikleri potansiyel adayların da artık çoğunlukla Z jenerasyonu olacak olması sebebiyle bu jenerasyonu kurumlarına çekebilmek için işletmelerin ve beraberinde insan kaynakları yöneticilerinin ihtiyaç duydukları doğru adayı bulabilmek amacıyla bu kuşağın yoğun olarak yer aldığı sosyal paylaşım sitelerini aktif bir şekilde kullanmaları zorunlu hale gelmiştir.

Ancak sosyal paylaşım sitelerinin işe alım süreçlerinde kullanımı hala işletmeler için yeni bir kavramdır. Çoğu şirket yoğun olarak geleneksel işe alım yöntemlerini de kullanmaya devam etmektedir. Bu durum görüşme yapılan firmalar için de benzerlik göstermektedir. Görüşme yapılan tüm firmaların açılan pozisyonlar için öncelikle kurum içi kaynakları değerlendirdiği, terfi veya transfer yöntemleri ile yerleştirme yaptıkları tespit edilmiştir. İç kaynaklardan yararlanmanın dışında; kariyer günleri, kurum çalışanlarının referansları, İŞKUR da adaylara ulaşmada kurumların hala sıklıkla kullandığı yöntemler olarak görülmüştür. Maliyetli olması nedeniyle zorunlu olmadıkça danışmanlık firmaları ile çalışmayı tercih etmedikleri tespit edilmiştir. Gazeteye ilan verme yöntemi de artık firmalar tarafından tercih edilmemektedir.

Bununla birlikte görüşme yapılan firmaların tamamının işe alım süreçlerinde en sık kullandıkları kaynağın kariyer siteleri olduğu tespit edilmiştir. Bu sitelerin; kullanım kolaylığı, kısa sürede büyük bir aday havuzuna ulaşılabilir olması ve diğer işe alım yöntemlerine göre daha az maliyetli olması firmaların bu siteleri tercih etme nedenlerinin başında gelmektedir. Bu siteleri kullanmanın daha kaliteli bir aday havuzuna ulaşılmasını ve doğru hedef kitleye ulaşılmasını sağlamaları konularında herhangi bir veriye rastlanmamıştır.

Literatürde yapılan çalışmalar göstermektedir ki geleneksel işe alım araçları halen firmalar tarafından en sık kullanılan kaynaklar olarak tercih edilmektedir. Bu araştırmada da firmaların halen geleneksel yöntemleri işe alım süreçlerinde öncelikli olarak kullanmayı tercih ettikleri, internet ortamında ise en sık kullandıkları mecraların kariyer siteleri olduğu ve sosyal paylaşım sitelerini ise işe alım süreçlerine yeni yeni adapte ettikleri tespit edilmiştir.

Görüşme yapılan firmaların tamamının sosyal paylaşım sitelerinde kurumsal sayfa oluşturduğu ve pazarlama departmanlarının şirket politikası gereği bu mecraları kullandıkları bilinmektedir. Bununla birlikte çok aktif olmasa da sosyal paylaşım sitelerini işe alım süreçlerine entegre etmeye başladıkları görülmektedir. Bu mecraları işe alım süreçlerinde kullanma nedenleri; adaylarla iletişime geçmek, aday araştırması yapmak, iş ilanı yayınlamak, referans araştırması yapmak ve işveren markası tanıtımı yapmak olduğu tespit edilmiştir.

Dünyada en sık kullanılan sosyal paylaşım siteleri LinkedIn, Facebook ve Twitter'dır. Elde edilen verilerin Jobvite'in çeşitli ülke ve sektörlerden yapmış olduğu araştırma bulguları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Jobvite'in araştırmasına göre dünyada işe alım sürecinde en çok tercih edilen siteler sırasıyla LinkedIn, Facebook ve Twitter'dır. Görüşme yapılan firmaların da işe alım süreçlerindeki tercih sıralamaları da benzerlik göstermektedir. Bu uygulamalar insan kaynakları birimlerinin işe alım süreçlerini yeniden gözden geçirmelerine ve işe alım ile ilgili stratejilerini yeniden yapılandırmak üzere çalışmalar yapmaya başlamalarına neden olmuştur. Artan rekabetle birlikte firmalar adayları kuruma çekebilmek ve genç yetenekleri ellerinde tutmak için kurum içi uygulamalarını paylaşacakları ve adayları etkileyecekleri platformlara ihtiyaç duymaktadırlar. Görüşme yapılan firmaların da sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı istemelerinin başında işveren markası çalışmaları yapma isteği olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonucunda katılımcıların, işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerini kullanmalarıyla daha büyük bir aday havuzuna ulaştıkları ve daha kısa sürede adaylara ulaştıkları tespit edilmiştir. Ancak aday kalitesi ve doğru hedef kitleye ulaşmayla ilgili bir değerlendirme yapamadıkları görülmüştür.

Görüşme yapılan firmaların da en sık kullandıkları sosyal paylaşım sitesinin LinkedIn olduğu tespit edilmiştir. LinkedIn araştırmaya konu olan tüm firmalar tarafından kullanılmaktadır. Ancak firmaların tamamının LinkedIn'de kurumsal şirket hesabı olmakla birlikte sadece iki tanesinin kariyer sayfası olduğu, bu sayfalar üzerinden kurumlarındaki kariyer süreçleri ve çalışma koşulları ile ilgili düzenli içerik paylaşımı

yaptıkları tespit edilmiştir. Bununla birlikte iki firmanın da uzun vadede bu alana yatırım yapacağı bilgisine ulaşılmıştır.

Ayrıca görüşme yapılan kişilerin tamamının LinkedIn üzerinde kendi kişisel hesapları da bulunmaktadır. Görüşülen kişilerin LinkedIn’de en sıklıkla kullandıkları fonksiyonların kendi kişisel hesapları aracılığıyla aday araştırması yapma ve adaylarla iletişime geçme fonksiyonları olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte iki firma LinkedIn üzerinde ilan yayınlama fonksiyonunu da kullanmaktadır. Ancak diğer firmalar maliyetli olması ve diğer kaynakların yeterli olması nedeniyle LinkedIn üzerinden ilan yayınlamayı tercih etmemektedir.

Facebook, firmaların kullanım sıklığına göre ikinci sırada yer almaktadır. Firmalardan birinin Facebook’ta kariyer sayfasının bulunduğu ve süreçlerinde aktif olarak kullandığı, firmalardan bir diğerinin ise bu alana yatırım yapmayı planladığı tespit edilmiştir. Facebook’u kullanmak istemelerinin nedeninin başında potansiyel adaylarını kuruma çekebilmek için işveren markası çalışmaları yapmak istemeleri olduğu bilinmektedir. Facebook’ta LinkedIn’de olduğu gibi aday araştırması yapma alanının olmaması nedeniyle bu mecraı daha çok potansiyel adaylarını kurumlarına çekmek üzere işveren markası çalışmaları yapacakları bir alan olarak görmektedirler. Diğer üç firmanın ise maliyetli ve yönetilmesi zor bir mecra olması nedeniyle şu an için Facebook’a yatırım yapmayı düşünmedikleri tespit edilmiştir.

Ayrıca görüşme yapılan kişilerin Facebook üzerinde kendi kişisel hesapları da bulunmaktadır. Görüşme yapılan dört firmanın, süreçte olumlu ilerledikleri bir aday ile ilgili soru işaretlerinin olması durumunda referans araştırması aşamasında en sık kullandıkları sosyal paylaşım sitesinin Facebook olduğu tespit edilmiştir. Facebook’ta adayın profilindeki paylaşımları ve etkileşimleri üzerinden yaptıkları incelemede kurum kültürüne uygunluk ve adayın mülakatta paylaştığı bazı bilgiler ilgili fikir edinebildiklerini belirtmişlerdir. Ancak şu ana kadar Facebook’taki bir paylaşımı nedeniyle herhangi bir adayı süreç dışı bırakmadıkları tespit edilmiştir. Firmalardan biri ise kişinin özel hayatı ve iş hayatının ayrı alanlar olması nedeniyle etik bulmadıklarını, o nedenle bu araştırmayı yapmadıklarını belirtmiştir.

Bununla birlikte firmalardan sadece bir tanesi Twitter’ı süreçlerinde aktif bir şekilde kullanmaktadır. Diğer firmaların ise kısa vadede bu alana yatırım yapmayı düşünmedikleri tespit edilmiştir.

Yapılan bu çalışmaya göre görüşme yapılan firmalar amaçlarına yönelik olarak doğru sosyal paylaşım sitelerini kullanarak ve doğru içerik yönetimi yaparak, bu platformlarda kurum içerisindeki çalışanlarına yönelik yapmakta oldukları

uygulamalar ile ilgili bilgiler sunarak yetenekleri firmalarına çekeceklerini ve böylelikle işe alım süreçlerindeki başarılarını arttıracaklarını düşünmektedir. Ancak firmalar sosyal paylaşım sitelerini kullanmanın daha çok potansiyel adaya ulaşmalarını sağlayacağını bilmekle birlikte bu mecraların hızlı bilgi akışı nedeniyle yönetiminin zor olması ve bunu ajanslarla yönetmenin maliyetli olması sebebiyle şu anda en sık kullanılan bu mecraların tamamına yatırım yapmayı düşünmemektedirler.

Ancak araştırmalar göstermektedir ki dünyada sosyal paylaşım sitelerinin işe alım süreçlerinde kullanımı her geçen gün artmaktadır. Ülkemizde de aynı hızda olmasa da firmaların bu alanlara yatırım yapmaya başladıkları görülmektedir. Bugün ülkemizde 48 milyon aktif sosyal medya kullanıcısı bulunmakla birlikte bu hesapların %87,5'ine erişim mobil uygulamalar üzerinden sağlanmakta ve ülkemizde bireyler günde ortalama 3 saatini sosyal medya platformlarında geçirmektedir. Günümüzde internetin ve sosyal paylaşım sitelerinin kullanım sıklığı ve oranları da göz önünde bulundurulduğunda ve yetenek savaşlarının yaşandığı günümüz dünyasında bu mecralara yatırım yapmak artık kaçınılmaz hale gelmiştir.

Yetenekleri kuruma çekme ve elde tutmaya ilişkin rekabetin yaşandığı bu ortamda insan kaynakları birimleri bu yeteneklerin yönetebilmesi için doğru kaynakları kullanarak bilgi aktarımı ve paylaşımı yapmak için çok kilit bir noktada bulunmaktadır. Böyle bir ortamda kurumların ve iş arayan adayların sosyal medya araçlarını kullanmalarının her iki tarafa için de önemli faydalar kazandıracağı düşünülmektedir. İşletmeler sosyal medya araçlarını kullanarak ve bu platformlarda doğru içerikler paylaşarak kurumları ile ilgili istedikleri bilgileri ve vermek istedikleri mesajları adaylara net bir şekilde aktarabilmekte, benzer şekilde adaylar ise bu paylaşımlar sayesinde firmalar hakkında daha çok bilgi edinme imkanına sahip olabilmektedir. Burada önemli olan husus firmaların paylaştıkları bilginin ne olduğuna bağlı olarak doğru sosyal medya araçlarını seçmeleri ve doğru hedef kitleyle içeriklerini paylaşmalarıdır. Bir diğer konu ise paylaşılan bilginin içeriği, doğruluğu ve bu araçlar üzerinden paylaşma yöntemidir.

Sonuç olarak, büyük ölçekli firmaların farklı işe alım araçlarına yatırım yapma eğilimlerinin küçük ölçekli firmalara oranla daha fazla olması ve bu firmaların ülkemizdeki mevcut duruma bir bakış açısı getireceği düşüncesi, bu tezin temel katkısını oluşturmaktadır. Bundan sonraki çalışmalarda ise Türkiye'deki firmaların daha iyi temsil edebilmesi açısından farklı sektörlerden ve çok sayıda firma seçilerek örneklem sayısı daha yüksek tutulabilir.

KAYNAKÇA

- Abel, Sandra. 2011. The role of Social Networking Sites in Recruitment: Results of a quantitative study among German companies. Master Thesis. University of Twente Human Resource Management School of Management and Governance.
- Akar, Erkan. 2013. Sosyal Medya Platformları. **Sosyal Medya**. ed. Zeynep Özata Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları. (Aktaran: Çiftçi, Münire, Zeynep Gazali Tanışman, Ebru Yurdaarmağan. 2014. Üniversitelerin Sosyal Medya Kullanım Alışkanlıklarının Tespit Edilmesine Yönelik Bir Araştırma SDÜ Sosyal Bilimler Dergisi. s. 31: 307-316.)
- Aktan, Coşkun Can. [20.12.2015] Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale132.pdf>
- Alabay, Mehmet. [08.01.2016] Web Teknolojilerinin Gelişimi ve Hayatımıza Etkileri <https://dralabay.wordpress.com/2014/08/29/webteknolojilerinineligisimivehayatimiz-etkileri/>
- Alexa Turkey. Top Sitesi in Turkey. [12.01.2016]. <http://www.alexa.com/topsites/countries/TR>
- Aldemir, Ceyhan, Alper Ataol, Gönül Budak. 2004. İnsan Kaynakları Yönetimi. 5. bs. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Arslan, Mehmet Lütfi. 2012. İnsan Kaynakları Gereksinimine Süreç Yaklaşımı: Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. c. 10. s. 37: 89-101.
- Barber, Linda. 2006. **E-recruitment Developments**. IES Research Networks. UK: Institute for Employment Studies.
- Bayat, Bülent. 2008. İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. c. 10 s. 3: 67-91.
- Bayraktaroğlu, Serkan. 2003. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 1. bs. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Bell, Bradford, S., Sae-Won Lee, Sarah K. Yeung. 2006. The Impact of E-HR on Professional Competence in HRM: Implications for the Development of HR Professionals. **Journal of Human Resources Management**. c. 45. s. 3: 295-308.
- Benli, Abdurrahman, Levent Şahin. 2004. İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Bulma ve Seçme: Çınar Hotel Uygulaması. **Bilgi Dergisi**. s. 8: 113-134.

- Berthon, Pierre R., Leyland F. Pitt, Kirk Plangger, K., Daniel Shapiro. 2012. Marketing Meets Web 2.0, Social Media and Creative Consumers: Implications for International Marketing Strategy. **Business Horizons**. c. 55 s. 3: 261-271
- Bohmova, Lucie, Antonin Pavlicek. 2015. The Influence of Social Networking Sites on Recruiting Human Resources in the Czech Republic. *Organizacija*. c. 48 s.1: 23-32
- Bolander, Brook. 2013. **Language and Power in Blogs: Interaction, Disagreements and Agreements**. 1. bs. Philadelphia: John Benjamins Publishing Company.
- Bondarouk, Tanya, H.J.M. Ruel. 2009. Electronic Human Resources Management: challenges in the digital era. **Human Resource Management Journal**. c. 20, s. 3:505–514.
- Boyd, Danah M., Nicole B. Ellison. 2007. Social Network Sites: Definition, history, and scholarship. **Journal of Computer-Mediated Communication**. c. 13. s.1: 210-230.
- Brezoiu, Gabriel-Andrei. 2014. How Social Media Recruitment Influences Organizational Social Responsibility. **Seria Management Journal**. c. 17 s. 1: 173-180.
- Broughton, Andrea, Beth Foley, Stefanie Ledermaier, Annette Cox. [13.08.2016] The use of social media in the recruitment process. <http://www.acas.org.uk/media/pdf/0/b/The-use-of-social-media-in-the-recruitment-process.pdf>
- Business Dictionary. [07.01.2016] <http://www.businessdictionary.com/definition/diversity.html>
- Can, Halil, Şahin Kavuncubaşı. 2005. **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi**. 5. bs. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cappelli, Peter. 2001. Making the Most of On-Line Recruiting. **Harvard Business Review**. c. 79 s. 3: 139-146
- Carlson, Kevin D., Mary L. Connerley, Ross. L. Mecham. 2002. Recruitment Evaluation: The Case for Assessing the Quality of Applicants Attracted. **Personnel Psychology**. c. 55 s. 2: 461-490. (Aktaran: Collins Christopher J. 2004. Exploring Applicant Pool Quantity and Quality: The Effects of Early Recruitment Practice Strategies, Corporate Advertising, and Firm Reputation. *Personnel Psychology*. c. 57 s. 3: 685-718.
- Cheung, Christy M.K., Matthew K.O. Lee. 2010, A Theoretical Model of International Social in Online Social Networks. **Decision Support Systems**. c. 49 s. 1: 24-30.
- Cingöz, Ayşe, Asuman Akdoğan. 2013 İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Bir Boyut Kazanması İçin Gerçekleştirilen Faaliyetlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. s. 42: 91-122

- Clements, Alison. [08.01.2016]. Social Media and Recruitment: Time for a Coherent HR Strategy?
<http://www.hrmagazine.co.uk/article- details/social-media-and-recruitment-time-for-a-coherent-hr-strategy>
- Colin, Thomas J. [08.01.2016]. Cyber Socializing.
<http://www.justinecassell.com/PressClippings/cqr20060728.pdf>
- Constine, Josh. [18.10.2017]. Facebook now has 2 billion monthly users and responsibility.
<https://techcrunch.com/2017/06/27/facebook-2-billion-users/>
- Coşkunçay Fındık, Duygu. 2013. Identifying the Factors Affecting Users' Adoption of Social Networking. **International Journal of Human Computer Interaction**. c.4 s. 1: 1-18.
- Çavdar, Hava, Mehmet Çavdar. 2010. İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. **Journal of Naval Science and Engineering**. c.6 s.1: 79-93.
- Çetin, Canan, Mehmet Lütfi Arslan, Esra Dinç. 2014. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 3. bs. İstanbul: Beta Yayınları.
- Demirel, Fırat. [16.11.2016]. Facebook İş İlanı Yayınlama Özelliğini Test Ediyor.
<http://webrazzi.com/2016/11/08/Facebook-is-ilani-yayinlama-ozelligini-test-ediyor/>
- Digital Talks Ekibi. [12.01.2016]. Google, Google Plus Zorunluluğunu Kaldırıyor.
<http://www.digitaltalks.org/2015/08/03/google-google-plus-zorunlulugunu-kaldiriyor/>
- Doğan, Altan. 2011. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Fonksiyonları. **İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi**. c. 2. s.2: 51-80.
- Erdal, Ekin. [10.11.2017]. Instagram'ın Aylık Aktif Kullanıcı Sayısı 800 Milyon'a Erişti.
<http://www.webtekno.com/instagram-in-aylik-aktif-kullanici-sayisi-800-milyon-a-eristi-h34097.html>
- Ertürk, Mümin. 2012. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 1. bs. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. 2013. **Uygulama Örnekleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi**. 7. bs. İstanbul: Beta Yayınları.
- Evans, Christina, Judith Glover, Yvonne Guerrier, Cornelia Wilson. 2007. 1. bs. **Effective Recruitment Strategies and Practices: Addressing Skills, Needs and Gender Diversity Challenges in ITEC and Related Sectors**. London: Portia.
- Facebook Statistics Directory. [18.11.2016].
<https://www.socialbakers.com/statistics/Facebook/>
- Ferah, Buğra. [08.01.2016]. 14 maddeyle Türkiye'nin Dijital Dünyası.
<http://sosyalmedya.co/14-maddeyle-turkiyenin-dijital-dunyasi/>
- Fındıkçı, İlhami. 2000. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 2. bs. İstanbul: Alfa Basın Yayın Dağıtım.

- Galanaki, Eleanna. 2002. The Decision to Recruit Online: A Descriptive Study'. **Career Development International**. c. 7 s. 4: 243–251.
- Göktaş, Seçil. 2009. İşe Alım Süreci ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. YTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Grensing, Lin Pophal. 2010. **Human Resources Essentials: Your Guide to Starting and Running the HR Function**. 2. bs. Alexandria: Society of Human Resources Management.
- Gürüz, Demet, Gaye Özdemir Yaylacı. 2007. **İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi**. 3. bs. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Hunt, Steve. [03.01.2016]. Understanding Time-To-Hire Metrics: Can Time To Fill Be Too Low?
<http://www.eremedia.com/ere/understanding-time-to-hire-metrics-can-time-to-fill-be-too-low/>
- Indeed. [03.01.2016]. Time to Fill the Jobs in the US.
<http://press.indeed.com/wp-content/uploads/2015/01/Time-to-fill-jobs-in-the-US.pdf>
- Jobvite. [12.01.2016]. Social Recruiting Survey.
https://www.jobvite.com/wpcontent/uploads/2014/10/JobviteSocialRecruiting_Survey2014.pdf
- Jones Kelley Reinsmith, Sharon Kibbe, Traci Crayton, Elana Campbell. 2015. Use of Second Life in Social Work Education: Virtual World Experiences and Their Effect on Students. **Journal of Social Work Education**. c. 51 s. 1: 90–108.
- Kaplan, Andreas M., Michael Haenlein. 2009. The fairyland of Second Life: Virtual social worlds and how to use them. **Business Horizons**. c. 52. s. 6: 563-572.
- Kaplan, Andreas M., Michael Haenlein. 2010. Users of the World, unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. **Business Horizons**. c.53, s.1: 59-68.
- Kietzmann, Jan H., Kristopher Hermkens, Ian P. McCarthy, Bruno S. Silvestre. 2011. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. **Business Horizons**. c. 54, s. 3: 241-251.
- Kim, Soonhee, Jennifer G. O'Connor. 2009. Assessing Electronic Recruitment Implementation in State Governments; issues and challenges. **Public Personnel Management Journal**. c. 38 s. 1: 47-66.
- Kim, Won, Ok-Ran Jeongand, Sang-Won Lee. 2010. On Social Web Sites. **Information Systems**. c. 35. s. 2: 215-236.
- Koçel, Tamer. 2010. **İşletme Yöneticiliği**. 12. bs. İstanbul: Beta Yayınları.
- Körfez, Pelin. 2012. Elektronik İşe Alım Ve Seçimin İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Yeri ve Önemi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. YTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Lee, In. 2005. The Evolution of E-Recruiting: A Content Analysis of Fortune 100 Career Websites. **Journal of Electronic Commerce in Organizations**. c. 3 s. 3: 57-68.
- Lievens, Filip, Karen van Dam, Neil Anderson. 2002. Recent trends and challenges in personnel selection. **Personnel Review Browse Journals and Books**. c. 5. s. 5: 580–601.
- Lin, Binsha, Victoria S. Stasinskaya. 2002. Data Warehousing Management Issues in Online Recruiting. **Human Systems Management**. c. 21. s. 1: 1-8.
- Microsoft Türkiye Blog Sayfası. [18.11.2016].
<http://blog.microsoft.com.tr/>
- Mondy, R. Wayne Dean. 2013. **Human Resource Management**. 13. bs. New Delhi: Dorling Kindersley.
- Noe, Raymond, John Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick Wright. 2004. **Fundamentals of Human Resource Management**. 2. bs. McGraw -Hill (Aktaran: Doğan, Altan. 2011. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Fonksiyonları. İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi. c. 2. s.2: 51-80).
- Olivas-Lujan, Miguel R. Jacobo Ramirez, Laura Zapata-Cantu. 2007. E-HRM in Mexico: Adapting Innovations for Global Competitiveness. **International Journal of Manpower**. Vol. 28. No. 5: 418-434. (Aktaran: Öksüz, Burcu. 2011. E-İşe Alım Sürecinde Kurumsal Web Sitelerinin Kullanımı ve Konu Üzerine Bir Araştırma. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi. c. 7. s. 14: 267-284).
- Öge, Serdar. 2004. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-HRM)'nde İnsan Kaynakları Enformasyon Sistemi (HRIS)'nin Önemi ve Temel Kullanım Alanları. **3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**. Eskişehir: 109-117.
- Öksüz, Burcu. 2011. E-İşe Alım Sürecinde Kurumsal Web Sitelerinin Kullanımı ve Konu Üzerine Bir Araştırma. **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**. c. 7. s. 14: 267-284.
- Özden, M. Cemil. [20.05.2017]. Personel - İnsan Kaynakları Arasındaki İlişki ve Farklar http://www.mcozden.com/INSANKAYNAKLARI/ikf10_pikyaivf.htm (Aktaran: Doğan, Selen, Özge Demiral. 2008. İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi; Yetenek Yönetimi. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. c. 17. s.3: 145-166).
- Parry, Emma, Shaun Tyson. 2008. An Analysis of the Use and Success of Online Recruitment Methods in the UK. **Human Resource Management Journal**. c.18, s.3: 257-274.
- Peachey, Anna Julia Gillen, Daniel Livingstone, Sarah Smith-Robbins. 2010. **Researching Learning in Virtual Worlds**. 1. bs. London: Springer Publishing.
- Pin, Jose Ramon, Miriam Laorden, Ines Saenz-Diez. 2001. **Internet Recruiting Power: Opportunities and Effectiveness**. Spain: IESE Research Papers: IESE Business School. <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0439-E.pdf> [02.01.2016].

- Ployhart, Robert E., Benjamin Schneider, Neal Schmitt. 2006. **Staffing Organizations: Contemporary Practice and Theory**. 3. bs. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Parry, Emma, Shaun Tyson. 2009. What is the potential of E-recruitment to transform the recruitment process and the role of the resourcing team?. **Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies: Organizational Outcomes and Challenges**. ed. Tanya Bondarouk, Ruel Huub, Karine Guiderdoni-Jourdain, Ewan Oiry. USA: IGI Global: 202-217.
- Public Appointments Service. [13.06.2016]. E-recruitment Practices and Trends in Ireland.
https://www.publicjobs.ie/publicjobs/publication/document/e_Recruitment_report.pdf
- Slovensky, Ross, William H. Ross. 2012. Should Human Resources Managers use Social Media to screen job applicants? Managerial and legal issues in the USA. **Emerald Group Publishing**. c. 14 s. 1: 55-69.
- Smith, Alan D., William T. Rupp. 2004. Managerial Challenges of E-Recruiting. **Online Information Review**. c. 28. s. 1: 61-74.
- SocialBakers. [12.01.2016] Facebook and Twitter Statistics Directory.
<http://www.socialbakers.com/statistics/Facebook/>
- Society for Human Resources Management (SHRM). [28.12.2015]. Online technologies and their impact on recruitment strategies: Using social networking websites to attract talent.
<http://www.shrm.org/research/surveyfindings/documents/SNS%20staffing%20%20research%20PresentationFinal.pdf>
- Society for Human Resources Management (SHRM). [03.01.2016]. Executive Brief: What Factors Influence Cost-per-Hire?
http://www.shrm.org/research/benchmarks/documents/cost-perhire%20article_final.pdf
- Sullivan, John. [07.01.2016] The top 25 recruiting trends, problems, and opportunities for 2014.
<http://www.ere-media.com/ere/the-top-25-recruiting-trends-problems-and-opportunities-for-2014-part-2-of-2/>
- Şimşek, M. Şerif, Serdar Öge. 2004. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 3. bs. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Tengilimoğlu, Dilaver, Asuman Atilla, Meral Bektaş. 2008. **İşletme Yönetimi**. 1. bs. Ankara: Seçkin Yayıncılık. (Aktaran: Demir, Cengiz, Mustafa Kemal Yılmaz. 2010. Stratejik Planlama Süreci ve Örgütler Açısından Önemi. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. c. 25. s. 1:69-88).
- Turkcell Blog Sayfası. [26.09.2016].
<http://blog.turkcell.com.tr/>
- Türkiye İş Kurumu. [24.12.2015].
<http://www.iskur.gov.tr/tr-tr/kurumsalbilgi/kurum.aspx>

- Uyargil, Cavide, Ahmet Cevdet Acar, Zeki Adal, Ömer Sadullah, A. Oya Özçelik, Gönen Dünder, İsmail Durak Ataay, Lale Tüzünel. 2015. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 7. bs. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ülgen, Hayri, S. Kadri Mirze. 2014. **İşletmelerde Stratejik Yönetim**. 6. bs. İstanbul: Beta Yayınları.
- Warburton, Steven. 2009. Second life in higher education: Assessing the potential for and the barriers to deploying virtual worlds in learning and teaching. **British Journal of Educational Technology**. c. 40. s. 3: 414–426.
- We Are Social. [08.03.2017]. Global Social Digital Media Statistics. <http://www.dijitalajanslar.com/internet-ve-sosyal-medya-kullanici-istatistikleri-2017/>
- Williamson, Ian O., David P. Lepak, James King 2003. The Effect of Company Recruitment Web Site Orientation on Individuals' Perceptions of Organizational Attractiveness. **Journal of Vocational Behavior**. c. 63. s. 2: 242–263.
- Young, Jun. & Foot Kirsten. 2005. Corporate e-cruiting: the construction of work in fortune 500 recruiting web sites. **Journal of Computer-Mediated Communication**. c.11 s.1: 44–71.
- Yu, Kang Yang Trevor, Daniel M. Cable. 2014. **The Oxford Handbook of Recruitment**. 1. bs. Newyork: Oxford University Press.
- Yüksel, Öznur. 2004. İnsan Kaynakları Yönetimi. **Girişimciler İçin İşletme Yönetimi**. ed. Tülin Durukan. Ankara: Gazi Kitabevi: 339–383.
- Yüksel, Öznur. 2000. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 3. bs. Ankara: Gazi Kitabevi (Aktaran: Çavdar, Hava, Mehmet Çavdar. 2010. İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. *Journal of Naval Science and Engineering*. c.6 s.1: 79-93).

EKLER

Ek 1. Mülakat Soruları

1. Kendinizi kısaca tanıtır mısınız?
2. Şirketinizi kısaca tanıtır mısınız?
3. Şirketinizdeki ortalama çalışma süresi nedir?
4. İnsan kaynakları departmanınızda nasıl bir fonksiyonel yapılanma bulunuyor?
5. Bir yıl içerisinde istihdam ettiğiniz personel sayısı nedir?
6. İşe alım sürecinizden genel hatlarıyla bahseder misiniz?
7. İşe alım süreçlerinizde hangi işe alım araçlarını kullanıyorsunuz?
8. Ne kadar süredir internet üzerinden işe alım yapıyorsunuz?
9. İşe alım süreçlerinizde internetteki hangi kaynakları kullanmayı tercih ediyorsunuz?
10. Herhangi bir sosyal paylaşım sitesinde şirket hesabınız bulunuyor mu?
11. Herhangi bir sosyal paylaşım sitesinde kişisel hesabınız bulunuyor mu?
12. İşe alım sürecinizde hangi sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı tercih ediyorsunuz?
13. Sosyal paylaşım sitelerini işe alım sürecinizin hangi aşamalarında kullanıyorsunuz?
14. Potansiyel adaylarınıza mülakat süreçlerinde sosyal medya hesaplarının var olup olmadığını soruyor musunuz?
15. Kullandığınız sosyal paylaşım sitesinin hangi fonksiyonlarını sıklıkla kullanıyorsunuz?
16. İşe alım sürecinizde sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı tercih etmenizin nedenleri neler?
17. Bugüne kadar mülakat sürecinizde adayınızın sosyal paylaşım sitesinde kendi profilindeki bir paylaşımı nedeniyleelediğiniz oldu mu? Olduysa neden?
18. Mevcutta kullandığınız işe alım yöntemini diğer yöntemlere kıyasla tercih etmenizin nedenleri nelerdir?

- 19.** İŖe Alımda İnterneti veya sosyal paylaşım sitelerini kullanmayı tercih etmeme nedenleriniz nelerdir?
- 20.** 2017 yılında hangi iŖe alım yöntemine / yöntemlerine yatırım yapmayı düşünöyorsunuz? Neden?

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Doğum Tarihi & Yeri: 03.05.1985 Adana / Türkiye

Eğitim

Üniversite (Yüksek Lisans)

2009 - Devam **Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**
İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Üniversite (Lisans)

2003 – 2008 **Marmara Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi**
Sosyoloji (İngilizce)

2007 – 2008 **Marmara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi**
İngilizce Öğretmenliği Formasyonu

Lise

2000 – 2003 **Adana Seyhan Rotary Anadolu Lisesi**

Profesyonel Tecrübeler

Mart 2017 – Devam **Doğtaş Kelebek Mobilya**
İnsan Kaynakları Kıdemli Uzmanı

Şubat 2016 – Ocak 2017 **IKEA**
İnsan Kaynakları Uzmanı

Eylül 2014 – Ekim 2015 **United Eğitim ve Danışmanlık**
Proje Yöneticisi

Eylül 2011 – Eylül 2014 **Kariyer.net**
İnsan Kaynakları Uzmanı

Staj Tecrübeleri

Haziran 2010 – Eylül 2010 **Baymak BDR Thermea Group**
İnsan Kaynakları Stajyeri

Temmuz 2007 – Ağus. 2007 **GIDASA, Sabancı Holding**
İnsan Kaynakları Stajyeri

Ağustos 2006 – Eylül 2006 **Oyak Adana Çimento**
İnsan Kaynakları Stajyeri

Yetkinlikler

İngilizce, ileri seviye