

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**İŞE BAŞVURAN ADAY İŞGÖRENLERİN DEĞİŞİME AÇIKLIK DÜZEYLERİ
İLE İNSAN KAYNAKLARI FİRMALARINA YÖNELİK TUTUMLARININ
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

NİHAL UÇAR

Gaziantep, 2014

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**İŞE BAŞVURAN ADAY İŞGÖRENLERİN DEĞİŞİME AÇIKLIK DÜZEYLERİ
İLE İNSAN KAYNAKLARI FİRMALARINA YÖNELİK TUTUMLARININ
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

NİHAL UÇAR

Danışman: Doç. Dr. HALUK TANRIVERDİ

Gaziantep, 2014

T.C. HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ YÜKSEKLİSANS TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI				
Öğrencinin				
Adı-Soyadı	Nihal UÇAR			
Numarası	122202553			
Anabilim/ Bilim Dalı	İşletme ABD			
Sınavın				
Sınav Tarihi	11/02/2015			
Sınav Saati	10.00-11.30			
Sınav Yeri	İstanbul Üniversitesi - İktisat Fakültesi			
Karar				
Sınav Süresi				
<u>Oybirliği</u>	<u>Oyçokluğu</u>	<u>Kabul</u>	<u>Düzeltilme</u>	<u>Red</u>
X		X		
<p>Hasan Kalyoncu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği hükümleri uyarınca "Yapılan Tez Savunma Sınavı Jürimiz tarafından gerçekleştirilmiş ve adayın durumu-bu tutanakla tespit edilmiştir."</p>				
Prof. Dr.Mehmet ERKAN Jüri Başkanı Öğretim Üyesi		11.12.2015		
<i>Haluk Tanrıverdi</i> Doç.Dr.Haluk TANRIVERDİ Üye Öğretim Üyesi		<i>MEKAN</i>	Doç.Dr.Orhan AKOVA Üye Öğretim Üyesi	
<p>Not: Bu Form, 2 Adet ciltlenmiş Tez, 2 Adet PDF formatında Tezin kaydedildiği CD, 1 Adet Ulusal Tez Merkezi Veri Giriş Formuyla Sosyal Bilimler Enstitüsüne teslim edilmelidir.</p>				

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum "İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyleri ile İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutumlarının İncelenmesi" başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

Gaziantep, 2014
Nihal Uçar



ÖZ

Bu çalışmada işgören olarak adayların insan kaynakları firmalarına yönelik tutumları ve bir kişilik özelliği olan değişime açıklık düzeylerini belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca insan kaynakları firmalarına yönelik tutum ve değişime açıklık düzeyleri arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma kapsamında, bir insan kaynakları danışmanlık firmasına iş başvurusunda bulunan adaylar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada adaylara tutum ölçeği ve değişime açıklık ölçeği uygulanmıştır. Araştırmacılar tarafından geliştirilen ölçekler için güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılmıştır. İnsan kaynakları firmalarına yönelik tutum ölçeğinin güvenilirliği 0,955 olarak, değişime açıklık ölçeğinin güvenilirliği 0,754 olarak bulunmuştur.

Elde edilen veriler istatistik programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada tanımlayıcı istatistikler, t-testi, anova testi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre insan kaynakları firmalarına yönelik tutumun orta düzeyde, değişime açıklığın yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. İnsan kaynakları firmalarına yönelik tutum ve değişime açıklık arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Değişime açıklığın insan kaynakları firmalarına yönelik tutumu açıklayan bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları, değişime açıklık.

ABSTRACT

In this study, human resources, which serves as the candidates aimed to determine attitudes and levels of openness to change, a personality trait for the firm. He also tried to explain the relationship between attitude and openness to change levels for supply companies.

In this study, a survey was conducted on a human resources job candidates in reference to the consulting firm. Attitude to the candidates in the research scale and openness to change the scale was applied. Reliability and validity of the scale developed by the researchers is made. The reliability of the attitude scale for human resources firm 0.955, the reliability of the scale was found to be 0.754 openness to change.

The data obtained were analyzed with the statistical program. Descriptive statistics in the study, t-test, ANOVA test, correlation and regression analysis were used. According to the findings of the human resources firm attitude towards moderate, was found to be a high level of openness to change. Human resources was a positive relationship between attitude and openness to change for the company. Openness to change have concluded that human resources is a variable that describes the attitude towards the company.

Keywords: Human Resources, openness to change.

TEŞEKKÜR

Bu çalışma süresince ihtiyaç duyduğum her an yanımda olan, bilgisini, yardımlarını ve her türlü desteğini esirgemeyen tez danışmanım ve saygıdeğer hocam Sayın Doç. Dr. Haluk TANRIVERDİ'ye teşekkürlerimi borç bilirim.

Yüksek lisans eğitimime ve değerlerime olan katkısından dolayı değerli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Hanifi Parlar'a teşekkür ederim.

Görüş ve önerilerinden dolayı Fatih SONTAY'a; manevi desteği için Sn.Murat Paşali ve Marca Group ailesine; değerli arkadaşım Sn.Serhan TURAN'a ve tüm arkadaşlarıma; gösterdikleri sabır, anlayış ve her şey için aileme en içten sevgilerimle teşekkür ederim.

Araştırmanın uygulama aşamasında, gerek yüz yüze gerek sosyal medya üzerinden bağlantı kurularak uygulamaya katılması sağlanan değerli anket katılımcılarına, yardımlarını esirgemeyerek çalışmaya gösterdikleri özen ve ayırdıkları zaman için teşekkürlerimi sunarım.

Sayın Prof. Dr. Mehmet Erkan ve Sayın Doç. Dr. Orhan Akova'dan oluşan jüri üyelerine katkılarından ve yorumlarından dolayı çok teşekkür ederim.

Nihal UÇAR

İstanbul,2014

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT.....	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
1. GİRİŞ	1
2. KİŞİLİK VE DEĞİŞİME AÇIKLIK.....	3
2.1. Kişilik.....	3
2.2. Kişilik Tipleri	3
2.2.1. Hippocrates'in (M.Ö. 460- 377) Kişilik Tipleri	3
2.2.2. Spranger'in Kişilik Tipleri.....	4
2.2.3. John Holland'ın Altı Kişilik Tipi:.....	4
2.3. Değişime Açıklık	5
2.4. Değişime Açıklığın Boyutları	7
2.4.1. Değişime Açıklığın Zihinsel Boyutu	7
2.4.2. Değişime Açıklığın Duygusal Boyutu	8
2.4.3. Değişime Açıklığın Davranışsal Boyutu	8
3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İŞGÖREN BULMA	9
3.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı ve Önemi	10
3.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı ve İşlevleri.....	11
3.3. İşgören Bulma Kapsamı ve Amaçları	12
3.4. İşgören Bulmayı Etkileyen Faktörler	14
3.4.1. İşletme Politikaları	14
3.4.2. Çevresel Koşullar.....	15
3.5. İşgören Bulma Kaynakları ve Yöntemleri	16
3.5.1. İç Kaynaklar.....	16
3.5.2. Dış Kaynaklar	17
3.6. Türkiye'de İstihdam Aracılık Faaliyetleri ve Yasal Düzenlemeler	20
3.7. İnsan Kaynakları İşlevleri Açısından Özel İstihdam Büroları	21
3.8. Değişime Açıklık ile İK Firmalarına Yönelik Tutum Arasındaki İlişki	22
4. ADAYLARIN İNSAN KAYNAKLARI FİRMALARINA YÖNELİK TUTUMLARI VE DEĞİŞİME AÇIKLIK DÜZEYLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.....	23
4.1. Yöntem.....	23
4.1.1. Araştırmanın Modeli.....	23
4.1.2. Araştırma Hipotezleri	23
4.1.3. Evren ve Örneklem	24

4.1.4.	Veri Toplama Araçları	24
4.1.5.	Verilerin İstatistiksel Analizi	27
4.2.	Bulgular Ve Yorumlar	28
4.2.1.	Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	28
4.2.2.	Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutumları” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları 29	
4.2.3.	Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık ve İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Ortalamaları.....	36
4.2.4.	Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Demografik Özelliklere Göre Ortalamaları	38
4.2.5.	Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Ortalamaları	40
4.2.6.	Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık ve İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi	48
4.2.7.	İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Regresyon Analizi ile İncelenmesi	49
	TARTIŞMA VE SONUÇ	51
	EKLER.....	56
	KAYNAKÇA.....	58
	ÖZGEÇMİŞ	64

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. İç Kaynakların Avantaj ve Dezavantajları	16
Tablo 2. Dış Kaynakların Avantaj ve Dezavantajları	18
Tablo 3. Ölçek Puanları Değerlendirme Kriterleri	27
Tablo 4. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	28
Tablo 5. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları	30
Tablo 6. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları	33
Tablo 7. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “Değişime Açıklık” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları	35
Tablo 8. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyi Ortalaması	36
Tablo 9. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Ortalamaları	37
Tablo 10. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Cinsiyet Göre Ortalamaları	38
Tablo 11. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Yaş Grubu Göre Ortalamaları	38
Tablo 12. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Medeni Durumu Göre Ortalamaları	38
Tablo 13. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Eğitim Durumu Göre Ortalamaları	38
Tablo 14. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Mesleki Deneyimi Göre Ortalamaları	39
Tablo 15. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmaları İle İşe Yerleştirme İle İlgili Yapılan Ön Görüşme Sayısı Göre Ortalamaları	39
Tablo 16. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmaları İle Olumlu Görüşme Sayısıgöre Ortalamaları ..	39

Tablo 17. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Cinsiyet Göre Ortalamaları.....	40
Tablo 18. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Yaş Grubu Göre Ortalamaları.....	41
Tablo 19. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Medeni Durumu Göre Ortalamaları.....	42
Tablo 20. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Eğitim Durumu Göre Ortalamaları.....	43
Tablo 21. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Mesleki Deneyimi Göre Ortalamaları	45
Tablo 22. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin İnsan Kaynakları Firmaları İle İşe Yerleştirme İle İlgili Yapılan Ön Görüşme Sayısı Göre Ortalamaları	46
Tablo 23. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin İnsan Kaynakları Firmaları İle Olumlu Görüşme Sayısı Göre Ortalamaları.....	47
Tablo 24. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık ve İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi.....	48
Tablo 25. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum Üzerine Etkisi	49
Tablo 26. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım Üzerine Etkisi	49
Tablo 27. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum Üzerine Etkisi.....	50

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli.....	23
Şekil 2. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyi Ortalaması.....	36
Şekil 3. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Ortalamaları	37
Şekil 4. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum Üzerine Etkisinin Sonuç Modeli	49
Şekil 5. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım Üzerine Etkisinin Sonuç Modeli.....	49
Şekil 6. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum Üzerine Etkisinin Sonuç Modeli	50

1. GİRİŞ

Personel temini, yeterli sayıda ve uygun nitelikteki iş başvurularını, gerekli zamanda, örgütün ihtiyaçları için kendine çekebilme, personel seçimi ise, bir grup başvurudan, değişik pozisyonlara göre uygun olan bireyleri eleme başka bir değişle, bireyi ve onun niteliklerini, organizasyondaki uygun işlerle karşılaştırma (denkleştirme) sürecidir.

Ve özetle; insan kaynakları temin ve seçim süreci, aday arama ve bulma ile başlayan ve adayın işe kabulü (işe alma kararı) ile sona eren, bir dizi özel çalışmalardan oluşan faaliyetlerin toplamı olarak tanımlanabilir. Personel temin ve seçiminin amacı, örgüt için en yararlı insan kaynağının bulunması ve örgütte çalışmalarının sağlanmasıdır.

Tüm işletme yönetimi fonksiyonlarının etkinliği, bu fonksiyonları yerine getirmek üzere yapılandırılmış olan departmanlar ve bunların bazı niteliklerine(durumlarına) göre şüphesiz farklılık göstermektedir. Bu yapılandırma ise; üst yönetimin tutum ve desteği ile yakından ilgilidir İnsan kaynakları departmanı, çoğu zaman diğer departmanlara göre üst yönetimden daha az destek görmektedir. Büyük ölçekli olmalarına rağmen, halen etkin bir insan kaynakları departmanına sahip olmayan işletmeler mevcuttur (Özçelik ve Uyargil ve Dündar, 2001:78).

İşletmede insan kaynakları departmanının olup, olmaması; bu departmanın bağlı olduğu yönetici aracılığı ile üst kurullarda temsil edilip, edilmemesi; insan kaynaklarına ilişkin çeşitli konularda dışarıdan destek alınıp, alınmaması; insan kaynaklarına ilişkin strateji ve politikalarının olup, olmaması gibi hususlar, insan kaynaklarına verilen önemin göstergeleri sayılabilir. Ve bu göstergeler, insan kaynakları departmanının faaliyetlerini önemli ölçüde etkiler. Başka bir ifade ile; bunlara bağlı olarak, insan kaynakları departmanının çeşitli konulardaki faaliyetleri farklılık gösterebilir.

Buradan yola çıkarak, insan kaynakları yönetiminin faaliyetlerini araştırma gereği duyulmuş ve bu faaliyetlerin tümünün incelenmesinin güçlüğü karşısında, işe alma uygulamaları (personel temin ve seçimi) üzerinde yoğunlaşarak, konu ile ilgili bir araştırma tasarlanmıştır. Bu konunun önemi, örgütün performansının, seçtiği personelinin hakimiyetinde olan işe bağlı olmasından kaynaklanmaktadır. Yeterli beceriye sahip olmayan işgörenler, etkili performansı engelleyici unsurlardır Bu nedenle, insan kaynakları departmanının hem öncelikli, hem de önemli bir fonksiyonu olması açısından incelenmek üzere seçilen, personel temin ve seçim faaliyetleri, çok yönlü ve geniş kapsamlı bir konudur (Özçelik ve Uyargil ve Dündar, 2001:78). Günümüzde işletme bünyesinde faaliyet gösteren insan kaynakları biriminin işlevlerini yerine getirmekte güçlük çektiği ve yetersiz kaldığı görülebilir. Bu soruna çözüm olabilecek sektörel yenilikler ve ihtiyaç dahilinde ortaya özek insan kaynakları firmaları çıkmıştır. Gün geçtikçe insan kaynakları departmanlarının şirket bünyesinden ayrıldığı

görmekteyiz. Şirketler insan kaynakları işlevlerinin büyük bir kısmını yerine getirecek başta seçme yerleştirme, eğitim ve benzeri faaliyetleri yerine getiren dış kaynaklar kullanmayı tercih etmeye başlamıştır. Bu sayede şirketler işgöreni tanıma, izleme gibi iş yükünden kurtulmaktadırlar. İnsan kaynakları firmalarının bu konumda sorumluluklarının yüksek derecede olduğu düşünülmektedir.

Günümüzde işgören olarak adayların şirketlere doğrudan başvuru yerine insan kaynakları firmalarını tercih ettikleri görülmektedir. Bu durum adayların insan kaynakları firmalarına yönelik tutumlarının araştırılması gereken bir konu olarak öne çıkarmaktadır. Aynı zamanda insan kaynakları firmalarının en önemli işlevlerinden birinin adayları gerekli süreçlerden geçirerek iyi tanımlamaktır. Gelişen ve değişen dünyada, sektörlerle ve işletmelere adapte olabilecek adayları belirlemek gerekmektedir. İnsan kaynakları firmaları yapacakları testler sonucunda adayların kişilik özelliklerinin bilinmesinin gerekliliği işveren ve işgören arasındaki süreklilik ve karşılıklı memnuniyet açısından önemi artmaktadır. Adayların kişilik özelliklerini belirlemek biraz zor ve zaman alıcı olacaktır.

Tüm bu bilgi birikimi çerçevesinde bu araştırmanın amacı işgören olarak adayların insan kaynakları firmalarına yönelik tutumları ve bir kişilik özelliği olan değişime açıklık düzeylerini belirlemek ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Çalışmanın birinci bölümünde kişilik, kişilik tipleri, değişime açıklık ve değişime açıklığa ilişkin genel bilgilere yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümde insan kaynakları yönetiminde işgören bulma kapsamı, amaçları, etkileyen faktörler ve işgören bulma kaynakları anlatılmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise adayların insan kaynakları firmalarına yönelik tutumları ve değişime açıklık düzeylerine yönelik bir araştırmaya yer verilmiştir. Araştırmaya ilişkin yöntem ve bulgular açıklamalarıyla anlatılmaktadır.

2. KİŞİLİK VE DEĞİŞİME AÇIKLIK

2.1. Kişilik

Kişilik oldukça önemli bir konudur. Çünkü kişilik dediğimiz kavram insanın hayatındaki önemli bir yapıyı oluşturmaktadır. Böylesine önemli bir konu bilimsel olarak da ele alınmıştır. Özellikle de 1930'lu yıllarda kişilik psikolojisinin diğer sosyal bilim dallarından ayrılıp ayrı bir bilim dalı olarak önümüze çıkmasıyla olmuştur. Böylece kişilik kavramı bilimsel bir mahiyet kazanmıştır (Soysal, 2008).

Bireyin kişiliği onun tutumlarını da belirlemektedir (Wildermuth, 2008). Kişilik, insanların düşünce ve tutumlarını gösterir ki bu farklılıklar zihinsel ve fizikseldir. Kişilik aslında insanın hayata karşı aldığı tavidir. Bu tavrın kendi içerisinde farklı özellikler barındıran alt basamakları vardır. Bunlar da kişinin bilincinde olup olmadığı ya da seviyeleri bakımından da farklılık gösterebilir. Kişilerin hüznü, yetenekleri, duyguları ve düşüncelerini buraya dâhil edebiliriz. Tam manasıyla kişilik, kişiyi ilgilendiren her şeydir (Eroğlu, 2007).

2.2. Kişilik Tipleri

İnsanın hayata dair tüm özelliklerini içeren kişiliğin çeşitli tipleri vardır. Ayrıca çeşitli çalışmalarla belirli kategorilere oturtulmuştur. Bu çalışmalar iki başlık altında yürütülmüştür. Kişilik ve beden arasındaki ilişki ve ikincisinde de ruhsal ve toplumsal özellikler ile ilişkisi olarak incelenmiştir. Ruhsal ve toplumsal bazda ele alanlar zamanla kişiliği ruhsal tahlil ve derinlik ruhbilimi bazında ele almış ve bu iki kavramla kişilik tiplerini anlatmaya çalışmışlardır (Tomrukçu, 2008).

2.2.1. Hippocrates'in (M.Ö. 460- 377) Kişilik Tipleri

Hippocrates, kişilik tiplerini dört grupta ele almıştır. Bu grupları belirlerken kişiliğin bedensel yapı ile olan ilişkisini temel almıştır. Mizaç, Hippocrates'in kişilik tiplerinde önemli bir yer tutar. Mizacı dört başlık altında ele almıştır. Neşeli, soğukkanlı, kızgın ve melankolik olarak belirlemişlerdir (Soysal, 2008).

- Neşeli Mizaç: Bu mizaca sahip kişiler adından anlaşılacağı üzere mutlu ve aktif kişilerdir. İlgili alanları çeşitlilik göstermektedir.
- Soğukkanlı Mizaç: Bu mizaca sahip kişiler, neşeli mizaca sahip olanların aksine neşeli ve aktif değildir fakat; güçlü ve soğukkanlılardır.
- Kızgın Mizaç: Bu mizaca sahip olanlar aniden kızan, aktif, güçlü ve heyecanlı kişilerdir.

- Melankolik Mizaç: Bu mizaçtaki kişiler pasif ve zayıftırlar. Genel manada da çabuk sıkılan ve mutsuz kişilerdir.

2.2.2. Spranger'ın Kişilik Tipleri

Spranger ise altı kategoride kişilik tiplerini ele almıştır. Bu kategoriler: politik, estetik, ekonomik, teorik, dindar ve sosyal şeklindedir (Şimsek, 2006).

Politik: Bu kişilik tipinin belirgin özelliği, liderlik, idarecilik ve güçlülüktür.

Estetik: Bu kişilik tipinde güzellik, biçim ve ahenk önemlidir.

Ekonomik: Bu kişilikte önemli olan nesnelere faydalı olmasıdır. Bu kişilik tipinde güzelliğe nispetle kullanışlılık önemlidir. Ayrıca zenginlik de önemli bir yer tutar.

Teorik: Bu kişilik tipinde olanlar için gerçeğin keşfi öne çıkar. Ayrıca bu keşfi gözlemle sonuçlandırmak önemlidir. Bununla birlikte sistematiktirler ve asıl amaçları sahip oldukları bilgileri sistemli bir hale getirip idare etmektir.

Dindar: Amaçları inançları yönünde bir hayat dizayn etmektir.

Sosyal: Bu kişilik tipindekiler sıcakkanlı ve başkalarıyla iletişim kurmayı seven kişilerdir (Şimsek, 2006).

2.2.3. John Holland'ın Altı Kişik Tipi:

Holland, insanların sahip oldukları özelliklere göre meslekler seçtiklerini belirtmiştir. Meslekleri de altı grupta toplamıştır. Buradan da yola çıkarak bu mesleklerde çalışacak kişilerin tiplerini de altı grupta belirlemiştir (Pilavcı, 2007). Bu tipler şu şekildedir (Mete, 2006).

Araştırmacı Tip: Bu tiptekiler, anlayışlı kişilerdir ve fikir üretme burada önemlidir. Bu özelliklerle örtüşen biyoloji, matematik ve muhabirlik gibi mesleklerde başarı sergilemektedirler.

Girişimci Tip: Bu kategoride olanlar, sözel yeteneği ve ikna becerisi yüksek kişilerdir. Dolayısıyla da hukuk ve halkla ilişkiler gibi mesleklerle örtüşmektedirler.

Gerçekçi Tip: Saldırgan yapıları vardır. Fiziksel güçleri yüksektir ve de çiftçilik, ormancılık gibi mesleklerle uyum gösterirler.

Sanatçı Tip: İfade gücü yüksek olan kişilerdir ayrıca duygusal yapıları ve artistik ürünlerdeki başarıları mevcuttur. Dolayısıyla da müzisyenlik, yazarlık tarzı meslekler için ideal kişilerdir.

Geleneksel tip: Başkaları için planlar, organizasyonlar yapabilen kişilerdir. Bu şekilde de statülerini konumlandırmaya çalışmaktadırlar. Bu özellikleri barındıran muhasebe, finans ve yönetim gibi mesleklerde ilerleyebilirler.

Sosyal Tip: İnsanlarla iletişimde, yeni ilişkiler kurmada başarılı olduklarından klinik psikoloji, dış ilişkiler alanlarında başarı gösterebilirler.

Bu tip kişilik özelliklerinin bir niteliği olarak değişime açıklık hem örgüt hem bireyin gelişimi ve verimli çalışması adına oldukça önemli bir kavramdır. Bu bağlamda, kavramın içeriğine yer verilecektir (Hammer ve Champy 1996).

2.3. Değişime Açıklık

Değişime açık olmak birçok alanda olduğu gibi iş hayatında da başarıyı getirmektedir. Bu durumu Hammer ve Champy (1996), iş hayatında öncü olmanın kuralları arasında göstermişlerdir. Bununla birlikte de risk alabilme ve özgüveni de eklemişlerdir. Ancak bu durum günümüzde farklı bir mahiyet kazanmıştır. Hayatı bir değer kazanmıştır. Böylesine önemli bir konuda değişime açıklığın ne demek olduğunun iyice anlaşılması gerekmektedir.

Değişime açıklıkla ilgili çeşitli araştırmacılar farklı tanımlar yapmıştır. Kişilerin ya da örgütlerin değişime eğilimli ve istekli olmasını Özdemir (2000) değişime açıklık olarak tanımlamıştır. Bir başka tanımda da farklı tecrübeler kazanma ve yerleşmiş düzeni değiştirme arzusunu içeren bireysel bir değer olarak belirtilmiştir (Howell ve Higgins, 1990).

Değişime açık olma aslında bir kişilik özelliği olarak da belirlenmiştir. Beş önemli kişilik özelliği olarak belirtilen “Big Five” içerisinde yer almaktadır. Burada yer alan kişilik özellikleri: Güçlü olma, kabul görme, duygusal denge, titizlik ve yeni tecrübelerle açık olmaktır (Lussier ve Achua, 2004). Buradaki yeni tecrübelerle açık olmak değişim açıklık kapsamında ele alınmaktadır.

Copas (2003), değişime açıklık için, bilinen tarzın aksine farklı yeni tarzlara açık olmayla alakalı bir kişilik özelliği olarak belirtmiştir. Conn ve Rieke (1994) ise, yeni düşünceler ve durumlarla yeni tecrübeler edinmekten hoşlanmayı değişime açıklık bazında belirtmiştir. Değişime açık olmayanların ise aynı şeyleri yaptıklarını, alışılmışın dışına çıkmadıklarını belirtmiştir (akt., Kanar, 2006).

Kazlow (1977) değişime açıklık hususunda önemli olanın kişilerin değişime bakış açılarının değil nasıl bir tutuma sahip olduklarının önemli olduğunu belirtmiştir (akt., Bingül, 2006). Değişime açıklık bireysel ve örgütsel manada sahip olunması gereken önemli bir vasıftır.

Yeryüzündeki her şey devamlı bir değişim içerisindedir. Bu kaçınılmaz bir olgudur. Toplum ve değişim birbirini sürekli etkileyen ve besleyen iki kavramdır. İlerleme, kalkınma, gelişme, yenileşme, reform gibi kavramlarla bağlantılı olan değişim, eskiden günümüze kadar

insanları ve toplumları devamlı etkilemiştir. İnsanlar da elbette bu durumun bilinciyle yaşamlarını sürdürebilmeleri için değişimin bir ihtiyaç olduğunu anlamaları gerekmektedir. Hatta bunun için kişiler ve örgütler değişimi belli bir plana oturtup öyle hareket etmeleri gerekmektedir. Bu şekilde gelecekları hakkında bir öngörude bulunabilirler (Can, 2002). Bu noktada değişime açıklık hususu da önemlidir. Yani değişimin olması için kişilerin ve örgütlerin değişime yatkın, istekli ve uygun olması da gerekmektedir (Özdemir, 1999). Örgütsel anlamda ise çalışanların psikolojik ve davranışsal olarak değişimi gerçekleştirebilecek düzeyde olması demektir (Weiner, Amick ve Lee, 2008).

Wanberg ve Banas (2000) değişime açık olmak hususunda iki ölçeği kavramsallaştırmışlardır. Değişimi desteklemek için öncelikle istekli olmak ve değişimin olası sonuçlarına karşı olumlu etki ölçekleri üzerinden değişime açıklığı ölçmüşlerdir. Bazı araştırmacılar değişimin üç boyutu olduğunu bunun da zihinsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar değişimin gerçekleşmesinde önemlidir. Ayrıca bireylerin tek başlarına değişime karşı duruşları, bir örgütün değişimine etki edebilmektedir. Her değişim, kişiler tarafından kendi davranışlarına göre farklı yorumlanabilir (Davis, 1998). Yapılan değişiklikler, bu değişiklikten etkilenen kişinin duygularına göre farklı boyutlarda açıklanır. Ayrıca kişinin duygu ve düşünceleri onun değişikliği kavrama biçimini de etkileyebilmektedir (Yeniçeri, 2002). Buradan yola çıkarak da denilebilir ki, değişime açık olmak kişilerin duyuşsal ve bilişsel olarak değişimi kabul etmeleri, içselleştirmeleri ve amaçlara uygun olarak belirli bir plana oturtmaları olarak da tanımlanabilmektedir (Holt ve ark, 2007).

Değişime karşı olumsuz tutum gösterilmesinin bazı sebepleri vardır. Kişilerin değişim noktasından oluşacakları bilememesi ve dolayısıyla da bilmediklerinden korkması, değişim sonrasında gerekli olan niteliklere sahip olamama gibi sebepler gösterilebilir. Bu birey noktasında bu şekildedir. Örgüt bazında ise, kaynakların yetersizliği, değerler, kurallar ve farklı seçenekleri algılayamama gibi sebeplerden dolayı değişime açık olunmamaktadır (Agocs, 1997). Değişime açık ve bu anlamda da değişimde başarılı olan kişilerin de belirli özellikleri vardır. Bu kişiler öncelikle değişimi iyi bilen ve neyi başarmak istediklerini bilen kişilerdir. Ayrıca değişimi tüm yönleriyle bilen farklı bakış açılarından görebilen kişilerdir. Örgüt tarafından gelen istekleri karşılamada yeterli donanıma sahiptirler. Değişim süresi boyunca destek bulacaklarını düşünmektedirler (Everard ve Morris 1996).

Değişimin başarılı olabilmesi için kişilerin gerçek manada inanması ve uygulamasıyla mümkün olabilmektedir. Aksi durumda başarılı bir değişim sürecinden bahsetmek mümkün değildir. Özellikle örgütsel değişim aşamasında çalışanların tutumları doğrultusunda planlama, uygulama ve değerlendirmeye yönelik çalışmalar yapılabilir (Kurşunoğlu, Tanrıögen, 2007).

Bireylerin değişime karşı tepkileri şu şekildedir: değişime istekli olduklarında; istekli bir yardımlaşma, yardımcı olma, yönetimin etkisi altında yardımlaşma davranışı göstermektedirler. Değişime isteksiz olduklarında ise; kayıtsız kalma, ilgisizlik, yalnızca kendilerinden isteneni yapma gibi davranışlar sergilemektedirler. Değişime etkisiz kalma durumunda, mümkün mertebe işi yavaş yapma ya da yapmama ya da bilinçli olarak yanlış yapma gibi davranışlar gözükürken değişime karşı aktif direnç durumunda işten ayrılma ya da işi sabote etme davranışları görülebilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Değişime açıklıkta dahil olunan örgütün kültür ve iklim yapılarının da önemli olduğunu belirtmiştir. Değişime açıklıkta, anlayış, dürüstlük, merhamet ve açıklık gibi hususlar oldukça önemlidir. Bu tarz hususlarla davranılan insanların da değişime açıklığa meyilli oldukları belirtilmiştir. Bunlar değişime açıklığa yardım eden önemli hususlardır. Bilhassa dürüstlüğün bu bağlamdaki önemi yadsınamaz (Heathfield, 2006; akt., Kanar, 2006).

Değişime açıklık konusunda değinilmesi gereken bir husus da bu durumu etkileyen hususlardır. Politik yapı buna örnek verilebilir (Joppke, 1993 akt., Bingöl, 2006). Örgütsel bağlılıkta motivasyon durumunun, örgüte bağlılığın, güven ve tatmin duygusunun da değişime açıklık noktasında önemli olduğu belirtilmiştir (Iverson, 1996).

Değişim konusunda insanlar çoğunlukla kararsız kalabilirler. Bu durumun insanların bilmedikleri şeylerden korkmalarının, alışkanlıkların kolay terk edilememesinden, ekonomik koşulların zarar görmesi, sosyal ilişkilerin zarar görme korkusu ve değişimin bir ihtiyaç olduğunun idrakinden yoksun olma gibi hususlar değişime karşı direnç oluşmasına neden olur (Nadler, 1988). Bu noktada “değişim ihtiyacı duygusunu yaratma”nın soruna çözüm getireceği savunulmaktadır (Bingöl, 2006).

2.4. Değişime Açıklığın Boyutları

Değişime açıklık kişilik hususu olarak değerlendirildiğinden alt etmenleriyle değerlendirme yapan ölçekler mevcut değildir. Bununla birlikte Dunham, Grube, Gardner, Cummings ve Pierce (1989) ise bunun bir kişilik özelliğinden ötesinde, kişilerin örgütsel bir değişim karşısında aldıkları tutum etrafında değerlendirmiştir. Dolayısıyla da değişim karşısındaki tutumlar, zihinsel, davranışsal ve duygusal olarak üç ana başlık altında incelenmiştir.

2.4.1. Değişime Açıklığın Zihinsel Boyutu

Bu konuda önemli olan husus, kişinin değişimin kendisi, örgüt ve diğer çalışanlar için olumlu neticeleri olacağı inancına sahip olmasıdır (Dunham vd. 1989). Kişi değişimin kendisi ve örgüt için iyi olacağına inanıyor ya da inanmıyorsa değişimi desteklediğini başkalarının

bilmesini istiyor ya da istemiyorsa değişime yatkın ve istekli olduğunu belirtip belirtmemesiyle de burada önemlidir (Bingöl, 2006).

Zihinsel boyut değime açıklık hususunda başlangıç noktası sayılabilir. Çünkü değişim öncelikle zihinde başlar. Buradan da yola çıkarak yeni davranış şekillerine dönüşerek farklı şekiller alır (Liedtka ve Rosenblum, 1996).

2.4.2. Değişime Açıklığın Duygusal Boyutu

Değişim karşısında insanların gösterdikleri duygular bu konunun duygusal boyutunu göstermektedir (Dunham vd. 1989).

Duygusal anlamda değime açık olmak, kişilerin örgütte yaşanan değişimden hoşnut olma derecesi olarak belirtilebilir. Bir başka ifadeyle bu durum, kişilerin değişimi ne kadar arzuladıkları, sevip sevmedikleri, başka insanlara önerip önermedikleri ve değişim neticesinde üzüldükleri üzülmeyeceklerini içermektedir (Bingöl, 2006).

Değişimi fazlasıyla isteyen ve değişimden hoşnut olan kimselerin değişimin duygusal boyutunda oldukça yüksek puanı var demektir (Dunham vd., 1989).

Mossholder, Setton, Armenakis ve Harris (2000), duygusal tepkilerin iki yönü olduğunu belirtmişlerdir. Bu da hoşnutluk ve coşkidur. Hoşnutluk her zaman olumlu manada değildir. Aslında bu durum, pozitif duygulardan daha çok negatif duyguları gösterir. Coşku ise bu duyguların yoğunluk derecesidir. Yoğunluk duygusu değişim için lüzumlu olan enerjinin de kaynağıdır.

2.4.3. Değişime Açıklığın Davranışsal Boyutu

Kişilerin değişimi destekleme ve başlatma seviyesi konunun davranışsal boyutunu oluşturmaktadır (Dunham vd., 1989).

Davranışsal tutum, kişinin değişime dahil olma ve yardımcı olma durumunu belirtir. Değişimden yararlanırken kişi, değişime olumlu destek vereceğini ve değişimin olumsuz durumlarının üstünden geleceğini duyurma ve değişimin kişileri heyecanlandıracağına inanmayı kapsamaktadır. Kısacası davranışsal boyut kişilerin değişimi nasıl etkileyeceklerinin ifadesidir (Bingöl, 2006).

3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İŞGÖREN BULMA

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) kavramı özellikle son 20 yılda yaygın olarak kullanılmaya başlanmış ve her geçen gün önemi daha iyi kavranan bir işletme fonksiyonu olmuştur. İKY, işgörenlerle örgüt hedeflerini uyumlaştırmada en önemli işletme işlevlerinden biri olurken, aynı zamanda işgörenlerin iş doyumunu sağlanması yoluna hizmet etmektedir. (Polatçı ve Ardıç, 2007).

İnsan kaynakları bir kuruluşun en önemli değeri olarak kabul edilir. Bir kuruluşun başarılı olup olmaması, personelinin kalitesine bağlıdır. Bu nedenle ki, personel politikası kuruluşlar için yaşamsal önemdedir. İşe alınacak personelin sayısının ve sahip olması gereken özelliklerin belirlenmesi, kuruluşun amaçlarını gerçekleştirilmesi için gereken asgari standartları verir (Önder, 2000: 18).

Personel sağlama sürecinin amacı, işi en iyi yapacak personelin seçimine olanak sağlayacak sayıda ve kalitede adayın bir araya getirilmesidir. Diğer bir anlatımla personel sağlamak, kuruluştaki işler için nitelikli adayların başvurularının yer alacağı bir havuz oluşturma sürecini ifade eder. Eğer bu süreç sonunda işe alınacak personel sayısı ile sağlanan aday sayısı arasında eşitlik söz konusu ise, bir seçimden söz etmek olanağı bulunmaz. Bu durumda kuruluş ya boş kadrolarını doldurmayacak ya da tüm adayları işe alacaktır (Önder, 2000: 18).

Bu konu ile ilgili sorun, personelin nasıl sağlanacağı ve seçileceğidir. Bu sorunlarla personel sağlama ve seçme süreci ilgilidir. Personel sağlama çabaları, insan kaynakları planlamalarının eyleme dönüştürülmesi ve beklenmedik boş kadrolar söz konusu olduğunda bunların doldurulmasını ifade eder.

Personel azaltılmasına gidildiğinde dahi uzun dönemli planlar, dış kaynaklar ile sağlanan bağlantıların, ileride gereksinim duyulduğunda kullanılması amacıyla korunmasını ifade eder. Bu etkinlikler, kısa sürede personel sağlama gereksinimi belirlediğinde son derece yararlı olur (Önder, 2000: 18).

İşgören bulma tekniği bir işletmenin insan kaynakları yönetiminde en önemli ve en zor konuyu oluşturur. Bir işletmeye yön veren ve onu başarıya ya da başarısızlığa götüren en önemli öğe kuşkusuz insan gücüdür: Söz konusu öğenin işletmenin gerçek gereksinmesini karşılayacak düzeyde ve yetenekte bulunması ve bunlar arasında en yararlı olanların seçilmesi insan kaynakları yönetiminde başlı başına önemli bir konu ya da sorun olarak değerlendirilir (Sabuncuoğlu, 2005:78).

Günümüzde işletmeler arası rekabet gün geçtikçe artmaktadır. Bunun çeşitli sebepleri mevcuttur, Küreselleşme, teknolojinin ilerlemesi, iletişim araçlarının fazlalığı gibi sebepler

sayılabilir. Rekabetin önemli ölçüde artmasıyla birlikte işletmeler devamlılık sağlayabilmek için değişik politikalar üretmek zorundadırlar. Hem varlıklarını muhafaza etmek hem de birinciliğe yürüyebilmeleri için çalışanlarının gereksinimlerini gidermeleri ve kişilik özelliklerini doğru bir biçimde tanımlayıp çalışanların performanslarını denetim altında tutmaları gerekmektedir (Güçlü, 2001).

İşletme için en önemli varlık olarak kabul edilen insan kaynakları ihtiyacı ne zaman doğar? İşletme ya kurulma aşamasındadır ve doğal olarak tüm pozisyonların doldurulması söz konusu olacaktır ya da işten ayrılmalar, transfer, yükselme, emeklilik ve ölüm gibi nedenlerle boşalan pozisyonların doldurulması gerekir. Bazen de teknolojik değişimler sonucu bilgisayar operatörlüğü gibi yeni görevlerin ortaya çıkması söz konusu olabilir (Sabuncuoğlu, 2005:78).

İşgören bulma süreci aslında işletmenin işe alma politika ve planlarına uygun biçimde, gerçekleştirilir. Yine daha önce incelediğimiz yeterlilik ilkesi doğrultusunda işe alınması planlanan işgörenlerin nitelik ve niceliği önceden saptanır ya da saptanması gerekir. Tutarlı bir insan kaynakları politikası ancak boş işlere en yetenekli ve kişilikli elemanların alınması ile gerçekleşebilir. İşletmeye ve işin gereklerine uygun olmayan bir işe alma yön temisi sonuçta işletmeye ve işgörene çok pahalıya mal olabilir. Bu nedenle konuyu öncelikle işletme ve işgören açısından incelemekte yarar vardır (Sabuncuoğlu, 2005:78).

İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışı çağımızda modern bir yönetim anlayışını ifade etmektedir. İnsan Kaynakları Yönetimi kurumlarda görev yapan kişilerin gereksinimleri, eğitim ve geliştirilmeleri gibi konulara odaklanmış olup insan odaklı bir anlayışı kapsamaktadır. Bu bölümde insan kaynakları yönetimini kavramı, işlevleri ve işgören seçme sürecine yer verilmektedir.

3.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı ve Önemi

İnsan kaynakları yönetimi çeşitli akademisyenler tarafından birçok şekilde tanımlanmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetimini (İKY) “bir organizasyonun en değerli varlığı olan insanların, etkin yönetimi için geliştirilen stratejik ve tutarlı bir yaklaşım” olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2004).

Bingöl’e (2003) göre ise insan kaynakları yönetimi, “bir yandan personelin tedarik ve seçimi ile işe yerleştirilmelerini, diğer yandan onların eğitimini, geliştirilmelerini, değerlendirmelerini ve hakların verilmesi gibi güdüleme ve etkileme, insan kaynaklarını öngörümleme, çevreyi değerlendirme ve strateji geliştirme faaliyetlerini” kapsamaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi, yönetim alanındaki disiplinlerden biridir. Rekabette üstünlük sağlamak için en önemli stratejik adımlardan biri olarak insan kaynakları yönetim sisteminin

taşıdığı ortak özellikler vardır. Bu özellikler şöyle sıralanabilir (Armstrong, 1992; Aktaran: Çalık ve Şehitoğlu, 2006):

- İnsan kaynakları yönetimi üst yönetim tarafından yürütülen bir etkinliktir.
- İnsan kaynakları yönetiminin yürütülmesindeki sorumluluk eylemci birim yöneticilerine aittir.
- İnsan kaynakları yönetimi çalışanların kişisel gelişimini sağlamaya çalışır.
- İnsan kaynakları yönetimi güçlü kültür ve değerlere önem verir.
- İnsan kaynakları yönetimi istihdam politika ve uygulamalarında uygun ve detaylı bir yaklaşımın benimsenmesini içerir.
- İnsan kaynakları yönetimi kurumun hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmayı amaçlar.
- İnsan kaynakları yönetiminin temelinde çalışanların ilişkilerinin yönetilmesi yer alır.
- İnsan kaynakları yönetimi de esnek roller ve ekip çalışması önem taşır.
- Ödüller, performans yetenek ve yeterliliğe göre farklılaşır.
- İnsan kaynakları yönetimi insana yönelik yönetim anlayışı ile örgütsel değişimi sağlar.

Kurumlar için en zor sağlanan ve en pahalı kaynak insan kaynağıdır. Çağımızda kamu sektörü ya da özel sektör ayrımı yapmaksızın bütün kurumların müşteri, rekabet, değişim ve yeniliğe ayak uydurmaları zorunludur. Bunu sağlayabilecek tek kaynağın insan kaynağı olması, insan kaynağının kurum için ne kadar önemli olduğunun göstergesidir (Tortop, 2006).

Günümüzde kurumlar insan kaynakları yönetimine giderek daha fazla önem vermeye başlamışlardır. İnsan kaynakları yönetimine verilen önem, çalışanın kurumu amaçlarını elde etmeye muktedir kıldığı ve insan kaynakları yönetiminin bir kurumun başarısı için kritik olduğunun fark edilmesinden sonra daha da artmıştır (Benligiray, 2006).

İnsan kaynakları yönetimi kuruma yeni bir anlayış getirmektedir. Bu anlayışta insan kaynakları faaliyetlerinin yürütüldüğü birim, kurum içinde stratejik bir nitelik taşır. Bu birim destek fonksiyon olmakla birlikte, burada yürütülen faaliyetleri kurumun bütününe ilgilendirir. Diğer birimlerde yürütülen faaliyetlerin etkinliği bu birimdeki faaliyetlerin etkinliğine ve başarısına bağlıdır (Danışman, 2008).

3.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı ve İşlevleri

İnsan kaynakları yönetimi işlevi, işgücünün örgüt stratejilerinin başarılmasına yönelik rekabetçi bir kaynak olarak etkili bir şekilde değerlendirilmesini amaçlamaktadır (Kanten ve

Kanten, 2009). Eren (2011) insan kaynakları yönetimin amaçlarını aşağıda şekilde sıralamaktadır;

- Kaliteli ve etkin işgücünü işletmeye çekmek ve aralarından en uygun olanları seçmek,
- Kapasiteleri oranında işgücüne hem teknik hem de yönetsel bilgiler vererek eğitilmeleri ve geliştirilmelerine yardımcı olmak,
- Elde bulunan beşeri (insan) kapitalini işletmede uzun süreli hizmet edecek şekilde tutmak, örgüte bağlılık ve sadakatlerini artırıcı önlemler almak,
- İşçi işveren ilişkileri ile ilgili olarak hem işçi hem de işveren sendikaları ile iyi ilişkiler kurmak, karşılıklı yararlar üzerine kurulmuş bir denge ortamını koruma ve sürdürmek.

İnsan kaynakları yönetiminin amacı, geleceğe dönük olarak kurum hedeflerini yerine getirecek yetenekli ve iyi motive edilmiş kalifiye çalışan yetiştirmek, bu çalışanların işten duydukları tatmini arttırmak, yeteneklerini ortaya çıkarmak ve bu faaliyetleri mümkün olduğunca işgücü maliyetlerini kontrol altında tutacak şekilde yapmaktır. İnsan, geliştirilmesi gereken bir kaynak olarak değerlendirildiğinde örgütlerin verimlilik, kalite, kâr gibi amaçlara ulaşabilmeleri kolaylaşır (Akın ve Çolak, 2012).

İnsan kaynakları işlevi, kurumda iş yapan tüm çalışanların verimli ve uyumlu biçimde çalışmasını sağlayan, kurumun hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran eylem ve uğraşların tümü olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, insan gücü kaynağının kurum hedeflerine en uygun biçimde sağlanması, en verimli şekilde kullanılması ve geliştirilmesini içeren tüm yöntemler ve teknikler insan kaynakları işlevlerdir (Erdem, 2004).

Günümüz işletmeleri açısından stratejik önemi giderek artan İKY'nin sorumluluklarını tam olarak yerine getirmesi şüphesiz ki fonksiyonlarının doğru bir şekilde uygulanmasına bağlıdır. Bir elemanın işyerine dahil olmasından işten ayrılmasına kadar geçirdiği zaman zarfında karşı karşıya kaldığı İK uygulamalarına İnsan Kaynakları İşlevleri” denmektedir (Şahin, 2010).

3.3. İşgören Bulma Kapsamı ve Amaçları

Personel sağlama ve seçme arasında çok yakın bir ilişki vardır. Personel sağlama, seçime olanak sağlayacak başvurular ile ilgilenir. Personel seçimi ise, adaylardan alınan bilgilerden hareketle yeni personelin seçilmesi sürecini ifade eder. Başvuruda bulunacak aday sayısını, personel sağlamaya ilişkin şu dört karar yakından etkiler. İlgili süreci genel hatlarıyla özetlemek gerekirse, (Önder, 2000:20).

—Yöntem (seçilen duyuru aracı),

—Mesaj (iş, ücret, görev, fırsat ve sorumluluklar hakkında ne söylendiği ve nasıl söylendiği),

—Adaylarda aranan nitelikler (eğitim düzeyi, deneyim gibi),

—Yönetmel süreçler (etkinliğin yılın hangi zamanı yapıldığı, başvuru sahiplerinin izlenmesi, önceki başvuru dosyalarının incelenmesi gibi).

İşletmeler, hedeflerine ulaşabilmek için, insan kaynağını en doğru şekilde seçebilmelidir. Çoğu işletmede bu görevi İnsan Kaynakları (İK) departmanı yerine getirir. Çalışanların yetenekleriyle iş gerekleri arasında en işlevsel bağlantıyı kurarak adaylar arasındaki o işe uygun olanını seçmek, İnsan Kaynakları departmanının temel görevleri arasında yer alır. Yanlış seçilen kaynak, işletmenin amaçlarına ulaşmasına yararlı olmayacaktır (Telman, 2004:9).

Bu aynı zamanda, kendine uygun olmayan bir yerde çalışmak zorunda kaldığı için kişide iş tatminsizliğine ve beraberinde olumsuz duyguların yaşanmasına neden olacaktır. Uygun araç, gereç ve hammaddeye sahip olan bir işletmede bunları kullanabilecek doğru çalışanlar yoksa örgüt hem üretimde istediği sonuca ulaşamaz hem de günün gereklerinden olan hız ve kaliteyi istenilen seviyeye getiremez (Telman, 2004:9).

İnsan Kaynakları departmanının, elemanı seçmesi, eğitmesi, emeğin karşılığının verilmesini ve iş memnuniyetinin oluşmasını sağlaması işletme için çok önemlidir. Bu nedenle, işletmeye başvuran adayın kişiliği, yetenekleri, almış Olduğu eğitim ve ilgi duyduğu konular incelenerek, konuma en uygun olanları seçilmelidir (Telman, 2004:9).

Bir işletmede, işgücünü oluşturan bireylerin çeşitli kültürel alanlardan gelmeleri (aile, okul, sosyal ilişkiler, iş vb.) ve bu dinamiklerin etkileşimiyle olgunlaşmış olmaları, onların birbirinden farklılığı m yaratmaktadır. Bu nedenle her bireyin birbirinden farklı bir kültüre, bir başka deyişle, yazılıma sahip olduğunun altını çizmek gerekir (Telman, 2004:10).

Bir işletme çatısı altında, bu farklılıklarıyla bir araya gelen insanlar o şirketin kültürünü oluştururken, var olan şirket kültüründen, hedeflerden ve imkanlardan farklı şekillerde etkilenir ve çoğu zaman buna bağlı olarak şirket kültürünü de değiştirirler. Bu nedenle, seçilen kişilerin işe uygun olmaları halinde, şirket amaçlarına bütün farklılıklarıyla olumlu katkıda bulunmaları beklenir (Telman, 2004:10).

Bu faktörler ve gerçekler göz önüne alınarak, işgören bulma süreci belirli aşamaları kapsayarak ilerleyen bir süreci ifade ettiği söylenebilir. “Gereksinim duyulan insan gücünün hangi kaynaklardan sağlanacağını saptanması süreci ilgili aşamaların önemli noktalarından biridir.

İlgili süreçler ve aşamalar incelendiğinde işgören bulma sürecinin son derece kapsamlı olduğu sonucuna varılabilir. Yukarıda örneklendirilen ve açıklanan aşamalar ise aslında belirli amaçları gerçekleştirmeye yöneliktir. Bu amaçları sıralamak gerekirse; (Önder, 2000: 19)

- 1) İş analizi etkinliği ile ilintili olarak, kuruluştaki personel gereksiniminin belirlenmesi.
- 2) En düşük maliyet ile aday havuzu yaratmak.
- 3) Kısa dönemde, sağlanmış yada seçilmiş olan personelin, kuruluştan ayrılmak istemeleri olasılığını azaltmak.
- 4) Kısa ve uzun dönemde kuruluşun ve personelin etkinliğini artırmak.

Bu gözden geçirmeyi takiben, personel sağlama etkinliği fiilen başlar. Boş kadrolara genellikle ilk olarak, iç kaynaklar kontrol edilerek yer değiştirme, yükselme gibi yollarla sağlanabilecek personel bulunmaya çalışılır. Bunun sonucunda uygun personel bulunamaması halinde dış kaynaklara başvurulur ve seçim sürecinde bu adaylar tek tek taranır. Personel sağlama çabalarının etkililiğini değerlendirmek ve bu çabalarla insan kaynakları planlaması sürecini ve devam etmekte olan sağlama etkinliğini ilişkilendirmek için bu süreci izlemek gerekir (Önder, 2000: 19).

Pek çok büyük kuruluştaki, insan kaynaklarının planlanması ve sağlanması, personel sağlama çabasının bir parçası olarak, insan kaynakları planlaması yapan personel bölümünün işbirliği çerçevesinde yürütülür. Bu aşamada genellikle yöneticiler, boş olan işlerde çalışacak kişilerin bireysel özelliklerinin neler olduğunu belirleyerek personel sağlama sürecine yardım ederler. Fakat personel sağlama ve seçme aşamalarından önce yapılması gereken en önemli şeylerden birisi, iş tanımları ve iş gereklerinin açık bir şekilde belirlenmesidir (Önder, 2000: 19).

3.4. İşgören Bulmayı Etkileyen Faktörler

İşe uygun nitelikteki adayların işletmeye başvurmasını sağlamada etkili olan bazı faktörler vardır. Bu faktörler; işletmeden, çevreden ve kişilerden kaynaklanabilir.

3.4.1. İşletme Politikaları

Politikalar, işlevlerini yerine getirmelerinde yöneticilere rehberlik eden ortak hareket planlarıdır. İşletme politikaları, ilgili oldukları konularda ilke ve kurallar koyarlar. İşgören bulma işlerini etkileyen işletme ile ilgili politikalar şunlardır:

İç kaynaklara başvurma politikaları: İşgören açıklarını öncelikle işletmede çalışan nitelikli personel arasından doldurmaya öncelik veren bir politikadır. Çağdaş işletmelerde uygulanan bu politika; nitelikli personelin işletmede kalmasını, moral düzeylerinin yükselmesini ve işinde yükselmek isteyen nitelikli adayların işletmeye bağlanıp motive olmasını sağlar. İç

kaynaklardan personel bulma politikası, terfi (dikey geçiş) ve kaydırma (yatay geçiş) yollarından biri veya her ikisiyle gerçekleştirilir (şimşek, 2003: 327).

Ücret politikaları: İşletmelerce izlenen ücret politikaları çok sayıda ve nitelikli personelin işletmeye başvurup vurmamasını doğrudan etkiler.

Kuşkusuz, ücret eleman bulmada belirleyici tek faktör olmazsa bile (bunun yanında işletmenin kamuoyundaki imajı, toplumdaki saygınlığı, pazarlardaki etkinliği vb. faktörler de önemlidir) ok önemli bir faktör olduğu gerçeği yadsınamaz. Bu nedenle, piyasa düzeyinin altında ücret veren işletmelerin nitelikli personel bulmalarının kolay bir iş olmadığı, işgücü arzının çok fazla olması nedeniyle kısa vadede bulsalar bile bu personeli uzun vadede işletmede tutabilmelerinin çok zor olduğu söylenebilir (şimşek, 2003: 328).

İstihdam politikaları: İşletmelerin her geçen gün daha çok sayıda taşeron firma kullanmaları, geçici- personel veya yarı zamanlı işgören çalıştırmaları gibi hususlar nitelikli işgören bulmalarını güçleştiren nedenler arasında sayılabilir (şimşek, 2003: 328).

İnsan kaynakları planları: İşletmeler açısından nitelikli personel bulmayı kolaylaştıran ya da zorlaştıran önemli faktörlerden biri de, işletmede sağlıklı bir işgücü planlamasının yapılıp yapılmamasıyla ilgilidir. Böyle bir plan yapan işletmeler, eleman aramak için fazla zaman kaybetmek durumunda kalmayacaklardır (şimşek, 2003: 328).

3.4.2. Çevresel Koşullar

Ülkedeki ekonomik durum, işsizlik oranı, nitelikli personel arzındaki artış yada azalış, rakip işletmelerin eleman arayışları ve sosyal baskılar gibi işletme dışı faktörler nitelikli işgören bulma çabalarını olumlu yada olumsuz yönde etkiler (şimşek, 2003: 328). Örneğin, ülkemizde 50'den fazla işgören çalıştıran işletmelerin %3 oranında özürlü, sakat ve eski hükümlüyü çalıştırmaları zorunluluğu vardır (Başar, 2002: 128).

Özellikle, ABD ve birçok Avrupa ülkesinde “korunan gruplara” ayrımcılık yapılmasını önlemeye yönelik ve ihlal halinde belirli yaptırımlar içeren ve işgören sağlama ve seçim faaliyetlerini ve diğer insan kaynakları faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyen düzenlemeler vardır. Özellikle istihdamı geliştirmeye yönelik bazı hükümet teşvikleri, yararlanan işletmeler için işgören sağlamayı daha az maliyetli ve kolay kılabilmektedir (Başar, 2002: 128).

Bunlar dışında, sosyokültürel ve demografik faktörler, çevresel duyarlılık, teknolojik gelişmeler vb. Çevresel faktörler, örgütün işgören bulma faaliyetlerini etkileyecektir. Örneğin, yakın evre kamuoyunca kabul görmeyen bir alanda faaliyet gösteren bir işletme bu nedenle başka yörelerden işgören sağlamak durumunda kalabilir.

3.5. İşgören Bulma Kaynakları ve Yöntemleri

İşgören bulma yöntemleri, işletmelerin ihtiyaç duyduğu personelin işletmeye başvurularının nasıl sağlanacağı ile ilgilidir. Bu ise, iş bulma yöntemlerini gündeme getirir. Bu konuda tek ve etkili bir yöntemden söz etmek mümkün değildir. İşletmelerin işgörene bakış açısı ve yapılacak işin - mahiyeti yöntem seçmede belirleyici olabilir. Günümüzde en çok kullanılan işgören bulma yöntemleri arasında; iş yerine yapılan kişisel başvurular, işletmede çalışan personelin tavsiyeleri, duyumlar, özel danışmanlık firmalarından yararlanma, eğitim kurumları ve çeşitli meslek kurumlarıyla temaslar kurulma yolları sayılabilir (Şimşek, 2003: 328).

3.5.1. İç Kaynaklar

Kurum içinden personel sağlanması, mevcut personeli ifade eder. Yükselme, tenzil veya yer değiştirmeler yoluyla da ayrıca personel sağlanabilir. İç kaynakları kullanmanın, dış kaynaklara göre bazı üstünlükleri vardır: Öncelikle yönetime, bir çalışanı belirli bir süre gözleme ve söz konusu iş için uygun potansiyele sahip olup olmadığı değerlendirme olanağı sağlar. Bu işlemin iş dışında yerine getirilmesi beklenemez (Önder, 2000:22).

İkinci olarak, bir kuruluşun mevcut personelini bu şekilde değerlendirmesi personeli, daha iyi çalışması için motive eder, cesaretlendirir, Buna karşılık eğer işveren sürekli olarak dışardan eleman sağlama yoluna gidiyorsa bu durum mevcut çalışanları, işin gerektirdiğinden daha çok çalışmalarını yönünde teşvik etmez. Bu, iç kaynaklardan sağlanan nitelikli adaylara öncelik verilmesinin altında yatan düşüncedir. Ayrıca böyle bir yolun izlenmesi, çalışanlar ile yöneticiler arasında ilişkinin gelişmesine ve güçlenmesine de yardım eder (Önder, 2000:22).

Tablo 1. İç Kaynakların Avantaj ve Dezavantajları

Avantajları	Dezavantajları
• Yükselen personel için moral kaynağı olur	Sınırlı bir çevreden, aile içinden eleman sağlar
• Varolan yeteneklerin açığa çıkmasına yardımcı olur	Yükselemeyen personelde moral bozukluğuna yol açabilir
• Daha az zaman alır ve daha ekonomiktir	Yükselmek için politik baskıları gündeme getirir
• Daha iyi performans göstermeleri için çalışanları güdüler	Uygulayabilmek için çok güçlü bir yönetim gelişim programına gereksinim duyar
• Terfi yoluyla yükselmeyi sağlar	Kuruluşa yeni düşüncelerin girişini engelleyebilir

Kaynak: Mathis, R., Jackson J.

İç kaynaklardan eleman bulunması ucuz, pratik, hızlı ve rotasyon olanağı sağlaması açısından yarar getirdiği görülmektedir. Ayrıca, işletmeye sık sık dış kaynaklardan eleman alınması halinde o firma için kamuoyunda olumsuz bir imaj yaratılır (Sabuncuoğlu, 2000:76).

Uygulamada iç kaynaklara başvuru dikey ve yatay düzeyde iş değişikliklerine yol açar. Dikey düzeyde bir uygulama varsa yükselme Söz konusu olur. Yatay düzeyde ise transfer gerçekleşir. Bu iki durumu yakından incelemekte yarar vardır (Sabuncuoğlu, 2000:76).

3.5.1.1. Yükselme (Terfi)

Yükselme ya da terfi, personelin örgüt içerisinde daha üst kademede bir işe atanması olup, kariyer sisteminin bir parçasıdır. Buna göre, personelin mevcut bulunduğu görev kademesinden daha fazla sorumluluk getiren, daha yüksek ücretli, daha fazla yetki ve hareket özgürlüğü taşıyan bir işe alınmasıyla terfi olayı gerçekleşmiş olur (Öztürk ve Özgen ve Yalçın, 2002:99).

Personel, yerine getirdiği görevlerde hep aynı düzeyde veya kademede kalmayı arzu etmez. Daha iyi çalışma düzeyi, daha yüksek ücret elde etmek vb. çalışanların beklentileri arasındadır. Böylece, terfi süreciyle, bir yandan çalışanların bireysel beklenti ve hedefleri gerçekleşmiş olur. Diğer yandan, önemli bir iç kaynak yöntemi olarak, işletmeler, personelin, istihdamı süresince geliştirmiş bulunduğu beceri ve yeteneklerinden daha etkili bir biçimde yararlanılmış olunur (Öztürk ve Özgen ve Yalçın, 2002:99).

3.5.1.2. İç Transferler

İşletmede bir görev yerinin çeşitli nedenlerle boşalması durumunda, söz konusu olan pozisyona aynı düzeydeki bir başka elemanın atanması durumuna iç transfer denilir. Örneğin, üretim bölümüne bağlı bir şef işinden ayrıldığında, onun yerine, işletme içinden o işi yapabilme, bilgi, beceri ve formasyonuna sahip bir başka şef'in atanması sağlanabilir. Böylece, faaliyetlerde herhangi bir aksama ya da durma olmadan, devamlılık sağlanmış olur (Öztürk ve Özgen ve Yalçın, 2002:98).

3.5.2. Dış Kaynaklar

Avantajlarına karşın, boş kadrolar için iç kaynaklardan yeteri kadar aday sağlamıyor ve daha iyi olacağı düşünülüyor ise, dış kaynaklara başvurmak kaçınılmaz olabilir. Dış kaynaklara ulaşmanın pek çok yolu vardır: Okullar, sendikalar, iş ajansları, bu konuda uzmanlaşmış şirketler, radyo-televizyon ve gazetelerle yapılacak duyurular vs. (Önder, 2000:24).

Tablo 2. Dış Kaynakların Avantaj ve Dezavantajları

Avantajları	Dezavantajları
<ul style="list-style-type: none">• Yeni kan, yeni bakış açıları	Uygun olmayan birisinin seçilme olasılığı
<ul style="list-style-type: none">• İç kaynaklardan sağlanacak birisini eğitmekten daha ucudur.	Kuruluş içinden başvuruda bulunan adayları moral olarak olumsuz etkileyebilir.
<ul style="list-style-type: none">• Daha fazla aday sağlanacağı için uygun personel buma olanağı yüksektir.	Daha uzun uyum ve oryantasyon süresi gerektirir.

Kaynak: Mathis, R., Jackson J.

Dış kaynaklardan aday havuzu oluşturma olanağı çok yüksektir. Aday havuzunda aday sayısı arttıkça istenen profile uygun eleman seçme şansı da yükselir. İşe kabul edilen elemanların toplam adaylara bölünmesiyle elde edilen orana seçim oranı denir. Dış kaynaklardan eleman sağlanmasında ne gibi yollara başvurulabileceği aşağıda sıralanmıştır (Sabuncuoğlu, 2000: 79).

3.5.2.1. Duyurular

Gazete, dergi, mesleki dergiler gibi yazılı iletişim araçları ile radyo, TV gibi sözlü iletişim araçları, personel sağlamada en yaygın kullanılan yöntemlerdendir. Maliyeti yüksek bir yöntem olmasına karşın, geniş bir kitleye ulaşılmasına imkan vermesi açısından tercih edilen bir yöntemdir. Çünkü, buradaki ilan ve reklamlar, işgücü pazarındaki sadece işsiz kişilere değil, aynı zamanda başka yerlerde çalıştığı halde, daha iyi iş imkanları elde etmeyi arzulayan insanlara da ulaşma imkanı vermektedir. Bu arada, ilan ve reklam yöntemiyle personel sağlama sürecinde başlıca şu hususlara dikkat edilmelidir: (Öztürk & Özgen & Yalçın, 2002:100)

- İş, açık bir şekilde ortaya konmalıdır.
- İşletmenin pazardaki durumu ve saygınlığı da olabildiğince vurgulanmalıdır.
- Görevin sağlayacağı ücret, ödül ve yan ödemeler ile sosyal faydalar, ilanlarda olabildiğince görülebilmelidir.
- Çalışma yeri, branşı, işin unvanı, sorumluluk ve çalışma koşulları belirtilmelidir.
- Adayda aranan özellikler, yaş, eğitim düzeyi, mesleki tecrübe, ve gerekli yetenekler gibi işin içinde bulunduğu etkenlerin açıkça belirtilmesi gerekir.
- Özellikle seçkin veya teknik elemanlar için, görevin üstünlüğü, ayırt edici yönü, işin çekiciliği vb. vurgulanmalıdır.

Böylece bir yandan, iş başvurusunda bulunmayı düşünen adaylarda oluşabilecek birtakım isteksizlikler giderilmiş olur. Diğer yandan ilanların içerik, şekil ve yayınlama bakımlarından hataları en aza indirilmiş olur.

3.5.2.2. Doğrudan Başvuru veya Curriculum Vitae (C.V.) Gönderme

İşletmenin yerleşim yeri, tanınmışlığı ve diğer nedenlerle birçok kişi doğrudan doğruya işletmeye başvurup iş isteyebilir. Bu yoldan yapılan başvuruların sakıncalı yönü, başvuru esnasında istenen nitelikte bir işin her zaman boş olmamasıdır. Doğrudan başvuruda işletmenin dış kapısına özellikle vasıfsız işçi bulmak amacıyla bir duyuru yazısı yapıştırıldığı da görülür. Bu tür başvurular genellikle firma kapısında güvenlik görevlilerine yapılır ve kapıda bir iş istek formu doldurulur.

Doğrudan başvuruda görülen yaygın bir yöntemde, Curriculum Vitae (C.V.) olarak bilinen özgeçmiş bilgilerini içeren yazıların adaylar tarafından firmalara postayla veya faksla gönderilmesidir. Bu C.V.'lerde işletme için eleman bulma ve aday havuzu oluşturmada önemli araçlardır (Sabuncuoğlu, 2000: 80).

3.5.2.3. Aracılarla Başvuru

İşletmede çalışanlar boşalan işleri yakından izlediklerinden tanıdık ya da yakınlarının bu açık görevlere girmelerine aracılık edebilirler. Özellikle küçük işletmelerde boşalan görevlere eleman bulunmasında çalışanların öğütlerinden yararlanır. Çalışanlar işin gerek ve özelliklerini yakından tanıdıkları için iyi niyetli olmak koşuluyla işgören bulmada işletmeye gerçekten yardımcı olabilirler.

3.5.2.4. İş ve İşçi Bulma Kurumu

Çoğu ülkelerde devlet tarafından kurulan ve yönetilen iş ve işçi bulma kurumları, çeşitli nicelik ve nitelikte işgören arayan işletmeler ile iş arayan kişiler arasında aracılık eden kurumlardır. Bu kurumlar daha çok mavi yakalıların işe yerleştirilmesini amaçlar.

Eski adıyla, İş ve İşçi Bulma Kurumu olan ve devletin oluşturduğu bir kuruluştur. İş Kurumu, iş arayan kişilerle, personel ihtiyacı olan işletmeler arasında aracılık eden bir kuruluştur. Ancak, uygulamaya bakıldığında, ülkemizde işsizlik oranı yüksek olmasına karşın, bu kuruluşun çalışmalarının çok başarılı olduğu söylenemeyecektir (Öztürk ve Özgen ve Yalçın, 2002:103).

Ülkemizde İş ve İşçi Bulma Kurumu, daha çok düz ve kalifiye işçilere iş bulma amacı güden, ancak bu alanda dahi pek başarılı olamayan bir kurumdur. Nitekim milyonun üstünde nüfusa sahip olan ülkemizde 1999 verilerine göre İş ve İşçi Bulma Kurumu'na Türkiye genelinde başvuranların sayısı 435.195, buna karşılık işe yerleştirilen sayısı 201.942 olmuştur. 1995— 1999 yılları arasında ise kayıtlı başvuru sayısı toplam 2.080.629 iken, bunların 1.148.302'si işe sokulmuştur (Sabuncuoğlu, 2005: 90).

3.5.2.5. Özel İnsan Kaynakları Firmaları

İşletmelerin personel ihtiyacının giderilmesinde, giderek yaygınlık kazanan yöntemlerden birisi de, özel insan kaynakları danışmanlık bürolarına başvurmadır. Özel istihdam büroları olarak ta isimlendirilen insan kaynakları firmaları işgücü piyasalarının karakteristik yapısının değişimi adına çalışma hayatına yeni oluşumlar katmıştır. Değişen koşullar yeni istihdam türlerinin oluşumunu kaçınılmaz hale getirmiştir. Özel istihdam bürolarının yaygınlaştırılması işsizlikle mücadelede ve istihdamın arttırılmasında önemli bir aktif işgücü piyasası politikası olarak öne çıkmaktadır.

Özel istihdam bürolarını, kamu istihdam bürolarından ayıran en karakteristik özellik ise, özel hukuk hükümlerine tabi olmalarıdır. Ayrıca özel istihdam büroları müşteri konumunda bulunan işverenlerden alacakları ücret ya da komisyon karşılığında faaliyetlerini sürdürmektedirler. Yeni istihdam türlerinin ortaya çıkması ve bunun ekseninde gelişen yeni istihdam türlerinde işgücünün karşılanması için faaliyet gösteren özel istihdam büroları; işsizlerin iş bulmalarına yardımcı olmak, çalışanlara gelecekteki iş koşullarına hazırlanmak amacıyla eğitim programları hazırlamak işlevini üstlenmiştir. Özel istihdam büroları kendi içlerinde belirli türleri içermektedir (TİSK, 2000, 73).

Bunlardan ilki personel açığı bulunan firmalar ile iş arayanları buluşturan aracı kurumlardır. Aracı kurumlar yurtdışında istihdamın sağlanması, yabancı işçi getirilmesinin sağlanması, yönetici ihtiyacının karşılanması ile işe yerleştirme işlevini üstlenmiş durumdadır. İkinci tür istihdam büroları çeşidi ise vasıflı işgücü teminini sağlayan bürolardır. Diğer bir tür özel istihdam bürosu çeşidi ise doğrudan hizmet sağlayan bürolardır. Bu bağlamda, istihdam bürolarının etkin ve verimli çalışması genç nüfusun iş alanlarına yönlendirilmesi için önemli bir araçtır (TİSK, 2000, 73).

3.6. Türkiye’de İstihdam Aracılık Faaliyetleri ve Yasal Düzenlemeler

Türkiye’de uzun yıllardır devlet kontrolünde olan istihdam aracılık faaliyetleri 4857 Sayılı İş Kanunu ve 4904 sayılı Türkiye İş Kurumu Kanununun çıkması ile serbestleşme sürecine girmiştir. Bu süreç içerisinde yurt dışına işçi götürme, tarım alanında işçi sağlama alanlarında çalışmalar başlamıştır. İstihdama aracılık yapma faaliyeti 4901 sayılı Türkiye İş Kurumu Kanunu ile devlet tekelinden çıkarak özel kişiler tarafından yapılabilmesine olanak sağlanmıştır. Bu süreç içerisinde kanun maddesi çıkmadan bazı danışmanlık firmalarının faaliyet gösterdikleri bilinmektedir. Yasayla birlikte İŞKUR’a başvuru yaparak yasal yetki alan firmalar özel istihdam büroları olarak insan kaynakları danışmanlığı hizmetlerini rahatça sunmaya başlamışlardır. Özel istihdam büroları gelişen ve değişen insan kaynakları sektöründe dernekleşmişlerdir. İŞKUR’a bağlı güncel izinli istihdam bürosu sayısının 404 olduğu

bilinmektedir (http://www.iskur.gov.tr/tr-tr/ozelistihdamburolari/acikkapaliburolistesi.aspx, 22.02.2015).

3.7. İnsan Kaynakları İşlevleri Açısından Özel İstihdam Büroları

Özel istihdam büroları özel hukukun koruması altında ve sözleşmeler ile birlikte iş arayanlara işgücü piyasasında aracılık hizmeti veren kâr amaçlı firmalardır. Günümüzde insan kaynakları firmaları olarak adlandırılan özel istihdam bürolarının iş bulmaya yardımcı olmanın yanında mevcut ve gelecek iş koşullarına hazırlanmaya yönelik eğitim programları da yürütmektedirler (ILO, 1994).

Her türlü insan kaynağı ihtiyacına cevap verebilecek yapıda olma çabaları ve rekabet edebilmek üzere özel istihdam büroları danışmanlık firması ismini kullanmaktadırlar (Baypınar, 2002:120). Aynı zamanda günümüzde danışmanlık firmalarının çeşitli isimlerle değişen ve gelişen internet ağı üzerinden faaliyet gösterdikleri de görülmektedir.

İnsan kaynakları işlevleri ve diğer bazı özellikler açısından eleştirilen özel istihdam büroları istihdam aracılığı ve hizmetler konusunda farklı konumlanmaktadırlar. Şirketlerin İK birimleri tarafından seçme ve değerlendirme sürecinin beklenen şekilde yapılamaması ve her sektörde olmak üzere işgücü piyasası olması bu firmaların ortaya çıkmasını sağlamıştır. İhtiyaca yönelik ortaya çıkan bu firmalar şirketler için dış kaynak kullanımı konumuna geçmiştir.

İnsan kaynağı danışmanlık firmalarının kâr amacıyla çalışmaları, nitelikli işgören üzerine odaklanmaları, işgücü niteliklerini artırıcı yapıda olmaları, işgörenlere fazla yakınlık göstermeleri öne çıkan diğer özellikleri oluşturmaktadır.

3.8. Değişime Açıklık ile İK Firmalarına Yönelik Tutum Arasındaki İlişki

Kurumlarda ve şirketlerde personel yönetiminden insan kaynaklarına geçişin ardından insan kaynakları birimlerinin kurum dışına çıkması, dış kaynak alımı olarak hizmet vermesi ile oluşan yeni süreçte bu değişimlerin oluşturduğu ilişkiler değişmiştir. Aday işgörenler önceleri personel yönetimi birimi ile iletişim kurarken, sonra insan kaynakları birimi olarak profesyonelleşen bir departman ile iletişim kurma zorunluluğunda kalmışlardır. Günümüzde ise danışmanlık firmaları olarak özel istihdam büroları ile yeni bir iletişim içinde olmaları ve bu değişime ayak uydurmak zorunda olmaları dikkat çekmektedir. Bütün bu değişimle birlikte işe alınmalarının da zorlaştığını, beklenen niteliklerinde arttığını düşünen adayların değişime ne kadar açık oldukları insan kaynakları açısından araştırılması gereken konulardan biri olmaktadır.

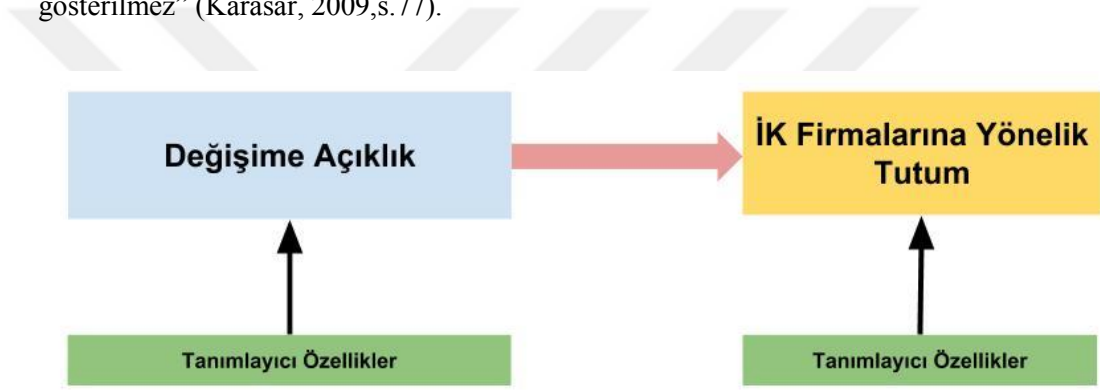
Değişime açıklık düzeyleri açısından aday işgörenlerin danışmanlık firmalarına bakış açıları farklılıklar oluşturabilir. Bu bakış açısı eski işe alım uygulamaları ile karşılaşmayan yeni nesil adaylar için söz konusu olmamaktadır. Hem yeni nesil adaylar ve işyeri değiştirmek isteyen eski kuşak adayların danışmanlık firmalarına yönelik tutumları kuramsal bilgi birikimine katkı sağlaması açısından ve ilgili firmalar açısından önem taşımaktadır. Aynı zamanda adayların değişime açıklık düzeyleri işveren firmalar tarafından aranan bir nitelik olmaya başlamıştır. Değişen ve gelişen dünyada ürün ve hizmet sağlayan şirketler değişim oluşturarak farklılıklarla birlikte rekabet stratejisi oluşturmak istemektedirler. Tüm bu rekabet stratejileri, stratejik yönetimin en önemli başlıklarından stratejik insan kaynakları yönetimi ile gerçekleşmektedir. Bunların ışığında adayların değişime açıklıkları önce insan kaynağı danışmanlık firmalarına yönelik tutum, sonra işveren firmaların stratejik insan kaynakları planlaması açısından önem taşımaktadır. Değişime açık adaylar işe alım süreçlerindeki değişime uyum sağlayarak onlardan istenilenleri yerine getirip verilen eğitimler sayesinde beklentileri karşılayacaktır.

4. ADAYLARIN İNSAN KAYNAKLARI FİRMALARINA YÖNELİK TUTUMLARI VE DEĞİŞİME AÇIKLIK DÜZEYLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. Yöntem

4.1.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma “tarama modeli” olarak tasarlanmıştır. “Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez” (Karasar, 2009,s.77).



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

4.1.2. Araştırma Hipotezleri

Araştırmada yanıt aranacak hipotezler aşağıda verilmiştir.

H1: Adayların değişime açıklık düzeyleri ile insan kaynakları firmalarına yönelik tutumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Adayların değişime açıklık düzeylerinin insan kaynakları firmalarına yönelik tutum üzerine etkisi vardır.

H3: Adayların değişime açıklık düzeyleri kişisel bilgilerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H4: Adayların insan kaynakları firmalarına yönelik tutumları kişisel bilgilerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

4.1.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul’da insan kaynakları firmalarına başvuran adaylar oluşturmaktadır. Söz konusu ana kitleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde

$$n = N \frac{t^2 p q}{d^2 (N-1) + t^2 p q}$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n : Örneklem alınacak birey sayısı

p : İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q : İncelenen olayın görülmeysi sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d : Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen \pm örneklem hatasıdır (Salant ve Dillman, 1994, s. 55).

formülü kullanılarak homojen bir yapıda olmayan bu evren için % 95 güven aralığında, \pm % 5 örneklem hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü $n = 384$ olarak hesaplanmıştır.

Bu çerçevede anket soruları tesadüfi olarak belirlenen 540 adaya uygulanmış ve 534 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Sonuç olarak araştırma bulgularının % 95 güven aralığında, \pm % 5 örneklem hatası ile genellenebileceği söylenebilir.

4.1.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket adayların kişisel bilgilerini belirlemeye yönelik soru formu, İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Ölçeği, değişime açıklık ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Ölçeklere ait bilgiler, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri aşağıda verilmiştir.

4.1.4.1. İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Ölçeği

İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum ölçeği araştırmacı tarafından ilgili literatür taranarak oluşturulmuştur. Ölçekteki ifadeler insan kaynakları işlevleri, iletişim ifadelerini ve profesyonellik yaklaşımını içeren ifadeleri içermektedir. Ölçeğin kapsam geçerliliğini belirlemek üzere alanında uzman üç akademisyenden görüş alınmıştır. “*İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum*” ölçeğindeki 18 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan “Cronbach Alpha” hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği $\alpha=0.955$ olarak çok yüksek bulunmuştur. 19 maddeden oluşan ölçeğin 14.maddesi iç

tutarlılığı olumsuz etkilediğinden dolayı araştırmadan çıkarılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı (açımlayıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Barlett testi sonucunda ($p=0.000<0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO=0.960>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı % 62.945 olan 2 faktör altında toplanmıştır. Güvenirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre “İK Firmalarına Yönelik Tutum” ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 1. İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha			
İnsan kaynakları işlevlerine yönelik tutum (Özdeğer=10.293)	18. İnsan Kaynakları Firmaları Uzmanlıkları Sayesinde Hangi İşi Hangi Kişinin Yapabileceklerini Bilmekte Ve Bu Doğrultuda Yönlendirme Yapmaktadırlar.	0,779	36,430	0,937			
	15. İnsan Kaynakları Firmaları Yetkinliklerimi Anlayarak Bu Doğrultuda Beni Yönlendirmektedir.	0,773					
	17. İnsan Kaynakları Firmaları Doğru İşe Doğru Adayı Yönlendirmektedir.	0,737					
	13. İnsan Kaynakları Firmaları, Yetkinliklerim Doğrultusunda Doğru Firmalarla İletişim Kurmamı Sağlamaktadır.	0,727					
	19. İnsan Kaynakları Firmaları Adayların Kariyer Hedeflerine Yönelik Danışmanlık Yapar.	0,721					
	4. İnsan Kaynakları Firmasının Pozisyonun Niteliğine Göre Doğru Aday Belirlemede Daha Etkili Olduğunu Düşünüyorum.	0,698					
	2. İnsan Kaynakları Firması Yetkinlikleri Belirlemede Daha Etkilidir.	0,689					
	12. İnsan Kaynakları Firmasının Bana En Uygun İşveren Markasını Belirlemede Etkili Olduğunu Düşünüyorum.	0,659					
	1. İnsan Kaynakları Firmasının Mülakat Ve Aday Seçiminde Adil Ve Tarafsız Olduğunu Düşünüyorum.	0,653					
	16. İnsan Kaynakları Firmalarına Kayıtlı Çok Firma Olduğu İçin, Bu Firmalar Aracılığıyla İş Bulma Olasılığım Daha Yüksektir.	0,643					
	3. İnsan Kaynakları Firması İle Görüşmelerimde Daha Rahat Olacağımı Düşünüyorum.	0,579					
	Kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım (Özdeğer=1.037)	9. İnsan Kaynakları Firmaları Daha Saygılı Bir üslupla Görüşmelerini Yürütmektedir.			0,866	26,515	0,897
		10. İnsan Kaynakları Firması İşveren Firmaya Göre Adayların üzerinde Daha Olumlu İzlenim Bırakmaktadır.			0,790		
7. İnsan Kaynakları Firmalarının Gizlilik Kurallarına Etik Açından Dikkat Ettiklerini Düşünüyorum.		0,634					
8. İnsan Kaynakları Firmaları Görüşmelerinde Adayları Daha Fazla Bilgilendirmektedirler.		0,633					
6. İnsan Kaynakları Firmasının Görüşme Tekniklerini Daha Profesyonel Yürüttüğünü Düşünüyorum.		0,631					
11. İnsan Kaynakları Firması İle Görüşmelerimde Sosyal Ve Digital Becerilerimi Rahat Ortaya Koyabileceğimi Düşünüyorum.		0,607					
5. İnsan Kaynakları Firmasının İşe Alım Sürecinde Bana Daha Fazla Zaman Ayırdığını Düşünüyorum.		0,563					
Toplam Varyans % 62.945							

“İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum” ölçeğinin faktör analizi değerlendirilmesinde özdeğeri birden büyük faktörlerin ele alınmasına, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına, aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. Ölçeği oluşturan faktörlerin güvenirlik katsayıları ve açıklanan varyans oranlarının yüksek olması ölçeğin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir. Birinci faktörde yer alan maddeler “İnsan kaynakları işlevlerine yönelik tutum” olarak ele alınmıştır. “İnsan kaynakları işlevlerine yönelik tutum” faktörünü oluşturan 11 maddenin güvenirliği $\alpha = 0.937$ olarak, açıklanan varyans değeri %36.430 olarak saptanmıştır. İkinci faktörde yer alan maddeler “Kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım” olarak ele alınmıştır. “Kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım” faktörünü oluşturan 7 maddenin güvenirliği $\alpha = 0.897$ olarak, açıklanan varyans değeri %26.515 olarak saptanmıştır. Ölçekteki faktörlerin puanları hesaplanırken faktördeki maddelerin değerleri toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek (aritmetik ortalama) faktör puanları elde edilmiştir.

4.1.4.2. Değişime Açıklık Ölçeği

Araştırmada değişime açıklık ölçeğinin hazırlanmasında Goldberg (2010) in ifadelerinden ve ilgili literatürden faydalanılmıştır. Ölçekteki ifadeler adayların insan kaynakları firmaları ile ilgili duygu ve düşüncelerini içermektedir.

“Değişime açıklık” ölçeğindeki 7 maddenin güvenirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan “Cronbach Alpha” hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenirliği $\alpha = 0.754$ olarak çok yüksek bulunmuştur. 8 maddeden oluşan ölçeğin 7.maddesi iç tutarlılığı olumsuz etkilediğinden dolayı araştırmadan çıkarılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı(açımlayıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Barlett testi sonucunda ($p = 0.000 < 0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO = 0.807 > 0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı % 54.158 olan tek faktör altında toplanmıştır. Güvenirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre “Değişime açıklık” ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 2. Değişime Açıklık Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
Değişime açıklık (Özdeğer=3.091)	Yeni fikirler işitmekten hoşlanırım.	0,779	54,158	0,754
	Yeni bir şeyler yapmanın yollarını denemeyi seviyorum.	0,773		
	Yeni yerleri ziyaret etmek isterim.	0,737		
	Rutin olarak çeşitliliği tercih ederim.	0,727		
	Macera ararım.	0,721		
	Davranışımı işgücümdeki değişimlere adapte ederim.	0,698		
	Değişiklikleri zorla kabullenirim.	0,689		
Toplam Varyans %54.158				

Araştırmada kullanılan likert ölçek için kişilerin verilen önermelerle ilgili görüşlerini, çok olumludan çok olumsuzu kadar sıralanan seçeneklerden belirtmeleri istenmiştir. Buna göre; (5) kesinlikle katılıyorum, (4) katılıyorum, (3) kararsızım, (2) katılmıyorum, (1) kesinlikle katılmıyorum şeklinde bir ölçek kullanılmıştır. Ölçek sonuçları $5.00-1.00=4.00$ puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Bu genişlik beşe bölünerek ölçeğin kesim noktalarını belirleyen düzeyler belirlenmiştir. Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesinde aşağıdaki kriterler esas alınmıştır (http://www.istatistikanaliz.com/faktor_analizi.asp).

Tablo 3. Ölçek Puanları Değerlendirme Kriterleri

Seçenekler	Puanlar	Puan Aralığı	Ölçek Değerlendirme
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,00 - 1,79	Çok düşük
	2	1,80 - 2,59	Düşük
	3	2,60 - 3,39	Orta
	4	3,40 - 4,19	Yüksek
Kesinlikle Katılıyorum	5	4,20 - 5,00	Çok yüksek

4.1.5. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı t-testi, ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplararası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Tukey Post Hoc testi kullanılmıştır.

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi Pearson korelasyon, etki ise regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

4.2. Bulgular Ve Yorumlar

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

4.2.1. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Tablo 4. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Bayan	206	38,6
	Erkek	328	61,4
	Toplam	534	100,0
Yaş Grubu	18-30	269	50,4
	31-40	185	34,6
	41-50	80	15,0
	Toplam	534	100,0
Medeni Durumu	Evli	243	45,5
	Bekar	291	54,5
	Toplam	534	100,0
Eğitim Durumu	Lise	41	7,7
	Önlisans	59	11,0
	Lisans	295	55,2
	Lisansüstü	139	26,0
	Toplam	534	100,0
Mesleki Deneyimi	1-5 Yıl	186	34,8
	6-10 Yıl	146	27,3
	11-15 Yıl	95	17,8
	16 Yıl Ve üzeri	107	20,0
	Toplam	534	100,0
İnsan Kaynakları Firmaları İle İşe Yerleştirme İle İlgili Yapılan Ön Görüşme Sayısı	Yok	72	13,5
	1-5 Kez	254	47,6
	6-10 Kez	99	18,5
	11 Ve Daha Fazla Kez	109	20,4
	Toplam	534	100,0
İnsan Kaynakları Firmaları İle Olumlu Görüşme Sayısı	Yok	103	19,3
	1-5 Kez	324	60,7
	6-10 Kez	53	9,9
	11 Ve Daha Fazla Kez	54	10,1
	Toplam	534	100,0

İşe başvuran aday işgörenler cinsiyet değişkenine göre 206'sı (%38,6) bayan, 328'i (%61,4) erkek olarak dağılmaktadır.

İşe başvuran aday işgörenler yaş grubu değişkenine göre 269'u (%50,4) 18-30, 185'i (%34,6) 31-40, 80'i (%15,0) 41-50 olarak dağılmaktadır.

İşe başvuran aday işgörenler medeni durumu değişkenine göre 243'ü (%45,5) evli, 291'i (%54,5) bekar olarak dağılmaktadır.

İşe başvuran aday işgörenler eğitim durumu değişkenine göre 41'i (%7,7) lise, 59'u (%11,0) önlisans, 295'i (%55,2) lisans, 139'u (%26,0) lisansüstü olarak dağılmaktadır.

İşe başvuran aday işgörenler mesleki deneyimi değişkenine göre 186'sı (%34,8) 1-5 yıl, 146'sı (%27,3) 6-10 yıl, 95'i (%17,8) 11-15 yıl, 107'si (%20,0) 16 yıl ve üzeri olarak dağılmaktadır.

İşe başvuran aday işgörenler insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı değişkenine göre 72'si (%13,5) yok, 254'ü (%47,6) 1-5 kez, 99'u (%18,5) 6-10 kez, 109'u (%20,4) 11 ve daha fazla kez olarak dağılmaktadır.

İşe başvuran aday işgörenler insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı değişkenine göre 103'ü (%19,3) yok, 324'ü (%60,7) 1-5 kez, 53'ü (%9,9) 6-10 kez, 54'ü (%10,1) 11 ve daha fazla kez olarak dağılmaktadır.

4.2.2. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutumları” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

4.2.2.1. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum” ile ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları Tablo 4’de görülmektedir.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ort	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
İnsan Kaynakları Firmaları Uzmanlıkları Sayesinde Hangi İş Hangi Kişinin Yapabileceklerini Bilmekte Ve Bu Doğrultuda Yönlendirme Yapmaktadırlar.	30	5,6	78	14,6	161	30,1	198	37,1	67	12,5	3,360	1,055
İnsan Kaynakları Firmaları Yetkinliklerimi Anlayarak Bu Doğrultuda Beni Yönlendirmektedir.	41	7,7	82	15,4	164	30,7	193	36,1	54	10,1	3,260	1,078
İnsan Kaynakları Firmaları Doğru İşe Doğru Adayı Yönlendirmektedir.	28	5,2	55	10,3	181	33,9	196	36,7	74	13,9	3,440	1,023
İnsan Kaynakları Firmaları, Yetkinliklerim Doğrultusunda Doğru Firmalarla İletişim Kurmamı Sağlamaktadır.	34	6,4	67	12,5	164	30,7	195	36,5	74	13,9	3,390	1,072
İnsan Kaynakları Firmaları Adayların Kariyer Hedeflerine Yönelik Danışmanlık Yapar.	54	10,1	93	17,4	146	27,3	171	32,0	70	13,1	3,210	1,176
İnsan Kaynakları Firmasının Pozisyonun Niteliğine Göre Doğru Aday Belirlemede Daha Etkili Olduğunu Düşünüyorum.	49	9,2	92	17,2	132	24,7	172	32,2	89	16,7	3,300	1,200
İnsan Kaynakları Firması Yetkinlikleri Belirlemede Daha Etkilidir.	54	10,1	101	18,9	168	31,5	146	27,3	65	12,2	3,130	1,158
İnsan Kaynakları Firmasının Bana En Uygun İşveren Markasını Belirlemede Etkili Olduğunu Düşünüyorum.	37	6,9	84	15,7	172	32,2	169	31,6	72	13,5	3,290	1,099
İnsan Kaynakları Firmasının Mülakat Ve Aday Seçiminde Adil Ve Tarafsız Olduğunu Düşünüyorum.	61	11,4	81	15,2	195	36,5	137	25,7	60	11,2	3,100	1,143
İnsan Kaynakları Firmalarına Kayıtlı Çok Firma Olduğu İçin, Bu Firmalar Aracılığıyla İş Bulma Olasılığım Daha Yüksektir.	35	6,6	71	13,3	156	29,2	190	35,6	82	15,4	3,400	1,099
İnsan Kaynakları Firması İle Görüşmelerimde Daha Rahat Olacağımı Düşünüyorum.	40	7,5	75	14,0	130	24,3	185	34,6	104	19,5	3,450	1,170

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum” ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“İnsan Kaynakları firmaları uzmanlıkları sayesinde hangi işi hangi kişinin yapabileceklerini bilmekte ve bu doğrultuda yönlendirme yapmaktadırlar.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %5,6’sı (n=30) kesinlikle katılmıyorum, %14,6’sı (n=78) katılmıyorum, %30,1’i (n=161) kararsızım, %37,1’i (n=198) katılıyorum, %12,5’i (n=67) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İK firmaları

uzmanlıkları sayesinde hangi işi hangi kişinin yapabileceklerini bilmekte ve bu doğrultuda yönlendirme yapmaktadırlar.” İfadesine orta ($3,360 \pm 1,055$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmaları yetkinliklerimi anlayarak bu doğrultuda beni yönlendirmektedir.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %7,7'si ($n=41$) kesinlikle katılmıyorum, %15,4'ü ($n=82$) katılmıyorum, %30,7'si ($n=164$) kararsızım, %36,1'i ($n=193$) katılıyorum, %10,1'i ($n=54$) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmaları yetkinliklerimi anlayarak bu doğrultuda beni yönlendirmektedir.” İfadesine orta ($3,260 \pm 1,078$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmaları doğru işe doğru adayı yönlendirmektedir.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %5,2'si ($n=28$) kesinlikle katılmıyorum, %10,3'ü ($n=55$) katılmıyorum, %33,9'u ($n=181$) kararsızım, %36,7'si ($n=196$) katılıyorum, %13,9'u ($n=74$) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmaları doğru işe doğru adayı yönlendirmektedir.” İfadesine yüksek ($3,440 \pm 1,023$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmaları, yetkinliklerim doğrultusunda doğru firmalarla iletişim kurmamı sağlamaktadır.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %6,4'ü ($n=34$) kesinlikle katılmıyorum, %12,5'i ($n=67$) katılmıyorum, %30,7'si ($n=164$) kararsızım, %36,5'i ($n=195$) katılıyorum, %13,9'u ($n=74$) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmaları, yetkinliklerim doğrultusunda doğru firmalarla iletişim kurmamı sağlamaktadır.” İfadesine orta ($3,390 \pm 1,072$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmaları adayların kariyer hedeflerine yönelik danışmanlık yapar.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %10,1'i ($n=54$) kesinlikle katılmıyorum, %17,4'ü ($n=93$) katılmıyorum, %27,3'ü ($n=146$) kararsızım, %32,0'ı ($n=171$) katılıyorum, %13,1'i ($n=70$) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmaları adayların kariyer hedeflerine yönelik danışmanlık yapar.” İfadesine orta ($3,210 \pm 1,176$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmasının pozisyonun niteliğine göre doğru aday belirlemede daha etkili olduğunu düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %9,2'si ($n=49$) kesinlikle katılmıyorum, %17,2'si ($n=92$) katılmıyorum, %24,7'si ($n=132$) kararsızım, %32,2'si ($n=172$) katılıyorum, %16,7'si ($n=89$) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmasının pozisyonun niteliğine göre doğru aday belirlemede daha etkili olduğunu düşünüyorum.” İfadesine orta ($3,300 \pm 1,200$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firması yetkinlikleri belirlemede daha etkilidir.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %10,1'i ($n=54$) kesinlikle katılmıyorum, %18,9'u ($n=101$)

katılmıyorum, %31,5'i (n=168) kararsızım, %27,3'ü (n=146) katılıyorum, %12,2'si (n=65) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firması yetkinlikleri belirlemede daha etkilidir.” İfadesine orta (3,130 ± 1,158) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmasının bana en uygun işveren markasını belirlemede etkili olduğunu düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %6,9'u (n=37) kesinlikle katılmıyorum, %15,7'si (n=84) katılmıyorum, %32,2'si (n=172) kararsızım, %31,6'sı (n=169) katılıyorum, %13,5'i (n=72) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İK firmasının bana en uygun işveren markasını belirlemede etkili olduğunu düşünüyorum.” İfadesine orta (3,290 ± 1,099) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmasının mülakat ve aday seçiminde adil ve tarafsız olduğunu düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %11,4'ü (n=61) kesinlikle katılmıyorum, %15,2'si (n=81) katılmıyorum, %36,5'i (n=195) kararsızım, %25,7'si (n=137) katılıyorum, %11,2'si (n=60) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İK firmasının mülakat ve aday seçiminde adil ve tarafsız olduğunu düşünüyorum.” İfadesine orta (3,100 ± 1,143) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmalarına kayıtlı çok firma olduğu için, bu firmalar aracılığıyla iş bulma olasılığım daha yüksektir.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %6,6'sı (n=35) kesinlikle katılmıyorum, %13,3'ü (n=71) katılmıyorum, %29,2'si (n=156) kararsızım, %35,6'sı (n=190) katılıyorum, %15,4'ü (n=82) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmalarına kayıtlı çok firma olduğu için, bu firmalar aracılığıyla iş bulma olasılığım daha yüksektir.” İfadesine yüksek (3,400 ± 1,099) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firması ile görüşmelerimde daha rahat olacağımı düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %7,5'i (n=40) kesinlikle katılmıyorum, %14,0'ı (n=75) katılmıyorum, %24,3'ü (n=130) kararsızım, %34,6'sı (n=185) katılıyorum, %19,5'i (n=104) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firması ile görüşmelerimde daha rahat olacağımı düşünüyorum.” İfadesine yüksek (3,450 ± 1,170) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

4.2.2.2. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin “Kaliteli İletişim ve Profesyonel Yaklaşım” ile ilgili ifadelerine verdiği cevapların dağılımları Tablo 5’de görülmektedir.

Tablo 6. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ort	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
İnsan Kaynakları Firmaları Daha Saygılı Bir üslupla Görüşmelerini Yürütmektedir.	23	4,3	39	7,3	121	22,7	230	43,1	121	22,7	3,720	1,029
İnsan Kaynakları Firması İşveren Firmaya Göre Adayların üzerinde Daha Olumlu İzlenim Bırakmaktadır.	29	5,4	75	14,0	144	27,0	179	33,5	107	20,0	3,490	1,122
İnsan Kaynakları Firmalarının Gizlilik Kurallarına Etik Açından Dikkat Ettiklerini Düşünüyorum.	38	7,1	52	9,7	136	25,5	202	37,8	106	19,9	3,540	1,127
İnsan Kaynakları Firmaları Görüşmelerinde Adayları Daha Fazla Bilgilendirmektedirler.	47	8,8	92	17,2	140	26,2	163	30,5	92	17,2	3,300	1,196
İnsan Kaynakları Firmasının Görüşme Tekniklerini Daha Profesyonel Yürüttüğünü Düşünüyorum.	39	7,3	62	11,6	136	25,5	199	37,3	98	18,4	3,480	1,136
İnsan Kaynakları Firması İle Görüşmelerimde Sosyal Ve Digital Becerilerimi Rahat Ortaya Koyabileceğimi Düşünüyorum.	30	5,6	74	13,9	151	28,3	194	36,3	85	15,9	3,430	1,086
İnsan Kaynakları Firmasının İşe Alım Sürecinde Bana Daha Fazla Zaman Ayırdığını Düşünüyorum.	54	10,1	82	15,4	155	29,0	166	31,1	77	14,4	3,240	1,179

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin “Kaliteli İletişim ve Profesyonel Yaklaşım” ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“İnsan Kaynakları firmaları daha saygılı bir üslupla görüşmelerini yürütmektedir.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %4,3’ü (n=23) kesinlikle katılmıyorum, %7,3’ü (n=39) katılmıyorum, %22,7’si (n=121) kararsızım, %43,1’i (n=230) katılıyorum, %22,7’si (n=121) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmaları daha saygılı bir üslupla görüşmelerini yürütmektedir.” İfadesine yüksek (3,720 ± 1,029) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firması işveren firmaya göre adayların üzerinde daha olumlu izlenim bırakmaktadır.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %5,4’ü (n=29) kesinlikle katılmıyorum, %14,0’ı (n=75) katılmıyorum, %27,0’ı (n=144) kararsızım, %33,5’i (n=179) katılıyorum, %20,0’ı (n=107) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firması işveren firmaya göre adayların üzerinde daha olumlu izlenim bırakmaktadır.” İfadesine yüksek (3,490 ± 1,122) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmalarının gizlilik kurallarına etik açıdan dikkat ettiklerini düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %7,1’i (n=38) kesinlikle katılmıyorum, %9,7’si (n=52) katılmıyorum, %25,5’i (n=136) kararsızım, %37,8’i (n=202) katılıyorum, %19,9’u (n=106) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan

Kaynakları firmalarının gizlilik kurallarına etik açıdan dikkat ettiklerini düşünüyorum.” İfadesine yüksek (3,540 ± 1,127) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmaları görüşmelerinde adayları daha fazla bilgilendirmektedirler.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %8,8'i (n=47) kesinlikle katılmıyorum, %17,2'si (n=92) katılmıyorum, %26,2'si (n=140) kararsızım, %30,5'i (n=163) katılıyorum, %17,2'si (n=92) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmaları görüşmelerinde adayları daha fazla bilgilendirmektedirler.” İfadesine orta (3,300 ± 1,196) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmasının görüşme tekniklerini daha profesyonel yürüttüğünü düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %7,3'ü (n=39) kesinlikle katılmıyorum, %11,6'sı (n=62) katılmıyorum, %25,5'i (n=136) kararsızım, %37,3'ü (n=199) katılıyorum, %18,4'ü (n=98) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmasının görüşme tekniklerini daha profesyonel yürüttüğünü düşünüyorum.” İfadesine yüksek (3,480 ± 1,136) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firması ile görüşmelerimde sosyal ve dijital becerilerimi rahat ortaya koyabileceğimi düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %5,6'sı (n=30) kesinlikle katılmıyorum, %13,9'u (n=74) katılmıyorum, %28,3'ü (n=151) kararsızım, %36,3'ü (n=194) katılıyorum, %15,9'u (n=85) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firması ile görüşmelerimde sosyal ve dijital becerilerimi rahat ortaya koyabileceğimi düşünüyorum.” İfadesine yüksek (3,430 ± 1,086) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmasının işe alım sürecinde bana daha fazla zaman ayırdığını düşünüyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %10,1'i (n=54) kesinlikle katılmıyorum, %15,4'ü (n=82) katılmıyorum, %29,0'i (n=155) kararsızım, %31,1'i (n=166) katılıyorum, %14,4'ü (n=77) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “İnsan Kaynakları firmasının işe alım sürecinde bana daha fazla zaman ayırdığını düşünüyorum.” İfadesine orta (3,240 ± 1,179) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

4.2.2.3. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “Değişime Açıklık” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin “Değişime Açıklık” ile ilgili ifadelere verdiği cevapların dağılımları Tablo 6'da görülmektedir.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin “Değişime Açıklık” İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ort	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Rutin Olarak Çeşitliliği Tercih Ederim.	27	5,1	29	5,4	97	18,2	254	47,6	127	23,8	3,800	1,026
Yeni Bir Şeyler Yapmanın Yollarını Denemeyi Seviyorum.	13	2,4	6	1,1	21	3,9	197	36,9	297	55,6	4,420	0,827
Yeni Fikirler İşitmekten Hoşlanırım.	10	1,9	1	0,2	10	1,9	143	26,8	370	69,3	4,610	0,715
Macera Ararım.	28	5,2	68	12,7	162	30,3	165	30,9	111	20,8	3,490	1,112
Yeni Yerleri Ziyaret Etmek İsterim.	12	2,2	1	0,2	18	3,4	130	24,3	373	69,9	4,590	0,769
Değişiklikleri Zorla Kabullenirim.	18	3,4	24	4,5	72	13,5	167	31,3	253	47,4	4,150	1,035
Davranışımı İşgücümdeki Değişimlere Adapte Ederim.	11	2,1	27	5,1	91	17,0	256	47,9	149	27,9	3,950	0,914

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin “Değişime Açıklık” ile ilgili ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde;

“Rutin olarak çeşitliliği tercih ederim.” ifadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %5,1'i (n=27) kesinlikle katılmıyorum, %5,4'ü (n=29) katılmıyorum, %18,2'si (n=97) kararsızım, %47,6'sı (n=254) katılıyorum, %23,8'i (n=127) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “rutin olarak çeşitliliği tercih ederim.” ifadesine yüksek (3,800 ± 1,026) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Yeni bir şeyler yapmanın yollarını denemeyi seviyorum.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %2,4'ü (n=13) kesinlikle katılmıyorum, %1,1'i (n=6) katılmıyorum, %3,9'u (n=21) kararsızım, %36,9'u (n=197) katılıyorum, %55,6'sı (n=297) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “yeni bir şeyler yapmanın yollarını denemeyi seviyorum.” İfadesine çok yüksek (4,420 ± 0,827) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Yeni fikirler işitmekten hoşlanırım.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %1,9'u (n=10) kesinlikle katılmıyorum, %0,2'si (n=1) katılmıyorum, %1,9'u (n=10) kararsızım, %26,8'i (n=143) katılıyorum, %69,3'ü (n=370) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “yeni fikirler işitmekten hoşlanırım.” İfadesine çok yüksek (4,610 ± 0,715) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Macera ararım.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %5,2'si (n=28) kesinlikle katılmıyorum, %12,7'si (n=68) katılmıyorum, %30,3'ü (n=162) kararsızım, %30,9'u (n=165) katılıyorum, %20,8'i (n=111) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “macera ararım.” İfadesine yüksek (3,490 ± 1,112) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Yeni yerleri ziyaret etmek isterim.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %2,2'si (n=12) kesinlikle katılmıyorum, %0,2'si (n=1) katılmıyorum, %3,4'ü (n=18) kararsızım, %24,3'ü

(n=130) katılıyorum, %69,9'u (n=373) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “yeni yerleri ziyaret etmek isterim.” İfadesine çok yüksek ($4,590 \pm 0,769$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Değişiklikleri zorla kabullenirim.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %3,4'ü (n=18) kesinlikle katılmıyorum, %4,5'i (n=24) katılmıyorum, %13,5'i (n=72) kararsızım, %31,3'ü (n=167) katılıyorum, %47,4'ü (n=253) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “değişiklikleri zorla kabullenirim.” İfadesine yüksek ($4,150 \pm 1,035$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

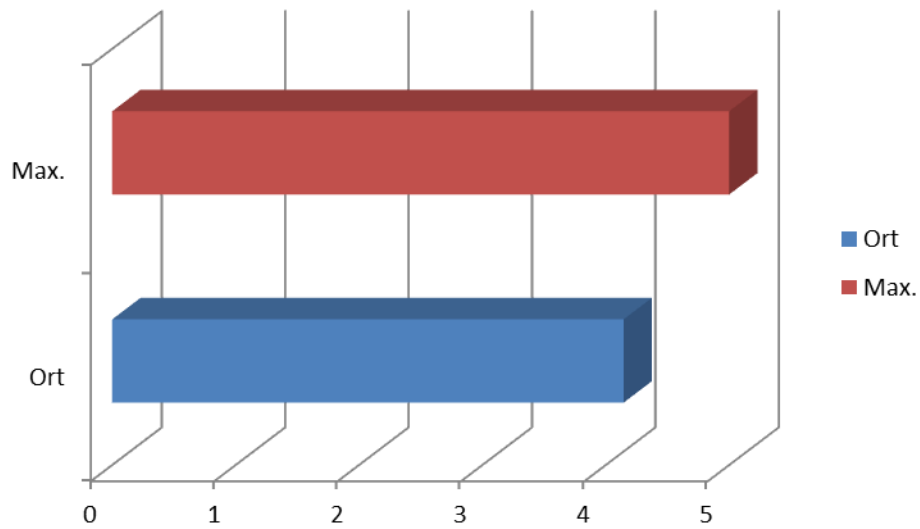
“Davranışımı işgücümdeki değişimlere adapte ederim.” İfadesine işe başvuran aday işgörenlerin, %2,1'i (n=11) kesinlikle katılmıyorum, %5,1'i (n=27) katılmıyorum, %17,0'ı (n=91) kararsızım, %47,9'u (n=256) katılıyorum, %27,9'u (n=149) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. İşe başvuran aday işgörenlerin “davranışımı işgücümdeki değişimlere adapte ederim.” İfadesine yüksek ($3,950 \pm 0,914$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

4.2.3. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık ve İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Ortalamaları

Tablo 8. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyi Ortalaması

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Değişime Açıklık	534	4,145	0,587	1,000	5,000

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık düzeyi ortalamasının yüksek ($4,145 \pm 0,587$) düzeyde olduğu görülmektedir.

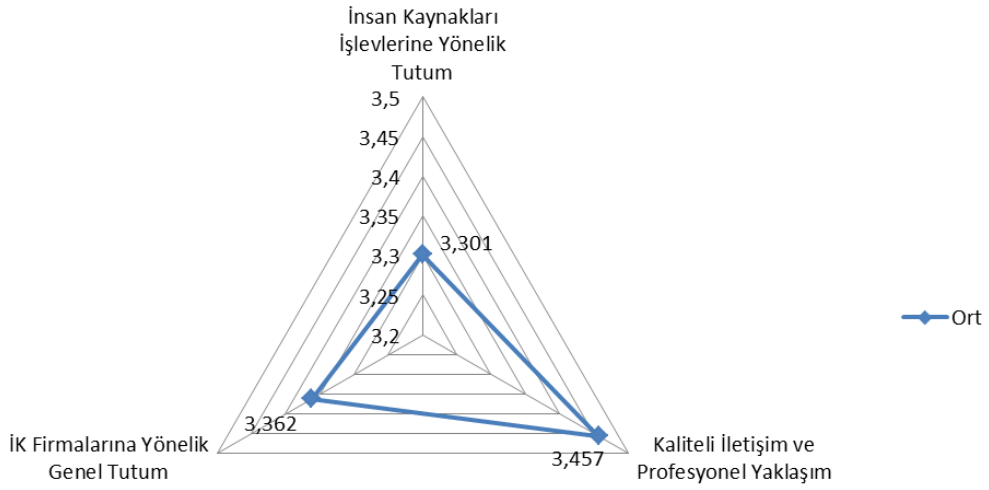


Şekil 2. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyi Ortalaması

Tablo 9. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	534	3,301	0,874	1,000	5,000
Kaliteli İletişim ve Profesyonel Yaklaşım	534	3,457	0,886	1,000	5,000
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	534	3,362	0,842	1,000	5,000

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, “insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum” düzeyi ortalamasının orta ($3,301 \pm 0,874$); “kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım” düzeyi ortalamasının yüksek ($3,457 \pm 0,886$); “İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum” düzeyi ortalamasının orta ($3,362 \pm 0,842$) düzeyde olduğu görülmektedir.



Şekil 3. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Ortalamaları

4.2.4. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Demografik Özelliklere Göre Ortalamaları

Tablo 10. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Cinsiyet Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Değişime Açıklık	Bayan	206	4,134	0,512	-0,331	0,741
	Erkek	328	4,151	0,631		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 11. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Yaş Grubu Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Değişime Açıklık	18-30	269	4,159	0,610	1,129	0,324
	31-40	185	4,162	0,474		
	41-50	80	4,054	0,728		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık puanları ortalamalarının yaş grubu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 12. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Medeni Durumu Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Değişime Açıklık	Evli	243	4,111	0,609	-1,200	0,231
	Bekar	291	4,172	0,568		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık puanları ortalamalarının medeni durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 13. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Eğitim Durumu Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Değişime Açıklık	Lise	41	4,045	0,582	1,441	0,230
	Önlisans	59	4,041	0,878		
	Lisans	295	4,153	0,563		
	Lisansüstü	139	4,200	0,472		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 14. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Mesleki Deneyimi Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Değişime Açıklık	1-5 Yıl	186	4,143	0,604	0,542	0,653
	6-10 Yıl	146	4,167	0,549		
	11-15 Yıl	95	4,179	0,451		
	16 Yıl Ve üzeri	107	4,085	0,706		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık puanları ortalamalarının mesleki deneyimi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 15. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmaları İle İşe Yerleştirme İle İlgili Yapılan Ön Görüşme Sayısı Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Değişime Açıklık	Yok	72	4,087	0,726	0,468	0,705
	1-5 Kez	254	4,136	0,571		
	6-10 Kez	99	4,162	0,449		
	11 Ve Daha Fazla Kez	109	4,187	0,634		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık puanları ortalamalarının insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 16. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmaları İle Olumlu Görüşme Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Değişime Açıklık	Yok	103	4,104	0,656	2,064	0,104
	1-5 Kez	324	4,144	0,549		
	6-10 Kez	53	4,054	0,740		
	11 Ve Daha Fazla Kez	54	4,312	0,472		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık puanları ortalamalarının insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır($p>0.05$).

4.2.5. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Ortalamaları

Tablo 17. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Cinsiyet Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	Bayan	206	3,419	0,794	2,476	0,014
	Erkek	328	3,227	0,914		
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	Bayan	206	3,522	0,807	1,331	0,184
	Erkek	328	3,417	0,931		
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	Bayan	206	3,459	0,765	2,114	0,035
	Erkek	328	3,301	0,883		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($t=2.476$; $p=0.014<0,05$). İşe başvuran bayan aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ($x=3,419$), işe başvuran erkek aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanlarından ($x=3,227$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($t=2.114$; $p=0.035<0,05$). İşe başvuran bayan aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ($x=3,459$), işe başvuran erkek aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından ($x=3,301$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 18. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Yaş Grubu Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	18-30	269	3,370	0,915	2,769	0,064	
	31-40	185	3,282	0,815			
	41-50	80	3,113	0,844			
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	18-30	269	3,540	0,918	3,904	0,021	1 > 3
	31-40	185	3,435	0,826			
	41-50	80	3,230	0,873			
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	18-30	269	3,436	0,882	3,475	0,032	1 > 3
	31-40	185	3,341	0,778			
	41-50	80	3,158	0,824			

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ortalamalarının yaş grubu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur(F=3,904; p=0,021<0.05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaş grubu 18-30 olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları (3,540 ± 0,918), yaş grubu 41-50 olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından (3,230 ± 0,873) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ortalamalarının yaş grubu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur(F=3,475; p=0,032<0.05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaş grubu 18-30 olan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları (3,436 ± 0,882), yaş grubu 41-50 olan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından (3,158 ± 0,824) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ortalamalarının yaş grubu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır(p>0.05).

Tablo 19. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Medeni Durumu Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	Evli	243	3,202	0,877	-2,415	0,016
	Bekar	291	3,384	0,865		
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	Evli	243	3,354	0,916	-2,475	0,014
	Bekar	291	3,543	0,852		
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	Evli	243	3,261	0,854	-2,545	0,011
	Bekar	291	3,446	0,825		

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ortalamalarının medeni durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-2.415$; $p=0.016<0,05$). İşe başvuran bekar aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ($x=3,384$), işe başvuran evli aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanlarından ($x=3,202$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ortalamalarının medeni durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-2.475$; $p=0.014<0,05$). İşe başvuran bekar aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($x=3,543$), işe başvuran evli aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından ($x=3,354$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ortalamalarının medeni durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-2.545$; $p=0.011<0,05$). İşe başvuran bekar aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ($x=3,446$), işe başvuran evli aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından ($x=3,261$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 20. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Eğitim Durumu Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	Lise	41	3,614	0,943	4,992	0,002	2 > 3
	Önlisans	59	3,592	0,877			1 > 4
	Lisans	295	3,244	0,881			2 > 4
	Lisansüstü	139	3,207	0,797			
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	Lise	41	3,794	0,939	5,495	0,001	1 > 3
	Önlisans	59	3,755	0,866			2 > 3
	Lisans	295	3,406	0,892			1 > 4
	Lisansüstü	139	3,339	0,820			2 > 4
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	Lise	41	3,684	0,928	5,648	0,001	1 > 3
	Önlisans	59	3,655	0,834			2 > 3
	Lisans	295	3,307	0,847			1 > 4
	Lisansüstü	139	3,259	0,764			2 > 4

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=4,992$; $p=0,002<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Eğitim durumu önlisans olan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ($3,592 \pm 0,877$), eğitim durumu lisans olan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanlarından ($3,244 \pm 0,881$) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu lise olan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ($3,614 \pm 0,943$), eğitim durumu lisansüstü olan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanlarından ($3,207 \pm 0,797$) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu önlisans olan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ($3,592 \pm 0,877$), eğitim durumu lisansüstü olan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanlarından ($3,207 \pm 0,797$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=5,495$; $p=0,001<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Eğitim durumu lise olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($3,794 \pm 0,939$), eğitim durumu lisans olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından ($3,406 \pm 0,892$) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu önlisans olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($3,755 \pm 0,866$), eğitim durumu lisans olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından

(3,406 ± 0,892) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu lise olan işe başvuran aday işgörenden kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları (3,794 ± 0,939), eğitim durumu lisansüstü olan işe başvuran aday işgörenden kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından (3,339 ± 0,820) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu önlisans olan işe başvuran aday işgörenden kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları (3,755 ± 0,866), eğitim durumu lisansüstü olan işe başvuran aday işgörenden kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından (3,339 ± 0,820) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur (F=5,648; p=0,001<0.05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Eğitim durumu lise olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları (3,684 ± 0,928), eğitim durumu lisans olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından (3,307 ± 0,847) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu önlisans olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları (3,655 ± 0,834), eğitim durumu lisans olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından (3,307 ± 0,847) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu lise olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları (3,684 ± 0,928), eğitim durumu lisansüstü olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından (3,259 ± 0,764) yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu önlisans olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları (3,655 ± 0,834), eğitim durumu lisansüstü olan işe başvuran aday işgörenden İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından (3,259 ± 0,764) yüksek bulunmuştur.

Tablo 21. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Mesleki Deneyimi Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	1-5 Yıl	186	3,371	0,867	1,658	0,175	
	6-10 Yıl	146	3,321	0,834			
	11-15 Yıl	95	3,317	0,946			
	16 Yıl Ve üzeri	107	3,139	0,866			
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	1-5 Yıl	186	3,521	0,879	2,759	0,042	2 > 4
	6-10 Yıl	146	3,551	0,831			
	11-15 Yıl	95	3,412	0,891			
	16 Yıl Ve üzeri	107	3,259	0,942			
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	1-5 Yıl	186	3,429	0,838	2,130	0,095	
	6-10 Yıl	146	3,410	0,799			
	11-15 Yıl	95	3,354	0,889			
	16 Yıl Ve üzeri	107	3,186	0,851			

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ortalamalarının mesleki deneyimi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur(F=2,759; p=0,042<0.05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Mesleki deneyimi 6-10 yıl olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları (3,551 ± 0,831), mesleki deneyimi 16 yıl ve üzeri olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından (3,259 ± 0,942) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum, İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ortalamalarının mesleki deneyimi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır(p>0.05).

Tablo 22. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin İnsan Kaynakları Firmaları İle İş Yerleştirme İle İlgili Yapılan Ön Görüşme Sayısı Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	Yok	72	3,188	0,932	1,396	0,243	
	1-5 Kez	254	3,360	0,829			
	6-10 Kez	99	3,348	0,812			
	11 Ve Daha Fazla Kez	109	3,197	0,980			
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	Yok	72	3,264	0,929	3,444	0,017	2 > 1 3 > 1 2 > 4 3 > 4
	1-5 Kez	254	3,534	0,850			
	6-10 Kez	99	3,570	0,770			
	11 Ve Daha Fazla Kez	109	3,304	0,999			
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	Yok	72	3,218	0,901	2,255	0,081	
	1-5 Kez	254	3,427	0,803			
	6-10 Kez	99	3,434	0,747			
	11 Ve Daha Fazla Kez	109	3,239	0,953			

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ortalamalarının insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=3,444$; $p=0,017 < 0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. İnsan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı 1-5 kez olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($3,534 \pm 0,850$), insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşmesi olmayan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından ($3,264 \pm 0,929$) yüksek bulunmuştur. İnsan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı 6-10 kez olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($3,570 \pm 0,770$), insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşmesi olmayan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından ($3,264 \pm 0,929$) yüksek bulunmuştur. İnsan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı 1-5 kez olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($3,534 \pm 0,850$), insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı 11 ve daha fazla kez olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından ($3,304 \pm 0,999$) yüksek bulunmuştur. İnsan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı 6-10 kez olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($3,570 \pm 0,770$), insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı 11 ve

daha fazla kez olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından ($3,304 \pm 0,999$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum, İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ortalamalarının insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Tablo 23. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin İnsan Kaynakları Firmaları İle Olumlu Görüşme Sayısı Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	Yok	103	3,085	0,860	2,761	0,042	2 > 1
	1-5 Kez	324	3,347	0,854			
	6-10 Kez	53	3,321	0,853			
	11 Ve Daha Fazla Kez	54	3,418	0,994			
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	Yok	103	3,187	0,871	4,112	0,007	2 > 1
	1-5 Kez	324	3,528	0,852			
	6-10 Kez	53	3,464	0,847			
	11 Ve Daha Fazla Kez	54	3,540	1,060			
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	Yok	103	3,125	0,821	3,523	0,015	2 > 1
	1-5 Kez	324	3,418	0,818			
	6-10 Kez	53	3,376	0,801			
	11 Ve Daha Fazla Kez	54	3,465	0,994			

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ortalamalarının insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=2,761$; $p=0,042 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. İnsan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı 1-5 kez olan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanları ($3,347 \pm 0,854$), insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşmesi olmayan işe başvuran aday işgörenlerin insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum puanlarından ($3,085 \pm 0,860$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ortalamalarının insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=4,112$; $p=0,007 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. İnsan

kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı 1-5 kez olan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanları ($3,528 \pm 0,852$), insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşmesi olmayan işe başvuran aday işgörenlerin kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım puanlarından ($3,187 \pm 0,871$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ortalamalarının insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=3,523$; $p=0,015<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. İnsan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı 1-5 kez olan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanları ($3,418 \pm 0,818$), insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşmesi olmayan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum puanlarından ($3,125 \pm 0,821$) yüksek bulunmuştur.

4.2.6. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık ve İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

Tablo 24. Araştırmaya Katılan İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık ve İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

		İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum
Değişime Açıklık	r	0,212**	0,247**	0,235**
	p	0,000	0,000	0,000

Değişime Açıklık ile insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,212$; $p=0,000<0,05$). Buna göre değişime açıklık arttıkça insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum artmaktadır.

Değişime Açıklık ile kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,247$; $p=0,000<0,05$). Buna göre değişime açıklık arttıkça kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım artmaktadır.

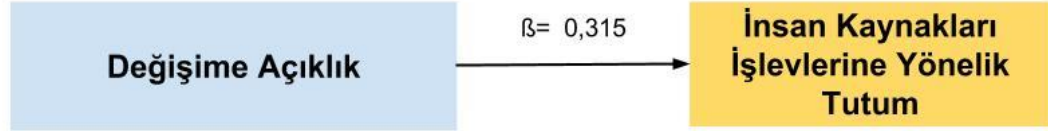
Değişime Açıklık ile İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,235$; $p=0,000<0,05$). Buna göre değişime açıklık arttıkça İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum artmaktadır.

4.2.7. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Tutum Düzeylerinin Regresyon Analizi ile İncelenmesi

Tablo 25. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum	Sabit	1,996	7,557	0,000	24,933	0,000	0,043
	Değişime Açıklık	0,315	4,993	0,000			

Değişime açıklık ile insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=24,933; p=0,000<0.05). İnsan kaynakları işlevlerine yönelik tutum düzeyinin belirleyicisi olarak değişime açıklık değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür (R²=0,043). İşe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık düzeyi insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,315$).

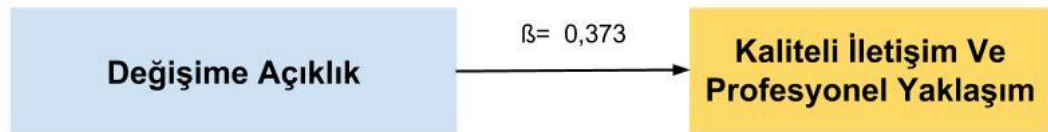


Şekil 4. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum Üzerine Etkisinin Sonuç Modeli

Tablo 26. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım	Sabit	1,912	7,207	0,000	34,636	0,000	0,059
	Değişime Açıklık	0,373	5,885	0,000			

Değişime açıklık ile kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=34,636; p=0,000<0.05). Kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım düzeyinin belirleyicisi olarak değişime açıklık değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür (R²=0,059). İşe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık düzeyi kaliteli iletişim ve profesyonel İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin yaklaşım düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,373$).

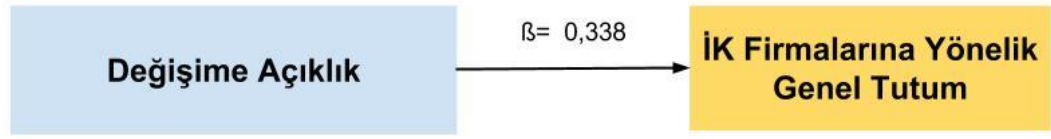


Şekil 5. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım Üzerine Etkisinin Sonuç Modeli

Tablo 27. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum	Sabit	1,963	7,758	0,000	31,177	0,000	0,054
	Değişime Açıklık	0,338	5,584	0,000			

Değişime açıklık ile İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=31,177; p=0,000<0.05). İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum düzeyinin belirleyicisi olarak değişime açıklık değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür (R²=0,054). İşe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık düzeyi İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,338$).



Şekil 6. İşe Başvuran Aday İşgörenlerin Değişime Açıklık Düzeyinin İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum Üzerine Etkisinin Sonuç Modeli

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin 206'sı (%38,6) kadın, 328'i (%61,4) erkek, 269'u (%50,4) 18-30 yaş aralığında, 291'i (%54,5) bekar görülmektedir. Eğitim düzeyleri incelendiğinde, 295'i (%55,2) lisans, 139'u (%26,0) lisansüstü mezundur. 186'sı (%34,8) 1-5 yıl, 146'sı (%27,3) 6-10 yıl deneyime sahiptir.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık düzeyi ortalamasının yüksek ($4,145 \pm 0,587$) düzeyde olduğu saptanmıştır. Bunun yanı sıra, İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri incelendiğinde ise sadece “kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım” yüksek diğerleri orta düzeyde belirlenmiştir.

“İnsan Kaynakları firmaları uzmanlıkları sayesinde hangi işi hangi kişinin yapabileceklerini bilmekte ve bu doğrultuda yönlendirme yapmaktadırlar.”, “İnsan Kaynakları firmaları yetkinliklerimi anlayarak bu doğrultuda beni yönlendirmektedir.”, “İnsan Kaynakları firmaları, yetkinliklerim doğrultusunda doğru firmalarla iletişim kurmamı sağlamaktadır.”, “İnsan Kaynakları firmaları adayların kariyer hedeflerine yönelik danışmanlık yapar.”, “İnsan Kaynakları firmasının pozisyonun niteliğine göre doğru aday belirlemede daha etkili olduğunu düşünüyorum.”, “İnsan Kaynakları firması yetkinlikleri belirlemede daha etkilidir.”, “İnsan Kaynakları firmasının bana en uygun işveren markasını belirlemede etkili olduğunu düşünüyorum.”, “İnsan Kaynakları firmasının mülakat ve aday seçiminde adil ve tarafsız olduğunu düşünüyorum.” ifadelerine orta düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İnsan Kaynakları firmaları doğru işe doğru adayı yönlendirmektedir.”, “İnsan Kaynakları firmalarına kayıtlı çok firma olduğu için, bu firmalar aracılığıyla iş bulma olasılığım daha yüksektir.”, “İnsan Kaynakları firması ile görüşmelerimde daha rahat olacağımı düşünüyorum.” ifadelerine yüksek düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Yüksek ve orta düzeyde belirlenmiş olan bu ifadeler literatürde de benzer görülmektedir (Armstrong, 2006). Böylelikle, İnsan Kaynakları firmalarına dair tutumun çok da olumsuz olmadığını söylemek mümkündür.

“İnsan Kaynakları firmaları daha saygılı bir üslupla görüşmelerini yürütmektedir.”, “İnsan Kaynakları firması işveren firmaya göre adayların üzerinde daha olumlu izlenim bırakmaktadır.”, “İnsan Kaynakları firmalarının gizlilik kurallarına etik açıdan dikkat ettiklerini düşünüyorum.”, “İnsan Kaynakları firmasının görüşme tekniklerini daha profesyonel yürüttüğünü düşünüyorum.”, “İnsan Kaynakları firması ile görüşmelerimde sosyal ve digital becerilerimi rahat ortaya koyabileceğimi düşünüyorum.” ifadelerine yüksek düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Böylelikle, ifadelerin olumlu olduğu, dolayısıyla, İnsan Kaynakları yönetimine dair olumlu bir strateji ile yöntemden bahsedilebileceği belirtilebilmektedir.

“İnsan Kaynakları firmasının işe alım sürecinde bana daha fazla zaman ayırdığını düşünüyorum.”, “İnsan Kaynakları firmaları görüşmelerinde adayları daha fazla bilgilendirmektedirler.” ifadelerine orta düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Bu ifadelerin orta düzeyde olması, adayların umutsuzluklarından kaynaklı düşünülebilir.

“Rutin olarak çeşitliliği tercih ederim.”, “yeni bir şeyler yapmanın yollarını denemeyi seviyorum.”, “yeni fikirler işitmekten hoşlanırım.” “macera ararım.” “yeni yerleri ziyaret etmek isterim.” “değişiklikleri zorla kabullenirim.” “davranışımı işgücümdeki değişimlere adapte ederim.” ifadesine yüksek düzeyde katıldıkları saptanmıştır. Adayların birçoğunun yüksek düzeyde değişime açık olduğu fark edilmektedir.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin cinsiyetleri, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, mesleki deneyim süresi, insan kaynakları firmalarıyla işe yerleştirmeye dair ön görüşme sayısı ve ilgili görüşmelerin olumlu olma sayısı ile değişime açıklık düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı ilişki dikkat çekmiştir. Özellikle, “İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum” ve “İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum” boyutları arasında kadınların lehine bir sonuç belirlenmiştir. Literatürde, özellikle kadınların olumlu tutumlarına yönelik çalışmaların varlığı dikkat çekmektedir (Loscocco, 1990). Bunun nedeni işe dair uyum ve beklentilerin olumlu oluşu olarak ifade edilmektedir.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. “Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım” ve “İnsan Kaynakları Firmalarına Yönelik Genel Tutum” boyutları için söz konusu olan bu anlamlı farklılaşma, yaş arttıkça azalan bir durum göstermektedir. Diğer bir deyişle ilgili iki boyut ile yaş arasında anlamlı negatif bir korelasyon söz konusudur. Yaşı daha genç olan adaylar daha olumlu tutum sahibi görülmektedirler. Literatürdeki benzer çalışmalar incelendiğinde, yaş ilerledikçe İnsan Kaynakları ile işbirliğine dayalı faaliyetlerde zorlanıldığı, uyum sağlanmadığı ifade edilmektedir (Kluge, 2008). Böylelikle, deneyimlerin İnsan Kaynakları’na yönelik tutumu etkilediğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda bulgularımız literatürdeki benzer çalışmalar ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. Tüm alt boyutları için söz konusu olan bu farklılaşma, “İnsan Kaynakları İşlevlerine Yönelik Tutum” ve “İK Firmalarına Yönelik Genel Tutum” da bekarların lehine iken diğer alt boyutta evli olanların lehine görülmektedir. Hall (1990) çalışmasında bekarların insan kaynaklarına ve istihdam bürolarına daha olumlu tutum sahibi olduklarını belirtmiştir. Bunun nedeni olarak, evlilerin

artan sorumluluklarının daha yüksek beklentili ve negatif standartlı bir tutum ifade etmelerine etki sebebi olarak sunulmaktadır.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. Tüm alt boyutları için söz konusu olan bu farklılaşma, lise mezunu olanların lehine görülmektedir. Eğitim düzeyi arttıkça azalan bir ortalama dikkat çekmektedir. Bu da eğitim düzeyi artan adayların nitelikleri doğrultusunda aradıklarını bulamama sebebiyle İnsan Kaynakları firmalarına olumsuz tutum sahibi oldukları saptanmıştır. Literatürde ayrıca, artan eğitim düzeyinin adayları daha yüksek beklentili hale getirmesi böylelikle azalan inanç düzeyi de belirtilmektedir (Adeyeye 2009).

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri ile mesleki deneyim arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. Sadece “Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım” boyutunda fark edilmiş olan anlamlı farklılaşma en düşük 16 yıl ve üzeri deneyim süresine sahip olanlardır. Artan deneyim süresi, menfaatlere dair beklentileri arttırmaktadır. Bu sebeple literatürde özellikle menfaatlere dair beklentiler ile ilişkili olarak deneyim süresinin işe dair istihdam sürecine yönelik tutumu etkilediği belirtilmektedir (Godard, 2001). Böylelikle, literatür ile uyumlu bir sonuç elde edildiği söylenebilir.

Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri ile insan kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yapılan ön görüşme sayısı arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. Anlamlı farklılaşma, Kaliteli İletişim Ve Profesyonel Yaklaşım boyutu için incelendiğinde 6-10 kez ön görüşme yapanlarda en yüksek ortalama sahip görülmektedir. Araştırmaya katılan işe başvuran aday işgörenlerin İnsan Kaynakları firmalarına yönelik tutum düzeyleri ile insan kaynakları firmaları ile olumlu görüşme sayısı arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. Tüm alt boyutlar için 11 ve daha fazla kez olumlu görüşme sayısı olanlarda daha yüksek ortalamalar görülmektedir. Literatürde işe dair görüşmelerin İnsan Kaynakları'na yönetimdeki tutumu etkileyip etkilemediğinin pek de araştırılmadığı dikkat çekmektedir. Ön görüşmeler İnsan Kaynakları için fikir sahibi olunması adına oldukça faydalı düşünüleceğinden herhangi bir bulgu elde edilmemiş olması şaşırtıcı olmuştur.

Ayrıca, hipotez açısından değerlendirildiğinde; değişime açıklık ile insan kaynakları işlevlerine yönelik tutum arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur. Bu sonucu değerlendirmek adına literatür incelendiğinde, Alas ve Sharifi'nin (2002) çalışması ilgi çekici görülmektedir. Bunun nedeni olarak değişime açık oluşun özellikle istihdam sürecinde etkili olduğu belirtilmektedir. Değişime Açıklık ile İnsan Kaynakları firmalarına yönelik genel tutum arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif ilişki belirlenmiştir. Değişime açık bireyin seçenekleri değerlendirme ve iş imkanlarına odaklanmada etkili olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca, kendi içinde uyumlu bir şekilde, değişime açıklık ile kaliteli iletişim ve profesyonel yaklaşım arasında istatistiksel açıdan anlamlı istatistiksel açıdan anlamlı pozitif ilişki saptanmıştır.

Literatürde ilgili konuya dair çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu dikkat çekmektedir. Doğrudan bu iki değişkenin ilişkilendirildiği çalışma saptanamadığından elde edilen bulguların karşılaştırılması mümkün olmamıştır. Bu sebeple, öncelikli olarak, literatürde ilgili çalışmaların artırılması gereklilik göstermektedir. Türkiye’de istihdama dair sorunlar göz önüne alındığında, konuya dair çalışmaların artırılmasının oldukça kıymetli olduğu fark edilecektir. TÜİK (2014) verilerine göre “Türkiye genelinde 15 ve daha yukarı yaştakilerde işsiz sayısı 2014 yılı Şubat döneminde 2 milyon 825 bin kişi iken işsizlik oranı %10,2 seviyesinde gerçekleşmiştir. İşsizlik oranı erkeklerde %9,6, kadınlarda ise %11,5 olarak dikkat çekmektedir. 15-24 yaş grubunu içeren genç işsizlik oranı %17 iken, 15-64 yaş grubunda ise %10,3 olarak gerçekleşmiştir¹”. Dolayısıyla istihdam sürecine ve firmalarına dair tutumun olumlu olması oldukça gerekli görülmektedir. Bu sebeple, etkileyen faktörlerden biri olarak değişime açıklık faktörü ile birlikte değerlendirilmesi önerilmektedir. Adayların psikoteknik uygulamalar ile değerlendirilmelerinin farkındalığı artırması mümkün olacağından da değişime açıklık gibi önemli bir değişkenin üzerinde durulması gerekmektedir.

Araştırma sonrasında hipotezlere yönelik sonuçlar aşağıda verilmiştir.

H1: Adayların değişime açıklık düzeyleri ile insan kaynakları firmalarına yönelik tutumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.(Kabul)

H2: Adayların değişime açıklık düzeylerinin insan kaynakları firmalarına yönelik tutum üzerine etkisi vardır. (Kabul)

H3: Adayların değişime açıklık düzeyleri kişisel bilgilerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. (Red)

H4: Adayların insan kaynakları firmalarına yönelik tutumları kişisel bilgilerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. (Kabul)

Araştırma sonuçlarına göre H1, H2, H4 hipotezi kabul edilmiş H3 hipotezi reddedilmiştir. Tüm bu sonuçlar ışığında araştırma sonrası öneriler aşağıda sıralanmıştır.

- İK yöneticilerinin adayların değişime açıklık düzeylerini firmaya yönelik tutum düşünülerek göz önünde bulundurmaları ve işe alımlarda bu kişisel özelliği dikkate alma gerekliliğinin işveren açısından da önem arz ettiği bilinmelidir. İşverenlerin ilgili pozisyonlara değişime açık işgören taleplerinin olacağı düşünülmelidir.

¹ <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=16007> kaynağından erişilmiştir.

- Kurum içindeki İK yapıları ve yaklaşımları ile dışarıdan hizmet veren İK firmaları arasındaki etkinlik düzeyinin yorumlanabilmesi adına, aday işgörenlerin İK firmaları ile iletişime geçmeleri önerilmektedir.
- Değişime açıklık ile diğer İK değişkenlerinin bir arada farklı araştırmalarda adaylar ve işgörenler üzerinde çalışılması literatüre ayrı bir katkı sağlayacaktır.



Sayın Katılımcılar,

Bu çalışma; “.....” konulu araştırmanın uygulama kısmı ile ilgilidir. Yapılan araştırma tamamıyla akademik nitelikli olup çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacak ve alınan cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır.

Çalışmaya yapacağınız değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

I. BÖLÜM

Lütfen aşağıda yer alan kişisel bilgilerinizi belirtiniz.

Cinsiyetiniz?

() Bayan () Erkek

Yaş Grubunuz?

() 18-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri

Medeni Durumunuz?

() Evli () Bekâr

Eğitim Durumunuz?

() Ortaokul () Lise () Lisans () Lisansüstü

Mesleki Deneyiminiz?

() 1-5 Yıl arası () 6-10 Yıl arası () 11-15 Yıl arası () 16 Yıl ve üzeri

İnsan Kaynakları firmaları ile işe yerleştirme ile ilgili yaptığınız ön görüşme sayınız nedir?

.....

İnsan Kaynakları firmaları ile olumlu görüşme (2. görüşmeye çağırılma) sayınız nedir?

.....

II. BÖLÜM: DEĞİŞİME AÇIKLIK ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak, mevcut duygu ve düşüncelerinizi en iyi yansıtan seçeneği (X) ile işaretleyiniz.

1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

SORULAR	1	2	3	4	5
1. Rutin olarak çeşitliliği tercih ederim.					
2. Yeni bir şeyler yapmanın yollarını denemeyi seviyorum.					
3. Yeni fikirler işitmekten hoşlanırım.					
4. Macera ararım.					
5. Yeni yerleri ziyaret etmek isterim.					
6. Değişim fikrini sevmiyorum.					
7. Değişiklikleri zorla kabullenirim.					
8. Davranışımı işgücündeki değişimlere adapte ederim.					

II. BÖLÜM: İNSAN KAYNAKLARI FİRMALARINA YÖNELİK TUTUM ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak, mevcut duygu ve düşüncelerinizi en iyi yansıtan seçeneği (X) ile işaretleyiniz.

1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

SORULAR	1	2	3	4	5
1. İK firmasının mülakat ve aday seçiminde adil ve tarafsız olduğunu düşünüyorum.					
2. İK firması yetkinlikleri belirlemede daha etkilidir					
3. İK firması ile görüşmelerimde daha rahat olacağımı düşünüyorum.					
4. İK firmasının pozisyonun niteliğine göre doğru aday belirlemede daha etkili olduğunu düşünüyorum.					
5. İK firmasının işe alım sürecinde bana daha fazla zaman ayırdığını düşünüyorum.					
6. İK firmasının görüşme tekniklerini daha profesyonel yürüttüğünü düşünüyorum.					
7. İK firmalarının gizlilik kurallarına etik açıdan dikkat ettiklerini düşünüyorum.					
8. İK firmaları görüşmelerinde adayları daha fazla bilgilendirmektedirler.					
9. İK firmaları daha saygılı bir üslupla görüşmelerini yürütmektedir.					
10. İK firması işveren firmaya göre adayların üzerinde daha olumlu izlenim bırakmaktadır.					
11. İK firması ile görüşmelerimde sosyal ve dijital becerilerimi rahat ortaya koyabileceğimi düşünüyorum.					
12. İK firmasının bana en uygun işveren markasını belirlemede etkili olduğunu düşünüyorum.					
13. İK firmaları, yetkinliklerim doğrultusunda doğru firmalarla iletişim kurmamı sağlamaktadır.					
14. İK firmalarının elinde bana benzeyen pek çok aday olduğu için bu firmalarla iş bulma olasılığım düşüktür(T).					
15. İK firmaları yetkinliklerimi anlayarak bu doğrultuda beni yönlendirmektedir.					
16. İK firmalarına kayıtlı çok firma olduğu için, bu firmalar aracılığıyla iş bulma olasılığım daha yüksektir.					
17. İK firmaları doğru işe doğru adayı yönlendirmektedir.					
18. İK firmaları uzmanlıkları sayesinde hangi işi hangi kişinin yapabileceklerini bilmekte ve bu doğrultuda yönlendirme yapmaktadırlar.					
19. İK firmaları adayların kariyer hedeflerine yönelik danışmanlık yapar.					

KAYNAKÇA

- Adeyeye, J.O. (2009); “An Evaluation of Human Resource Management (HRM) Practices in Nigerian Universities: The Impact of Size”. *The Social Sciences* 4, (5), 494-498 Medwell Journals.
- Agocs, C. (1997). Institutionalized resistance to organizational change: Denial, inaction and repression. *Journal of Business Ethics*, 16: 917-931
- Akın Ö. ve Çolak H.E. (2012). “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 2, s.86. 85-114
- Alas R. ve S. Sharifi (2002) Organizational learning and resistance to change in Estonian companies, *Human Resource Development International*, 5 (3) 313-331.
- Armstrong, M (2006), *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*, Third Edition, London: Kogan Page.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, s.32.
- Başar, Haşmet: *Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetimi Ders Notları*, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, İstanbul, 2002.
- Baypınar, B. (2002). *Özel İstihdam Büroları ve Türkiye*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Benligiray S. (2006). “İşletmelerimizde İnsan Kaynakları Bölümlerinin ve Yöneticilerinin Önemi”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 25, s.69. 69-81
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 5. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, s.6.
- Bingül, B. *Study To Investigate The Relationship Between Crises And Openness To Change In Organizations (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2006.
- Can, N. (2002). Değişim sürecinde eğitim yönetimi. *Milli Eğitim Dergisi* 155–156: 21–31.

- Copas, G. M. "Can Internet Shoppers be Described by Personality Traits?", B. CHAPARRO (Ed), Usability News, Vol. 5,1, 2003).
- Çalık C. ve Şehitoğlu E. T. (2006). "Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevini Yerine Getirebilme Yeterlikleri", Milli Eğitim, Sayı: 170, s.96. 94-111
- Danışman A. (2008). Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s.9.
- Davis, K. (1998). İşletmede İnsan Davranışı. Çev. Kemal Tosun. 3. Baskı. New York:McGraw Hill.
- Dunham, R, J, Grube, D, Gardner, L, Cummings ve Pierce J. The Development of an Attitude Toward Change Instrument", Annual Academy of Management Conference, Madison, WI, 1989.
- Erdem B. (2004). "Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi", İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 6 Sayı: 1, s.37. 35- 54.
- Eren E. (2011). Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar), 10. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, s.392.
- Eroğlu F. (2007) Davranış Bilimleri, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul.
- Everard, K. B. ve Morris, G. (1996). Effective School Management. London: Paul Chapman Pub.
- Godard, J. (2001). High Performance and the Transformation of Work? The Implications of alternative work practices for the experience and outcomes of work. Industrial and Labor Relations Review, 54 (4) 776-805.
- Goldberg, L. (2010). Variety-Seeking, <http://ipip.ori.org/newTCIKey.htm#Variety-Seeking>.
- Güçlü, N. (2001) "Stres Yönetimi". G. Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21 (1), 91-109.
- Hall, D. T. (1990). Promoting work/family balance: An organizational change approach. Organizational Dynamics, Winter, 5-18.
- Hammer, M ve Champy J. Değişim Mühendisliği İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto, (Çev. Sinem Gül), Sabah Kitapları, 1996.

- Holt, D.T., Armenakis, A. A, Feild, H.S. & Haris, S.G. (2007). Readiness for organizational change the systematic development of scale. The Journal of Applied Behavioral Science, 43(2): 232-255
- Howell, Jane M. ve Higgins C.A. “Champions of Technological Innovation” Administrative Science Quarterly, 35, 1990, 317-341.
- <http://www.iskur.gov.tr/tr-tr/ozelistihdamburolari/acikkapaliburolistesi.aspx>,
22.02.2015
- http://www.istatistikanaliz.com/faktor_analizi.asp, 26.01.2015
- ILO (1994). “The role of private employment agencies in the function of labour markets”. Report VI. International Labour Conference 81st Session 1994. ILO. Geneva, 12-13.
- Iverson, R. “Employee Acceptance of Organizational Change: The Role of Organizational Commitment”, The International Journal Of Human Resources Management, Vol7. No:1, 1996, 122-149.
- Kanar, M. (2006). The Relationship Between Openness To Change And Employees’ Perception Of Organizational Routines And The Effects Of Empowerment, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.s.19.
- Kanten S. ve Kanten P. (2009). “Hat Yöneticilerin İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarındaki Performansı İle İlişkili Etkenler: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”, Yönetim/İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 63, s.121. 119-140.
- Karasar, N.(2009). Bilimsel Araştırma Yöntemi. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayınları, S.77.
- Kluge, A. (2008). Attitudes Toward Older Workers and Human Resource Practices. Swiss Journal of Psychology 67 (1), 2008, 61—64
- Kurşunoğlu, A., Tanrıoğen A. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel değişmeye ilişkin tutumları, 15.Ulusal Eğitim Bilimleri Sempozyumu, Muğla Üniversitesi, Muğla (Sözlü Bildiri)
- Liedtka , J.M. ve Rosenblum J.W. “Shaping Conversations: Making Strategy, Managing Change”, California Management Review, vol. 39,1, Fall 1996, 141-157.

- Loscocco, K. (1990). Reactions to Blue-collar work: A comparison of women and men. *Work and Occupations*, 17(2), 152-177.
- Lussier, R.N. ve C.F. Achua. *Leadership: Theory, Application and Skill Development* (2. basım) Minnesoto, South-Western Publishing (a part of Thomson Publishing), 2004.
- Mathis, R. ve J. Jackson (2008), *Human Resource Management* (12. Ed.) Thomson.
- Mete, C. (2006). İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ile İş tatminleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Mossholder, K., R., Setton, A. Armenakis ve S. Harris “Emotion during Organizational Transformations: An Interactive Model of Survivor Reactions”, *Group Organization Management*, 25, 2000, 220-243.
- Nadler, D. A. (1988), *Organizational Frame-Bending: Types Of Change In The Complex Organization, Corporate Transformation*, Derl.: Kilmann, R. & T. Covin, (San Francisco: Jossey-Bass), S.66–83.
- Önder, Bülent, *Kamu Yayın Kurumlarında Personel Yönetimi*, Ankara, 2000.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem A. S.31.
- Özdemir, S. (1999). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özgen, H., A. Öztürk, A. Yalçın: *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana, 2002.
- Pilavcı, D., “Bilgi Çağında Değişen Kariyer Anlayışı ve Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.
- Polatçı, S. ve Ardıç, K. (2007). “İşgören Refahı Ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), s. 137-154.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa, Alfa Yayınları. Giacquinta, B.J. (1973). *The process of organizational change in schools. Review of Research*
- Sabuncuoğlu, Zeyyat: *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa, 2000.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat, İnsan Kaynakları Yönetimi, 2.Baskı, Bursa, Alfa Aktüel Yayınları, 2005.

Salant Priscilla ve Don A. Dillman, How to Conduct Your Own Survey, John Wiley & Sons, Inc. Newyork, 1994, s. 55.

Soysal, A. (2008). “Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması”, Çimento İşverenler Dergisi, 22 (1), 4- 18.

Şahin L. (2010). “İnsan Kaynakları Yönetimi’nde Ücretlendirme Fonksiyonunun Analizi”, Kamu-İş, Cilt: 11, Sayı:2, s.137. 129- 164.

Şimşek, Ö, “İnsan Dinamiğinin Kişilik Özelliklerinin İncelenmesine Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Şimşek, Şerif: İşletme Bilimine Giriş, 10. Baskı, 2003, Konya.

Telman, Nursel, İlknur Ö. Türetgen: Eleman Seçimi, Epsilon Yay, İstanbul, 2004.

TİSK, İşsizlik Sigortası, Aktif İstihdam Politikaları ve Özel İstihdam Büroları, Ankara, 2000, s. 73.

Tomrukçu, B. (2008). Beş faktör kişilik özellikleri ile iş değerleri arasındaki ilişki üzerine bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Tortop N. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 31.

Uyargil Cavide, Oya Özçelik, Gönen Dünder: Cranfield Uluslararası Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Araştırması: 1999-2000 Türkiye Raporu, İ.Ü. İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü, İstanbul, 2001.

Yeniçeri, Ö. (2002). Örgütsel Değişimin Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. S.9

Wanberg, C.R., Banas, J.T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. Journal of Applied Psychology, 85(1): 132-142.

Weiner, B.J., Amick, H., Lee, S.D. (2008). Conceptualization and measurement of organizational readiness for change. *Medical Care Research and Review*, 65(4): 379-436.

Wildermuth, C. (2008). Engaged to serve: The relationship between employee engagement and the personality of human services professionals and paraprofessionals. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bowling Green State University



ÖZGEÇMİŞ

20/05/1985 İstanbul doğumlu Nihal Uçar, ilk ve orta öğrenimini aynı şehirde tamamlayarak, 1999 yılında Fatma Gözen Eralp İlköğretim Okulu'ndan mezun oldu. 2003 yılında İstanbul Faruk Nafiz Çamlıbel Lisesi'nden mezun olduktan sonra, 2005 yılında Anadolu Üniversitesi Halkla İlişkiler Bölümünü kazandı ve bu okuldan 2008 yılında mezun oldu. Ardından Anadolu Üniversitesi İşletme bölümü ile 2010 yılında Lisans mezuniyeti elde etti. Eğitimleri esnasında ve sonrasında 2003 yılı ile 2011 yılları arasında özel sektörde yer alan çeşitli kurumlarda görev aldı. 2011 yılı itibari ile özel sektörde yer alan bir kurumda İnsan Kaynakları Yöneticisi olarak halen görev yapmaktadır.

