

**T.C.
Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü**

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

**TURİZM ENDÜSTRİSİNDE İŞ GÖRÜŞMELERİNİN ADAY BAKIŞ AÇISIYLA
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Burak MİL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mersin, 2006

T.C.
Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

**TURİZM ENDÜSTRİSİNDE İŞ GÖRÜŞMELERİNİN ADAY BAKIŞ AÇISIYLA
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Burak MİL
Danışman: Doç. Dr. Mustafa TEPECİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mersin, 2006

Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan _____

Doç. Dr. Mustafa TEPECİ

(Danışman)

Üye _____

Doç. Dr. M. İsmail YAĞCI

Üye _____

Yrd. Doç. Dr. Kamil UNUR

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

01/ 09/2006

Prof. Dr. Serra DURUGÖNÜL

Enstitü Müdürü

ÖZET

Bu çalışmada iş görüşmesi sürecinde adayların yaşadıkları olumlu ve olumsuz deneyimler ortaya çıkarılarak, bu süreçte yaşananlar aday bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Çalışmada aday memnuniyetini ölçebilmek için ilgili literatürdeki bulgulardan faydalanılarak adayların “görüşmecilerden” ve “kendilerinden” duydukları memnuniyet boyutları ve bunların iş teklifi bekleme ve işin çekiciliğine etkisi incelenmiştir.

Yapılan faktör analizleri sonucunda, adayların görüşmecilerden memnuniyet boyutunda; (1) Adaya Gösterilen İlgi, (2) Bilgilendirme, (3) Korkutma ve (4) İş Görüşmesinin Yapısı faktör yapıları bulunmuştur. Adayların kendilerinden duydukları memnuniyet boyutunda ise (1) Görüşme Süreci ve (2) İş Görüşmesine Hazırlanma olarak ikili faktör yapısı tespit edilmiştir.

Gerçek iş görüşmesi yaşamış işgörenlerden toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bulguların istatistiksel olarak anlamlı, geçerli ve güvenilirliğe sahip olduğu ve de teorik beklentilere cevap verdiği anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş görüşmeleri, iş gören seçimi, aday memnuniyeti, görüşmeci davranışları.

APPLICANT REACTIONS TO EMPLOYMENT INTERVIEW IN THE TOURISM INDUSTRY

ABSTRACT

The purpose of this study is to establish an original “applicant satisfaction scale” evaluating the experiences during the interviewing process through the viewpoint of applicants and to test this scale. In order to measure the applicants’ satisfaction level, based on the related literature, two dimensions, satisfaction level from the interviewers and satisfaction level of applicants’ themselves from their performance and impacts of recruiter behaviors on applicants’ attraction and perceptions for the job are included in the study.

After Factor analysis of the data for the satisfaction from the interviewers performance there are four factor dimensions, namely Interest in Candidate, Informativeness, Interview Structuring and Intimidation. In the satisfaction level of applicants’ themselves from their performance scale revealed two dimensions, namely Interview Process and Preparing for Interview.

The data collected from the job applicants who experienced real job interviews indicated that two dimensional scale is statistically meaningful, valid and reliable and the results support current literature on the topic.

Keywords: Employment interview, expectation of job offer, applicant satisfaction, recruiter behaviour, attractiveness of job.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZET	i
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar LİSTESİ	viii
I.BÖLÜM GİRİŞ	1
I.1.Çalışmanın Amacı	3
I.2.Çalışmanın Önemi	3
II.BÖLÜM LİTERATÜR TARAMASI	5
II.1.Turizm Endüstrisinde İnsan Gücü Profili	8
II.2.Turizm İşletmelerinde İşe Alım Süreci	9
II.2.1.İç Kaynaklar	9
II.2.2.Dış Kaynaklar	10
II.3.Turizm Endüstrisinde İnsan Kaynakları Seçim Sürecinde Kullanılan Yöntemler	11
II.3.1.Test (Sınav)	11
II.3.2. Değerleme Merkezi	11
II.3.3. Referanslar	12
II.3.4. Biografik Envanter (Biodata)	13
II.3.5. Görüşme (Mülakat)	13
II.4. İş Görüşmeleri	14
II.4.1 Görüşme Türleri	15

II.4.1.1 Standart (Yapılandırılmış) Görüşme	15
II.4.1.2. Serbest (Yapılandırılmamış) Görüşme	16
II.4.1.3. Baskılı (Stres) Görüşme	17
II.4.1.4. Grup (Panel) Görüşmesi	17
II.4.1.5. Sorun Çözme Görüşmesi	18
II.4.1.6. Sıralı Görüşme	18
II.4.1.7. Komisyon Görüşmesi	18
II.5. Geleneksel Seçim Yöntemlerinin ve Türkiye'deki Uygulamaların Zayıf Yanları	18
II.6. Yapılandırılmamış İş Görüşmelerinin İşletmeye Verdiği Zararlar	21
II.7. Yapılandırılmamış İş Görüşmeleri Kararına Karşı Alınabilecek Önlemler	21
II.8. Geleneksel İş Görüşmesi Teknikleri ve Yapılandırılmış İş Görüşmesi Tekniğinin Karşılaştırılması	22
II.9. İş Görüşmesi Geliştirilirken Dikkat Edilecek 8 Kritik Nokta	23
II.10. İş Görüşmelerinde Karşılaşılan Problemler	25
II.10.1. Işık Etkisi (Halo Effect)	25
II.10.2. Sıra Etkisi (Order Effect)	25
II.10.3. Karşılaştırma Etkisi (Contrast Effect)	25
II.10.4. Benzerlik Etkisi (Similarity Error)	26
II.10.5. Olumsuz Bilgiyi Arttırma (Overweighing Negative Information)	26
II.10.6. Irk, Cinsiyet ve Yaş Önyargıları (Race, Sex and Age Bias)	26
II.10.7. İlk İzlenim Etkisi (First Impression Error)	27
II.10.8. Şeytan Boynuzları (Devil's Horns)	27
II.10.9. Eksik Dinleme ve Hatırlama (Faulty Listening and Memory)	27

II.10.10. Diğer Unsurlar (Other Factors)	27
II.11. Görüşme Sürecinin Boyutları	28
II.11.1. Görüşmeciler ile İlgili Bulgular	28
II.11.2. Adaylar ile İlgili Bulgular	32
II.12. Bağımlı Değişkenler	33
II.13. İşletme Hakkında Önceden Varolan İnanışlar (PBI-Prior Beliefs About Institution)	34
II.14. Çalışan-İşletme Uyumunu (POF Person-Organization Fit)	34
II.15. İş Görüşmesinin Bölümleri	35
II.16. İş Görüşmesi Soruları	36
II.16.1. Kapalı ve Açık Uçlu Sorular	36
II.16.2. Açık Uçlu Soruların Avantajları	36
II.16.3. Açık Uçlu Soruların Dezavantajları	37
II.16.4. Kapalı Uçlu Soruların Avantajları	37
II.16.5. Kapalı Uçlu Soruların Dezavantajlar	37
II.16.6. Her İki Tip Soruyu da Kullanmak	38
II.16.7. Tarafsızlık ve Sorular	38
II.17. Soru Kategorileri	38
II.17.1. Birincil Sorular	38
II.17.2. İkincil Sorular	39
II.17.2.1. Doğrudan Talepler	39
II.17.2.2. Tekrarlama	39
II.17.2.3. Ayna Tipi Sorular	40
II.17.2.4. Yüzleştirme	40

II.18. Soruların Sıralandırılması	40
II.18.1. Huni Şeklinde Sıralandırma	40
II.18.2. Ters Huni Şeklinde Sıralandırma	41
II.19. Soruların Formüle Edilmesi	41
III. BÖLÜM ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	43
III.1. Evren ve Örnekler	43
III.2. Ölçme Aracı	43
III.3. Pilot Çalışma	45
III.4. Kontrol Değişkenleri	46
III.5. Bağımsız Değişkenler	48
III.6. Bağımlı Değişkenler	48
III.7. Veri Toplama ve Analizi	49
IV. BÖLÜM ANALİZ VE BULGULAR	51
IV.1. Örneklemin Kategorik Demografik ve Endüstri ile İlgili Özellikleri	51
IV.2. Faktör Analizi	53
IV.3. Faktör Boyutlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	60
IV.4. Değişkenler Arasındaki Korelasyon	61
IV.5. Otelin Açık Olma Süresine Göre T-Testi Sonuçları	63
IV.6. Değişkenler Arası Farklılıkların Belirlenmesi (ANOVA) Testi	65
IV.7. Regresyon Analizi	72

V. BÖLÜM SONUÇ	75
V.1. Araştırma Problemi	75
V.2. Araştırmanın Özeti ve Bulgular	75
V.3. Endüstriye ve Teoriye Katkıları	80
V.4. Sınırlamalar	81
V.5. Tavsiyeler	82
KAYNAKÇA	83
EKLER	
Ek 1. Katılımcılara Gönderilen Yönerge	
Ek 2. Turizm İşletmelerinde İş Görüşmesi Anketi	

TABLolar LİSTESİ

Tablo IV.1. Demografik Değişkenler ve Endüstri ile İlgili Özellikleri	52
Tablo IV.2. “Görüşmecilerden Duyulan Memnuniyet” Boyutu Faktör Yapısı	54
Tablo IV.3. “Kendinden Duyulan Memnuniyet” Boyutu Faktör Yapısı	56
Tablo IV.4. Faktör Boyutlarının Ortalama Değer olan 4’den Farklılıkları	58
Tablo IV.5. Çalışmada Ölçülen Değişkenlerin Cinsiyetlere Göre Karşılaştırılması	60
Tablo IV.6. Korelasyonlar	62
Tablo IV.7. Otelin Açık Olma Süresine Göre T-Testi Sonuçları	64
Tablo IV.8. Faktör Boyutlarının Otel Tipine Göre Değişimleri (ANOVA)	67
Tablo IV.9. Teklif Bekleme Boyutu Regresyon Analizi	70
Tablo IV.10. İş Çekiciliği Boyutu Regresyon Analizi	71

I.BÖLÜM

GİRİŞ

Bir işletmenin kurulabilmesi, gelişebilmesi, sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve genel amaçlarına ulaşabilmesi, o işletmenin etkin bir insan gücüne sahip olup olmamasıyla ilgilidir. Bingöl'e (1990) göre, insan kaynaklarını geliştiren ve güdüleyen işletmeler hedeflerine daha kolay ulaşırlarken, bunu başaramayan işletmeler diğer olanakları ne kadar güçlü olursa olsun uzun süre ayakta kalamazlar.

İşletmelerin sürekliliklerini sağlayabilmeleri, kaliteli ürün veya hizmet sunmalarının anahtarı işletme için uygun işgörenleri seçip onları uzun süre işletmelerinde tutabilmektir. Toptop (1989) insan kaynaklarını işletmeler için en önemli sermaye olarak görmektedir. İşe uygun nitelikte ve sayıda işgörenin bulunması ve işletme amaçlarına uygun olarak seçilmesi, işletmenin başarısını belirleyen çok önemli bir unsurdur (Özçelik, 2000:801).

Ayrıca maddi varlıkların kullanımının insani unsurlara bağlı olması da insan kaynaklarının ve dolayısıyla işgören seçiminin önemine dikkat çekmektedir (Acar, 1998). Özellikle turizm endüstrisinde misafir ile birebir ilişkilerin yoğun olması nedeniyle, insanları, çalıştığı işletmeyi ve işini seven işgörelere sahip olmak, işletmeye büyük bir rekabet üstünlüğü sağlayabilecektir (Tepeci, 2004: 319). Mal ve hizmetlerin istenilen kalitede üretilmesi ve sunulması için, bu sektördeki insan kaynağının niteliksel ve niceliksel anlamda geliştirilmesine şiddetle ihtiyaç vardır (Meldik 1980:109; Wheelhouse 1989:13). Günümüz turizm sektöründe, çalışanların tutumu ve davranışlarının iş gereklerine uygun olmasının önemli bir kalite faktörü olarak kabul edilmesi, işletmelerde insan kaynağı seçim sürecinin önemini arttırmıştır (Altuğ ve Kırdök 1996:88). Turizm endüstrisinde, işletmeler

sadece yiyecek-içecek ve oda satmazlar, bunun yanında ve ağırlıklı olarak müşterilerine hizmet sunarlar. İyi bir insan kaynağına sahip işletmeler rakipleri karşısında belirgin bir üstünlük elde ederler (Law ve Wong, 1997:1).

Ekonomik krizlerin çok fazla yaşanmadığı gelişmiş ülkelerde, işsizlik oranları daha düşük seviyelerde olduğu için, bazı alanlarda işgören arzı işgören talebinden daha düşük düzeyde bulunabilmektedir. Bu az sayıda aday arasından en uygun olanının seçilebilmesi için işletme yetkililerinin hayli çaba harcaması gerekmektedir (Ferris, Berkson ve Harris, 2002). Güçlü olan taraf adaylardır.

Oysa Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, işsizlik oranları daha gelişmiş ülkelere nazaran daha yüksek seviyelerde olduğundan, işgören arzı daima işgören talebinden yüksektir. Çok fazla aday olması, en uygun adayın bulunması açısından işletmelere avantaj sağlamaktadır. Türkiye gibi ülkelerde seçim süreci açısından güçlü konumda olan taraf işletmelerdir (Küskü, Ataman ve Çakmak, 2003). Ancak, bütün bu tespitlere rağmen Türkiye'deki turizm işletmelerinin nitelikli işgören seçiminde zorlandıkları da bir başka gerçektir (Tepeci, 2004: 319).

Son 30 yıldır eleman seçim süreci ve aşamalarını incelemeye yönelik araştırmaların sayısında önemli artışlar olmuştur (Breugh ve Starke, 2000). Ancak, araştırma sayısındaki artışa rağmen, bu süreçle ilgili olarak yapılan çalışmaların pek çok açıdan eksik olduğu ve incelenmesi gereken konular olduğu vurgulanmaktadır (Rynes, 1991; Barber, 1998; Breugh ve Starke, 2000). Buna ek olarak Türkiye'de, özellikle turizm endüstrisinde iş görüşmeleri ile ilgili olarak kavramsal veya görgül çalışmaların yeterli sayıda yapılmadığı görülmektedir. Bu tür araştırmalar daha çok gelişmiş ülkelerde yapılmaktadır. Ancak, gelişmiş ülkelerde adaylar görüşme sürecinde kendi davranışları ve tutumları hakkında çok fazla durmamaktadırlar (Küskü ve Ataman, 2005:7).

Ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde ise iş bulmada rekabet söz konusudur. Bu rekabette aday başarılı olabilmek için kendisinin diğer adaylardan farkını ortaya koyarak talip olduğu işe alınma konusunda büyük çaba sarf etmelidir. Görüşme sonunda iş teklifi beklemesi için adayın görüşme sırasında kendisini değerlendirebilmiş olması gerekmektedir (Küskü ve Ataman, 2005:7). Adayların elde ettikleri veya bekledikleri sonuçlara göre kendi değerlendirmelerini yapmaları kişisel gelişimlerine katkıda bulunup, daha sonraki görüşme süreçlerinde daha başarılı performans sergilemelerine yol açabilir (Küskü ve diğerleri, 2003:35). Bu sebeple kendini değerlendirme, daha iyi sonuçlar alınabilmesi için adayın geçmesi gereken ilk aşamalardan biridir.

I.1.Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada, Türkiye’de sektöründe yapılan iş görüşmelerinin özelliklerinin ve içeriklerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. İş görüşmelerinin özelliklerinin ve içeriklerinin ortaya çıkarılması amacıyla özellikle adayların görüşme sürecinde kendilerini ve görüşmecileri nasıl algıladıkları ve bu algılamaların görüşme süreci sonunda adayların iş teklifi bekleme ve işin çekiciliğini algılama boyutlarını ne derece etkilediğinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

I.2.Çalışmanın Önemi

Bu çalışma, ülkemizde turizm endüstrisinde hizmet veren işgörenlerin iş görüşmesi sırasında görüşmecilerle iletişimleri ve etkileşimleri sonucunda algılamalarının iş görüşmesine yaptığı etkinin ortaya çıkarılması konusunda büyük önem taşımaktadır. Bir diğer yandan, çalışmada ortaya çıkacak olan sonuçların turizm sektöründe hizmet veren işletmeler için bünyelerinde istihdam edecekleri işgörenlerin bakış açısıyla kendi

işletmelerini görebilmeleri ve insan kaynakları departmanlarının etkinlik ve seçim mlakatlarının i tutarlılıklarını ölçmeleri gibi önemli ip uçları sunarak kolay bulunamayacak ve seçim konusunda boyut kazandıracak örnek olarak sunulması çalışmanın önemli bir özelliğidir. Çalışmanın önemini ortaya koyma açısından başka bir konu da literatür taraması bölümünde açıklanacak olan iş görüşmesi türleri ve bunlar içinde en önemli pozisyonda olan yapılandırılmış iş görüşmelerinin diğer görüşme türlerine göre adaylar ve görüşmeciler açısından hangi konularda üstünlük ve kolaylıklar getirdiğinin açıklanmasıdır.

Çalışmada geliştirilen lme aracının turizm araştırmacıları için kullanılabilir bir ölçek olarak kazandırılması da çalışmanın bir diğer önemli boyutudur. Son olarak, iş görüşmelerinde adayların psikolojik deneyimleri üzerine odaklanılarak sürecin işletme değil de kişi açısından değerlendirilmesi belirlenmeye çalışılacaktır.

II. BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

Son yıllarda yaşanan ekonomik kriz ve gerilemelere rağmen, hizmet endüstrilerindeki istihdam artış göstermektedir (Wildes ve Tepeci, 2003).

İş görüşmesi iş hayatımızı belirleyen bir özellik taşıır. Çalışanlar iş hayatında iş görüşmelerine katılan bir aday olabilir, aynı zamanda iş görüşmesinde görüşmeci taraf da olabilirler (www.kariyerrehberi.com/mulakat.htm). Turizm endüstrisinde çalışan işgörelere bakıldığında bunlar arasında değişik amaçları olan, değişik özelliklere sahip kişilerin olduğu düşünölmelidir (Tepeci, 2004). Atkinson'un (2002) A.B.D.'de yaptığı bir araştırmaya göre işgöreleri özellikleri ve amaçları bakımından dört grupta toplamıştır. Bunlar, (i) başka işler beklerken bu bekleme döneminde para kazanma amacıyla geçici olarak çalışanlar; (ii) endüstri ile hiçbir ilgisi ve alakası olmamasına rağmen işe uygun personel bulunamaması sebebiyle işe alınanlar; (iii) iş hayatında ne yapacaklarına henüz karar vermeyip, karar verinceye kadar çalışanlar ve (iv) bu endüstri kolunda çalışmayı isteyenler, iyi bir kariyer yapmayı hedefleyenlerdir (Tepeci, 2004).

Bu gruplar arasında şüphesiz ki turizm işletmeleri için en uygun adaylar, bu endüstri kolunda çalışmayı isteyen, iyi bir pozisyon hedefleyenlerdir. İşletmeler bunları diğer gruplardan ayırt edebiliyorlarsa, işletmelerin uygun işgörelere birlikte çalışmalarını mümkün olabilecektir (Tepeci, 2004).

Yukarıda sayılan gruplar içerisinde turizm endüstrisinde çalışmak, kariyer yapmak isteyenlerin birtakım özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Turizm endüstrisinde çalışmak isteyen işgörelere adaylarının sahip olmaları gereken özellikler; (i) İyi tutum ve davranış, (ii) düzgün bir görünüş, (iii) iş hakkında teknik bilgi ve beceriye sahip olma, (iv)

kişilerarası iyi iletişim kurabilme ve ekip çalışmasına yatkınlık, (v) güvenilir ve dürüst olma, (vi) müşterilerle iyi ilişkiler kurabilme ve değişik tipte olan müşterilerle ilgilenebilme özelliğine sahip olma, (vii) öğrenmeye açık olma ve değişime hızlı ayak uydurabilme, (viii) çalıştığı işletmeye katma değerler sunabilme yetisine sahip olma, (ix) dinamik, hayata eğlenceyle bakabilen ve uyumlu olma (Tepeci, 2004:321).

Bütün bu özelliklere sahip adaylardan başarılı bir seçim yapılabilmesi için öncelikle aday havuzunun oluşturulması gerekmektedir. Eğer ihtiyaç iç kaynaklardan sağlanacak ise işletmede çalışan diğer elemanlardan boş pozisyona kaydırma veya alt kademelerden terfi yoluyla personel teminine gidilebilir. Ancak, işletmenin ihtiyaç duyduğu personeli dışarıdan sağlaması eğilimi son yıllarda giderek önem kazanmaya başlamıştır (Sabuncuoğlu, 2000).

Seçim sürecinin başarılı geçmesi için, işin özelliklerinin ve adayda aranacak niteliklerin belirlenmesi gerekmektedir. İş ile ilgili özelliklerin ayrıntıları hakkında bilgi toplayıp, sistemleştirerek işi tanımlamaya iş analizi denir. İşgören seçiminin ilk aşamalarından biri olan iş analizi, belirli zaman aralıklarında gözden geçirilip, gerektiği zaman eklemeler ve çıkarmalar yapılabilecek esneklikte hazırlanmalıdır (Kepir-Sinangil, 1997).

İş analizleri yapıldıktan sonra, işin kapsamına giren işlemler, sorumluluklar, çalışma koşulları özetlenerek iş tanımları oluşturulur. İş tanımlarından sonra, bu işleri yapacak kişilerde bulunması gereken nitelikler, yani iş gerekleri belirlenir. İş gerekleri, işin yapılması için gerekli beceri, çalışma koşulları, sorumluluk ve diğer aranan özelliklerin ayrıntılandırılmasıdır (Yüksel, 2000). Bunlardan sonraki adım, aday seçiminde kullanılacak süreç ve yöntemlerin belirlenmesidir. Türkiye’de turizm endüstrisinde işe

almada izlenen yol aşağıdaki gibidir (Akoğlan, 1998; K¼¼¼kaltan, 1998; zmen 2003; Sarışık ve Ulama, 2001) :

- Başvurular alınıp formlara ve bilgisayara kaydedilir. İhtiyaç duyulduğunda bu başvurular incelenir ve seçim işin uygun bulunanlar ęađırılır.
- İnsan kaynakları bl¼¼¼m¼¼¼ m¼¼¼lakat yapıp, uygun olanları bir sonraki aşamaya ęađırır.
- Başvurulan bl¼¼¼m¼¼¼n yöneticileri adayı yazılı ve/veya szli sınava tabi tutar.
- Her iki m¼¼¼lakat karşılaştırılır.
- İlk m¼¼¼lakattan sonra referansların doğruluk kontrol¼¼¼ yapılır veya bildirilmeyen konular ortaya ęıkarılır.
- Adayın işe alımına karar verilir.
- Tecr¼¼¼be, kişisel gr¼¼¼n¼¼¼m ve eğitim durumu dikkate alınır.
- Bazı işletmeler adayı üç aylık deneme s¼¼¼resine tabi tutar. Üç ayın sonunda performans değerlendirmesinde başarılı bulunanlar daimi kadroya alınır.
- Üst d¼¼¼zey yabancı personel işin danışman firmalardan destek alınabilir.
- Boşalan pozisyonlara atamalar, işletme işinden de yapılabilir.

İşletmeler, oluşan yeni bir pozisyon işin, m¼¼¼racaat eden adayları pek ęok farklı istek ve prosed¼¼¼rlerle karşı karşıya bırakmaktadırlar. Adayların sahip oldukları bilgi ve beceriler işe alınmak işin yeterli olmayıp, bunların yanında adayların işletmenin sahip olduğu otomasyon s¼¼¼reçleri ve bir araç olarak bilgisayarın etkin kullanımı konusunda da gerekli bilgi ve beceri ile y¼¼¼kl¼¼¼ olmaları gerekmektedir (Mamatoğlu, 2000:98).

Turizm end¼¼¼strisinde faaliyet gösteren işletmeler, işgören seşimine daha fazla kaynak aktarmalarına rağmen, nitelikli işgören bulamama, ęok sayıda niteliksiz adayın başvurması ve g¼¼¼venilir ve geçerli işgören seçim yöntemleri kullanmamaları gibi

sebeplerden dolayı güçlükler yaşamaktadırlar (Kılıç, 2000: 158; Tepeci, 2004:319). Zira, iyi düzenlenmeyen seçim sistemleri işletmelerin işleyişini olumsuz etkileyebileceği gibi, seçilen elemanların işletmeye getireceği zarar da her yıl katlanarak artacaktır (Cook, 1991). Ayrıca turizm sektöründe işgören devir hızının yüksek oluşunun (Küçükaltan, 1998) sebeplerinden birinin de bu olduğu açıkça görülmektedir.

II.1.Turizm Endüstrisinde İnsan Gücü Profili

İşletmelerde, insan faktörü üretim ve verimlilik açısından önemli bir unsurdur. Özellikle turizm endüstrisinde, müşteri ile yüzyüze iletişim gerçekleştiği için bu faktör daha da önem kazanmaktadır. Turizm endüstrisinde üretimin ve kaliteli hizmetin odak noktasını insan kaynakları yönetimi oluşturmaktadır (Küçükaltan, 1998:52; Ağaoğlu, 1992:64). Bu sebeple, turizm endüstrisinde insan kaynakları, diğer endüstrilerdeki insan kaynaklarına oranla daha karışık ve önemlidir (Erdem, 2002:53). Kaliteli insan kaynaklarına hayati anlamda ihtiyaç duyan turizm işletmelerinin devamlılıklarını sürdürebilmeleri için işgörenlerden maksimum fayda sağlamaları şarttır ve bunun için de işgörelere yatırım yapılması ve onların tatmin edilmesi gerekmektedir (Bolat, 2000:104). İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin işgücü yapısını planlayan, işgören seçiminde aday havuzunu oluşturan, işgörenin seçilmesi ve işe yerleştirilmesi ile adayın eğitilmesi ve yetiştirilmesi çalışmalarını yürüten organdır (Erdoğan, 1991:9).

Hizmet endüstrisinde faaliyet gösteren bütün işletmeler gibi turizm işletmeleri de nitelikli hizmet sunabilmek için nitelikli iş gücüne gereksinim duyar. Önceleri, sadece standartlara uygunluk, güvenilirlik ve süreklilik olarak tanımlanan kalite, müşterilerin beklentilerinin giderek arttığı bu endüstri kolunda değişmektedir ve artık, müşterinin aldığı hizmetten beklentisi ile müşterinin gerçek hizmeti algılayışı arasındaki fark ve sonuca

ulaşmak için yapılan sistematik hareketlerin kalitesi olarak tanımlanmaktadır (Küçükaltan, 1998:52-53).

II.2.Turizm İşletmelerinde İşe Alım Süreci

İşletmeler için işgören temini, yeterli sayıda ve uygun nitelikteki iş başvurularını gerekli zamanlarda, işletmenin ihtiyaçları için kendine çekebilme sürecidir (Özçelik, 2000:801).

İşgören bulma süreci temel olarak dört ana unsuru kapsar (Riley, 1992:91). Bunlar; işgören standartları, hedef pazar, işgören bulmada yararlanılan kaynaklar ve maliyettir. İşletmenin hangi işe ne türde eleman aradığı tam olarak belli değilse, işletmenin işgören adayları için yöneldiği işgücü pazarı da yanlış olacaktır (Riley, 1992:91). Bu yüzden, işletmelerin işgören bulma aşamasına geçmeden önce, ihtiyaç duyduğu personelin niteliklerini önceden saptaması, bu niteliklere sahip bir işgöreni bulabileceği işgücü pazarını analiz etmesi, işgören seçiminde yararlanacağı kaynakları ve bu işin maliyetini göz önünde bulundurması, işgören bulma sürecinin etkin bir şekilde yerine getirilmesi konusunda gerekli bir durumdur (Erdem, 2002:68).

Genel olarak turizm işletmeleri işgören temininde iki tür kaynağa başvurur. Bunlar, iç ve dış kaynaklardır.

II.2.1.İç Kaynaklar

Faaliyetini devam ettiren işletmeler boş kadroların doldurulması konusunda işletme içindeki mevcut işgörenlerden faydalanabilir (Aşkun, 1978:28). Turizm işletmelerinde iç kaynaklara başvurulmasının nedeni, işten ayrılma, iş değişimi, ölüm ve yeni görevlerin doğması gibi nedenler olabilir (Erdem ve Kabakçı, 2004:121).

İşletmeler bu yöntemi, kolay olması, işgörenler hakkında kayıtlara sahip olması, işletmenin ve işgörenlerin birbirlerini yakından tanımaları gibi nedenlerle tercih ederler (Erdem ve Kabakçı, 2004:121)

İşletmelerin kendi içlerinden işgören bulmaları yatay ve dikey iş değişikliklerine sebep olur. Dikey uygulamalarda yükseltme, yatay uygulamalarda ise iç transfer söz konusudur (Sabuncuoğlu, 2000:76). Yükseltme veya terfi, bir işgörenin statü, ücret, yetki ve sorumluluk bakımından daha üst seviyeye getirilmesidir (Acar, 2000:130). İç transfer ise, işgörenlerin yetki, ücret ve sorumluluk bakımından aynı düzeydeki işler arasında yer değiştirmesidir (Erdem, 2002:91).

II.2.2.Dış Kaynaklar

İhtiyaç duyulan sayı ve nitelikteki personeli iç kaynaklardan temin edilememesi durumunda ve işletmenin yeni açılması durumunda işgörenlerin dış kaynaklardan sağlanması yoluna gidilir. Turizm işletmeleri bu yolu kullanırken genel olarak, ilan ve duyurular, kişisel başvuru ve özgeçmiş (cv) gönderme işletmede çalışan veya tanıdık tavsiyeleri, eğitim kurumları, iş ve işçi bulma kurumları gibi araçlardan faydalanırlar (Erdem ve Kabakçı, 2004:121)

II.3.Turizm Endüstrisinde İnsan Kaynakları Seçim Sürecinde Kullanılan Yöntemler

II.3.1.Test (Sınav)

İşletmelere insan kaynağı seçme konusunda en çok başvurulan yöntemlerden biri test yöntemidir. Bu yöntem yazılı veya sözlü (uygulamalı) olarak yapılabilir. Sınavlarda soruların adayın bilgi ve becerilerini ölçebilecek nitelikte hazırlanması gerekmektedir. Geleneksel test yöntemlerinde, her iş tipine aynı türde sınavlar uygulanmaktaydı. Günümüzde, her iş için uygulanan test yöntemleri değişiklik göstermekte ve her iş grubuna farklı tipte testler uygulanmaktadır (Aldemir ve Ataol, 1993:97; Randall ve Vandra, 1990:158).

İşgören seçiminde test uygulama değişik amaçlara yönelik olabilir. Kişinin işte başarılı olup olamayacağını anlamak için bilgi ve başarı testleri, potansiyelini ölçmek için yetenek testleri, kişilik, ilgi ve davranışlarını ölçmek için, motivasyon testleri uygulanmaktadır (Yüksel, 1997:101; Hunter ve Hunter, 1984:82). Hatta kişinin el yazısından kişiliğinin analizini elde etmek için graphology (kişinin el yazısından karakter tahlili) tekniği bile kullanılmaktadır (Robertson ve Makin, 1986:45; Yüksel, 1997:99).

II.3.2. Değerleme Merkezi

Değerleme merkezi yöntemi, işgören seçiminde yeni kullanılmaya başlanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde, belirli bir iş için seçilecek adayın yeteneklerinin değerlendirilmesinde farklı fakat birbirini tamamlayan birçok tekniğin kullanılması ile olur. Bu teknikte, adayın mevcut özelliklerinin ve geliştirilmesi gereken özelliklerinin belirlenmesi esastır.

Değerleme merkezi yönteminde, adaya ihtiyaç duyulan bilgi ve materyal içeren ve çözülmesi gereken bir sorun verilir ve bunu çözmesi istenir. Bu yöntemde ayrıca, lidersiz grup tartışmaları, sözlü sunuş alıştırmaları, rol alma ve oynama ve adayın motivasyonunu ölçmeye yönelik testler de uygulanabilir. Bu yöntemde asıl amaç sadece adayın iş ile ilgili bilgi ve becerilerini ölçmek değildir, ayrıca, adayın belli durumlar ve olaylar karşısındaki tutum ve davranışlarının da belirlenmesidir (Yüksel, 1997:108).

Genellikle yönetici adaylarına yönelik olarak uygulanan bu yöntem (Worsfold, 1989:20), bazı işyerlerinde, stajyer işe başlayan ve staj dönemi sonunda başarılı olan adayların işletmede işe başlatılması ve sürekli çalışan konuma getirilmesi şeklinde de uygulanabilir (Erdoğan, 1991:83).

II.3.3. Referanslar

Referans yöntemi, işgören seçim yöntemleri arasındaki en popüler yöntemdir. İngiltere'deki yiyecek-içecek endüstrisindeki işletmelerin %90'ının işgören seçiminde bu yöntemden yararlandığı belirtilmektedir (Akoğlan, 1998:28).

Referanslar, standartlaştırılmış formlar şeklinde olabileceği gibi, serbest yazılan referans mektupları şeklinde de olabilir. Ancak, referansların kişinin performansının tahmin edilmesinde fazla belirleyici olmadıkları ortaya konmuştur (Caroll ve Nash, 1982:45; Robertson ve Makin:1986:50).

Referanslar iki gruba ayrılır. Birincisi, “özel referanslar”dır. Bunlar kişinin karakterinin sağlamlığı hakkında yazılan referanslardır. Bu tip referansların tarafsızlığından emin olunmadığı için işgören seçiminde nadiren kullanılırlar. İkinci grup, adayın çalışma hayatını yorumlayan “istihdam referansları”dır. Bu tip referanslar adayın

önceki işlerindeki sorumlular tarafından verilirler. İlk kez işe başlayacak adaylar için eğitim kurumlarından alınacak referanslar da istihdam referansları yerine geçer.

Referanslarda genellikle adayın olumlu özelliklerinden bahsedildiği için yöneticiler bu bilgilere şüpheyile yaklaşabilirler (Werther ve Davis, 1981:163).

II.3.4. Biografik Envanter (Biodata)

Bu yöntem, kişinin geçmişteki iş başarısına bakılarak, gelecekteki başarısının tahmin edilmesi olarak tanımlanabilir. Detaylı bilgi için adayın hayat hikayesine başvurulur. Tipik biografik envanter yaklaşık 100 soruyu kapsar (Worsfold, 1989:19). Bu yöntem genellikle yönetici adayların seçiminde kullanılır.

II.3.5. Görüşme (Mülakat)

Seçim görüşmelerinde mülakat yüzyüze yapılan konuşmalardır. İş görüşmesinin yapılmasındaki amaç, adayın işe alınabilirliğini belirlemektir. İş görüşmelerinde, adayın, belirlenen işi yapıp yapamayacağı ve adayın diğer adaylara kıyasla kişiliği belirlenmeye çalışılır (Megginson, 1981:181). İş görüşmeleri, görüşmeciye adayı tanıma ve aday hakkında bilgi edinme fırsatı verirken, adaya da işletme hakkında bilgi edinme olanağı sağlar (Worsfold, 1989:20). İş görüşmeleri, işin türüne, görüşmecinin deneyimine ve görüşmenin amacına göre; serbest (yapılandırılmamış), yapılandırılmış (planlı), baskılı, grup, sorun çözme, sıralı ve komisyon olarak gruplandırılabilir (Erdoğan, 1991:70; Palmer ve Winters, 1991:79).

Turizm endüstrisinde, özellikle, yönetici eleman seçiminde, yapılandırılmış görüşmelerden yararlanılarak daha sistematik bilgiler elde edilmesi amaçlanmaktadır (Drake, 1989; Latham, 1980:422; Whellhouse, 1989:75).

İş görüşmelerinde, görüşme süreci, hazırlık, iletişim kurma, bilgi alışverişi, sonuç ve değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır (Gürer, 1990:12).

İş görüşmelerinin yararlı yönleri olduğu kadar eksik yönleri de vardır. İş görüşmelerinin güvenilirliği ve geçerliliği zaman zaman tartışmalara neden olmaktadır (Geylan, 1996:109).

Bu bahsedilen seçim yöntemlerinden birinin kullanılmasında,

- İşletme politikaları,
- İşgücü planları,
- İşgören seçim sürecinde görevli olan yöneticilerin tutumu,
- Çevresel koşullar

gibi birçok faktörün etkili olduğu belirtilmiştir (Werther ve Davis, 1981:131).

II.4. İş Görüşmeleri

Görüşme, seçme ve değerlendirme sürecinde en fazla kullanılan araçlardan biridir (Kirkwood ve Ralston, 1999; Breugh ve Starke, 2000; Kristoff-Brown, Barrick ve Franke, 2002) ve aday ile görüşmeci tarafların seçme ve seçilme amaçları doğrultusunda bilgi alışverişinde buldukları bir “karar verme” ve “sosyal etkileşim” sürecidir (Ralston ve Kirkwood, 1995; Kirkwood ve Ralston, 1999; Marshall, Stone ve Jawahar, 2001; Posthuma, Morgeson ve Campion, 2002). Başka bir tanıma göre ise görüşme, örgütsel bir amacı gerçekleştirmek için bireylerin karşılıklı konuşmasından ibaret bir beşeri ilişki türüdür (Eren, 1989). Yüksel (2000), iş görüşmesinin herhangi bir karşılıklı konuşmadan farkının, işe seçme, uygun pozisyona yerleştirme ve çalışanlar arasındaki sorunları çözmeye çalışması olduğunu belirtmektedir.

İş görüşmeleri, işgörenlerin hem seçimi hem de işe yerleştirilmesi konusunda kullanılır. Rynes'e (1989) göre, göreceli olarak adayların seçim süreci ve işe yerleştirilmeleri işletmelerin amaçlarına bağlı olarak görüşmecinin iş görüşmelerini yürütmesi ve kontrol altına almasında etki sahibidir. Görüşmecinin konuşma tarzı veya sözlü olmayan tavırları, adayların beklentileri ve kendilerini değerlendirmeleri bakımından algılamaları üzerinde etkili olabilmektedir.

Yine Rynes'e (1989) göre, iş görüşmelerinde, görüşmeciler adayın geçmişi hakkında işin gereklerinden daha fazla zaman harcamaktadırlar.

II.4.1 Görüşme Türleri

İşgören adaylarının seçimi konusunda önemli role sahip görüşme yönteminin nasıl yapılacağı konusunda çeşitli görüşme türleri geliştirilmiştir. Bunlar aşağıdaki başlıklar altında incelenmektedir:

II.4.1.1 Standart (Yapılandırılmış) Görüşme

Aday sayısının çok olduğu durumlarda, görüşme önceden belirlenen bir plana göre, tüm adaylara aynı soruların sorulması yöntemiyle gerçekleştirilir. Adaylara yöneltilen soruların önceden hazırlanmış olması, işe alım sürecinde tarafsız ölçütlerin kullanıldığı anlamına gelebilir (Sabuncuoğlu, 2000).

İyi yapılandırılmış bir iş görüşmesi için öncelikle iyi bir iş analizinin yapılması gerekmektedir. İyi bir iş analizi, yapılandırılmış iş görüşmesi hazırlanmasında ve seçim aracı olarak kullanılmasında olumlu sonuçlara neden olacağından etkinliği arttıracaktır. İş görüşmesi sorularının ölçmek istediği bilgi, beceri ve yetenekleri sorgulayabilmek ve ne zaman sorarsak soralım aynı tutarlılıkta yanıtlar alabilmek için iş analizleri gerçekleştirmek

ve işin içeriğine dayalı olarak yapılandırılmış iş görüşmeleri oluşturmak önemli sonuçlar doğuracaktır (Mamatoğlu, 2000:101).

İş analizi yaparken dikkat edilecek noktalar:

- İş analizine alınacak kişilerin iş bilgisi yüksek, tecrübeli kişiler olmasına dikkat edilmelidir.
- Yönetici ve işgörenlerden alınacak bilgilerin, iş analizinde birlikte kullanılması doğru bilgilerin entegrasyonu açısından önemlidir.
- İş tanımı, iş yerinde çalışanın durumu ve çalıştığı vardiyaya bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. Bu yüzden analize alınan kişinin işe tüm yönleriyle tanıdık olmasına özen gösterilmelidir.
- İşe ait görev ve bilgi, beceri ve yetenek bilgilerinin elde edilmesi, iş analizinde oldukça önemlidir. Böylece iş ile ilgili bilgiler iş görüşmesi sürecinde kullanılarak seçme sürecinin etkinliğini arttırabilir.
- İş analizi yapılırken, işin bugünkü durumu değerlendirmeye alınmalıdır. Gelecekte nasıl değişip, iyileşeceği ile ilgili bilgiler eklenmemelidir.
- İşin yapıldığı özel iş koşulları (fiziksel çevre, seyahat...vs.) iş analizinde mutlaka belirtilmelidir (Mamatoğlu, 2000:101-102).

Yapılandırılmış iş görüşmeleri zamandan tasarruf sağlar ancak, adaya önceden hazırlanmış sorular sorulduğu için görüşmede esneklik sağlamamasından dolayı adayın kişiliğini belirlemede yetersiz kalabilir (Sabuncuoğlu, 2000).

II.4.1.2. Serbest (Yapılandırılmamış) Görüşme

Önceden herhangi bir soru sistemi hazırlanmadan yapılan görüşme tipidir. Görüşmeci adaya kişiliğini ve iş hakkında bilgisini ortaya çıkaracak fırsatı tanır. Yapılandırılmış görüşme tipine göre konu geniş tutulduğu için daha canlı, esnek ve sıkıcılıktan uzaktır. Fakat, bu görüşme türünde görüşmecinin deneyiminin ve bilgi düzeyinin yeterli seviyede olmaması gibi durumlarda, aday kişiliği ve iş deneyimi hakkında yanlış değerlendirmelere sebep olabilir (Sabuncuoğlu, 2000).

II.4.1.3. Baskılı (Stres) Görüşme

Adayın baskı altında tutularak beklenmeyen olaylar karşısında dengesini nasıl koruduğunu ve uyum yeteneğini ölçmeye çalışan görüşme türüdür. Baskılı bir görüşme ortamı bilinçli olarak oluşturulur. Buradaki amaç adayın ruhsal ve sinirsel dengesini nasıl koruduğunu görmek ve olaylar karşısında takındığı tutum ve davranışları değerlendirmektir. Bu görüşme türü daha çok yönetici adayları görüşmelerinde uygulanır.

II.4.1.4. Grup (Panel) Görüşmesi

İşgören seçiminde zaman kaybını önlemek, anında değerlendirme ve karşılaştırma fırsatını yakalamak için geliştirilen bir görüşme türüdür. Grup görüşmesi sırasında, adayın kişisel girişim yeteneği, denge ve saldırganlık gibi özellikleri saptanabilir. Bu görüşme türünde iki yol izlenebilir. Birincisinde, görüşmeci aday gurubunu karşısına alır ve çeşitli sorular yöneltir. Doğru yanıtlayanlardan boş bulunan pozisyona yerleştirme yapılır. İkinci yolda ise, Adaylar bir odaya alınır. Başlarında da görüşmeci yerine bir gözlemci vardır. Adaylar kendi aralarında belirli bir konu hakkında tartışılırlar. Bu sırada gözlemci, adayları ve tartışmaları yakından ve dikkatle takip ederek liderlik özelliği bulunan, anlayış,

kavrama ve en iyi ifade etme yeteneğine sahip kişileri belirler. Bu görüşme türünün başarılı olması için aday sayısının çok olmaması ve sürenin de iyi ayarlanması gerekmektedir.

II.4.1.5. Sorun Çözme Görüşmesi

Adaya sorunlu bir durum verilir ve bunu çözmesi istenir. Adaylar sorun çözmeye izledikleri yol, yöntem, harcadıkları zaman, verdikleri kararlar ve sergiledikleri tutum ve davranışlara göre değerlendirilir (Kaynak ve diğerleri, 1998).

II.4.1.6. Sıralı Görüşme

Bir adayın birden fazla görüşmeci ile tek tek ve ard arda görüştürülmesi şeklinde uygulanır. Özellikle aday sayısının az olduğu ve işgören ihtiyacının acil olmadığı durumlarda uygulanır (Kaynak ve diğerleri, 1998).

II.4.1.7. Komisyon Görüşmesi

Adaylar tek tek ortak bir komisyon veya bir jüri tarafından görüşmeye alınır. Komisyon üyeleri sırayla veya karışık bir şekilde adaya sorular yöneltirler. Komite ortak değerlendirmede bulunur ve karar verir. Kararların daha kolay ortaya çıkması ve tarafsız olması için değerlendirme formu kullanılması ve puanlama yapılması uygun olur.

II.5. Geleneksel Seçim Yöntemlerinin ve Türkiye’deki Uygulamaların Zayıf Yanları

Bugün Türkiye’de, personel seçim süreçlerinde ciddi sorunlar olduğu görülmektedir. Öncelikle, değişik iş kollarında ve pozisyonlarda iş tanımları ve iş analizleri yapılmamıştır. Birçok işletmede, işgören seçimi görevini yürüten uzman veya yönetim danışmanı adı altında, bu konuyla ilgili hiçbir eğitim almamış yöneticiler vardır. Bu tip

yöneticiler, iş analizi yapmaktan kaçındıklarını veya yalnızca işçilik vasfı ön planda olan işgörenlere uyguladıkları belirtilmektedir (Kepir-Sinangil, 1997:125).

İş analizlerinin yapılmamasının nedenleri arasında, zaman aldığı, işletmeye büyük maliyetler getirdiği, yapılan görev tanımlamalarının zamanla değişeceği inancı, bu tür tanımlamaların dar bir çerçevede kaldığı ve işgörenlere bu tanımlamaların dışındaki görevlerin verilemeyeceği ve yasal prosedürlere uyma zorunluluğu ve görev tanımlamaların esnek uygulamaları önlediği gibi hususlar gösterilmektedir (Kepir-Sinangil, 1997:125-126).

Oysa, Aamodt (1996), Miner (1992), Schmidt ve Hunter (1995) güvenilir işgören seçimi uygulaması için, öncelikle o iş konusundaki, iş analizlerinin yapılmasının gerekliliğini belirtmişlerdir.

İş görüşmelerindeki bir diğer sorun da, geçerlilik ve güvenilirliği kanıtlanmamış testlerin işgören seçim sürecinde kullanılması ve bunun karar verme aşamasında tek ölçüt olarak kabul edilmesidir (Kepir-Sinangil, 1997:126).

Bir başka sorun, testleri uygulayan uzmanların işletmeleri tanımadan, işletme kültürü hakkında bilgiye sahip olmadan uyguladıkları rastgele testlerdir. Bu tip testlerin işletme için bir yarar sağlamayacağı açıktır (Kepir-Sinangil, 1997:126).

Cook'un (1991) belirttiği gibi, sonuçta iyi düzenlenmeyen seçim yöntemleri işletme işleyişini olumsuz etkiler ve seçilen elemanların işletmeye olan zararları ilerleyen yıllarda katlanarak artar.

Geleneksel seçim yöntemlerinin zayıf yanları arasında, seçim yöntemlerinin, daha çok kişinin işi yapıp yapamayacağı ile ilgilenmesi de yer alır. Oysa turizm işletmelerinde, değişik müşteri beklentilerine cevap verebilecek, her durumda çalıştığı işletmeye değer katma çabasında olan, değişik zaman ve pozisyonlarda çalışabilecek, esnek iş gücüne

gereksinim duyulmaktadır (Tepeci, 1999). Zira, Goldsmith ve diğeri (1997), Scneider ve Bowen (1995) ve Manesh'in (1988) de belirttiği gibi, hizmet sunan işletmelerin kaliteleri çalışanlarının bireysel kaliteleriyle yakından ilişkilidir.

Sadece işi yapabilecek yetenekte ve kalitede olan adayları bulmak işletme için yeterli olamayabilir. Önemli olan adayın işletmenin kültürü ve değer yargılarını benimsemesi ve onlarla örtüşmesidir. Ancak, günümüzde birçok işletme tez elden bünyesinde oluşan açık pozisyonları doldurma telaşına düştüklerinden işletmeyle uyuyacak uygun adayı seçmek yerine, acilen işi yapabilecek kişiyi seçme eğilimindedirler. Fakat, bu tür kişiler, işletmede uzun süre kalamamakta ve verimli bir şekilde çalışmamaktadırlar (Tepeci, 1999).

İşletmeye uygun işgören seçimi, bilimsel seçme süreci ve yöntemlerini gerektirir. Ülkemizde işgören seçiminde daha çok referans görüşme tekniklerini kullanmaktadırlar (Akoğlan, 1998). Birçok işletmede iş analizleri, iş tanımları ve iş gerekleri yapılmamıştır. Aynı zamanda, işgören seçimini de bu teknikleri bilen ve uygulayan kişilere bırakmadıklarından doğru işgören seçimini şansa bırakmaktadırlar (Kepir-Sinangil, 1997).

Kötü seçim belki de hiç seçim yapmamaktan biraz daha iyidir. Ancak, Schmidt ve Hunter'e (1995) isabetsiz seçme yöntemleri veya uygun görünen adaylardan üstün körü yapılan seçimler A.B.D.'ye her yıl 16 milyar dolara mal olmaktadır.

Burada, insan kaynakları araştırması yapan araştırmacılara düşen görev, seçim sürecinde değerlendirilecek, Türk insanına ve toplumuna uygun testler ve iş görüşmeleri geliştirerek, insan kaynaklarının boşa harcanmasını, zaman ve kaynak israflarını önlemek konusunda işletmeleri ve sektörü bilinçlendirerek insan kaynağının sağlıklı gelişimine katkıda bulunmaktır (Kepir-Sinangil, 1997:127).

Bir diğerk çok önemli görev de, Gülgöz'ün (1994) belirttiğı gibi, test uygulayıcıları ve işgörüşmesi yapanların mesleki ahlak kurallarına uymalarıdır.

II.6. Yapılandırılmamış İş Görüşmelerinin İşletmeye Verdiği Zararlar

Görüşmecinin kendine özgü olarak belirlediğı seçme sürecinde pek çok olumsuz yön bulunmaktadır. İş görüşmesinde belirli bir yapının ve sıranın izlenememesi sebebiyle adayın iş performansı doğru tahmin edilemeyebilir. Sonuçta aday, performansı yeterince yüksek olmadığı için işgücü kaybına neden olur ve dahası, işletme yeni eleman aramak için fazladan kaynak ayırır ve mevcut elemanı işten ayırma sürecinde pahalı kanuni prosedürleri takip etmek zorunda kalır (Mamatoğlu, 2000:100).

Bir başka açıdan bakıldığında ise, aday, gelişigüzel iş görüşmesi sonucunda, işletmenin aday çekiciliğı kaybolabilir. Burada aday, iş görüşmesinin ciddilikten uzak, profesyonelce olmayan bir görüşme olduğu izlenimine kapılabilir. Böyle bir durumda aday kendiyile ilgilenilmediğini düşünerek işletmeyi gözden çıkarabilir ve gelişigüzel cevaplar vererek iş görüşmesini devam ettirebilir (Mamatoğlu, 2000:100).

Her işletmenin kendisine özgü bir kültürü bulunmaktadır. İş görüşmeleri sonucunda, bilimsel olamayan iş görüşmesiyle işletmeye sağlanan işgörenlerin işletme kültürüne uygunluğunun tespitinin zorluğu açıktır. İşletme kültürü ve öz değerleri ile uyuşmayan kişilerin işe alınması, zaman içinde işletme performansının düşmesine neden olacaktır (Mamatoğlu, 2000:100).

II.7. Yapılandırılmamış İş Görüşmeleri Kararına Karşı Alınabilecek Önlemler

İş görüşmelerinde görüşmeci yanlılıkları ve bu yanlılıkların işletmeye verdiği zararlar, işgören seçim sürecinde önemli bir gerekliliğı gündeme getirmektedir. Bu

gereklilik, iş görüşmesini gerçekleştirecek veya görev alacak personeli konuyla ilgili eğitimi almış kişilerden seçmektir.

Bunun yanında, işgören seçiminde mutlaka iş görüşmesi gerçekleştirilecekse, sohbet havasında geçen serbest iş görüşmeleri yerine, standart sorulardan oluşan yapılandırılmış iş görüşmesi yönteminin seçilmesi, iş görüşmesi sonucunda verilecek kararın etkililiğini arttıracaktır. Çünkü, serbest (yapılandırılmamış) iş görüşmesi, adaya ve görüşmenin gelişmesine bağlı olarak farklılaşan sorulardan oluşur ve iş için aranan bilgi, beceri veya tecrübe gibi ölçütlere odaklanmaz (Mamatoğlu, 2000:100).

Bu durumun sonucu, görüşmecinin adayın konuşma tarzı, dış görüntüsü, adayın geçmişi ile kendi arasındaki benzerlik gibi iş için aranan nitelikler yerine öznel konulara saplanarak iş görüşmesinin gerçek amacından sapmasıdır. Böylece görüşmeci yanlılıkları ortaya çıkar ve adayın iş için gerekli niteliklere sahip olup olmadığı doğru olarak değerlendirilemez.

Buna karşılık, yapılandırılmış iş görüşmelerinde sorular önceden hazırlanmıştır. Tüm adaylara aynı sorular sorulur ve genellikle puanlandırma yöntemi kullanılır. Sonuçta, belli bir standarda sahip, yapılandırılmış iş görüşmesi yönteminde sorulan sorular, adayları değerlendirme konusunda eşitlik sağlayarak, görüşmeci yanlılıklarının en aza indirilmesinde yararlıdır. (Mamatoğlu, 2000:100-101).

II.8. Geleneksel İş Görüşmesi Teknikleri ve Yapılandırılmış İş Görüşmesi Tekniğinin Karşılaştırılması

Geleneksel (Serbest-Yapılandırılmamış) iş görüşmesi tekniğinin yarattığı problemler;

- İş görüşmesine çağrılan kişi ile ilgili gerçek bilginin saptırılması,

- İş görüşmesi sürecinin doğru adayı seçmek için geçerliliğinin olmaması,
 - Yapılan iş görüşmesinin sözkonusu iş ile ilgisiz ve kişiye özel sorular içermesi,
 - Bu tekniğin, uygun seçme teknikleriyle tutarlılığının olmaması olarak sıralanabilir.
- Yukarıda sıralananlara karşılık yapılandırılmış iş görüşmelerinin avantajları;
- İş performansı için kritik olan işe ait görev ile bilgi, beceri ve yeteneklere dayanıyor olması,
 - Durumsal, iş bilgisi, iş simülasyonu ve çalışandan istenebilecek iş gereklerinin sorgulandığı farklı soru tiplerini içermesi,
 - İşe ait tüm bilgi, beceri ve yeteneklerin ölçülebileceği, sözel, yazılı veya fiziksel seçme testleri içermesi ve bu tekniklerden birkaçının birlikte değerlendirme için kullanılabilmesi,
 - İş görüşmesi sorularının genellikle 5'li veya 7'li (Likert) ölçek üzerinde değerlendirilmesi,
 - Birden fazla görüşmeciden oluşan iş görüşmesi panelinde, iş görüşmelerinin doğru seçme kararına ulaşmak için etkililiğinin artması,
 - Soruların her adaya aynı sıra ile sorulması ve tüm komitenin her adayı aynı metodla değerlendirmesi şeklinde sıralanabilir.

Yapılandırılmış iş görüşmelerine ait tüm bu üstünlükler, temelde başka bir üstünlüğe, sorulara ve adaylara gösterilen davranışa bir standart getirilmesine yardımcı olur (Mamatoğlu, 2000:101).

II.9. İş Görüşmesi Geliştirilirken Dikkat Edilecek 8 Kritik Nokta

Yapılandırılmış iş görüşmelerinde sorulacak sorular geliştirilirken sekiz kritik noktaya özellikle dikkat edilmelidir (Mamatoğlu, 2000:104):

1. İş görüşmesinde sorular, doğru, bütün ve şüpheyeye yer vermeyecek şekilde olabildiğince açık olarak hazırlanmalıdır. İş görüşmesi sonrasında, soruları açıklamaya çalışmak seçme sürecini olumsuz etkileyebilir ve seçme yanlılıklarına sebep olabilir.
2. Sorular doğrudan ve açık bir şekilde iş ile ilgili olmalıdır. İş ve aday ile ilgili olmayan sorulara yer verilmemelidir.
3. Adaylara iş sırasında öğrenilecek konularda sorular sorulmamalı, buna karşılık, adayın işi öğrenmesini kolaylaştıracak konuları bilip bilmediği gibi sorular sorulmalıdır.
4. Sorular doğrudan işe ait görevleri ve görevle ilgili bilgi, beceri ve yetenekleri değerlendirmeli, iş için önemli olan zaman ve açısından anlamlı bir değere sahip olmalıdır.
5. Sorular işin içeriğini en iyi yansıtacak şekilde, işe ait örneklerden oluşturulmalıdır.
6. İş öğrenmede ön koşul olarak gerekiyorsa, işe ait terminoloji de sorular içinde yer almalıdır.
7. Sorular işin farklı düzeydeki zorluk ve karmaşıklığını sorgulayacak şekilde düzenlenmelidir.
8. Son olarak, soruların ayrıştırıcılığını yitiren hatalar yapıp yapılmadığı mutlaka gözden geçirilebilir.

Yapılandırılmış iş görüşmelerinde, sözel bölümler yanında, yazılı veya uygulamalı bölümler de uygulanabilir. Böyle bir durumda, görüşmeyi yapılandıranın ne tür soruların hangi yöntemle uygulanabileceği konusunda karar verebilecek yeterlilikte olması, soruların nasıl sorulacağına karar verilmesini kolaylaştıracaktır.

II.10. İş Görüşmelerinde Karşılaşılan Problemler

II.10.1. Işık Etkisi (Halo Effect)

Adayın görüşmeci üzerinde meydana getirdiği, genellikle adayın iyi yanlarının görüşmecide bıraktığı etkidir. Adaylardan birisinin diğerlerine oranla ilk izlenim olarak daha olumlu olması durumu olarak da anlatılabilir. Fiziksel çekiciliğe veya parlak zekaya sahip adayın görüşmeci algılamasında oluşturduğu aldanmadır. Böyle bir durumda, adayların iş için gerekli yetenek, bilgi, beceri donanımları sınanamamakta ve seçilen adayın ileride iş için uygun olmadıkları ortaya çıkabilmektedir. Baron ve Byrne (1981) yaptıkları çalışmalarda bu etkiden söz ederler (Fatt, 2000).

II.10.2. Sıra Etkisi (Order Effect)

Schuller (1984) sıra etkisini iki yönlü olarak tanımlar. Birincisi, ilk etki (Primacy Effect) diğeri son etkisidir (Recency Effect). Schuller'e göre ilk etki kalıcıdır ve ilk görüşülen adayın özellikleri zihinde en çok kalır. Kendisinden sonra görüşülecek adaylar, ilk görüşmeci standart alınarak değerlendirilir. Son etkisi ise, bütün görüşmeler sonucunda özellikleri itibarıyla en iyi hatırlananın son aday olması durumudur. Ardı ardına yapılan görüşmelerde en fazla oranda son aday akılda kalır (Fatt, 2000).

II.10.3. Karşılaştırma Etkisi (Contrast Effect)

Karşılaştırma etkisi, iyi niteliklere sahip adayın ortalama aday özelliklerine göre her yönüyle daha iyi algılanması ve ortalama bir adayın iyi bir aday grubunda kötü gözükmesidir. Bu etkiye örnek olarak, ilk adaya göre fiziksel çekiciliğe sahip olmayan adayın tüm nitelikleriyle olumsuz olarak algılanması ve işe yerleştirmede bu durumun

ikinci aday için bir dezavantaj doğurmasıdır (Fatt, 2000). Aynı şekilde, ortalama özelliklere sahip bir adayın, fiziksel çekiciliğe sahip olamayanlar arasında avantaj sağlaması da bu etkiye örnektir.

II.10.4. Benzerlik Etkisi (Similarity Error)

Görüşmeciler, görüşme esnasında, iş dışı ilgileri, kişisel geçmişleri ve hatta görünüşleri itibariyle kendilerine benzeyen veya benzettikleri adaylara karşı benzerlik etkisi veya benzerlik hatası denilen bir problemle karşı karşıya kalırlar. Burada görüşmeci, aday ile kendisi arasında bir benzerlik görüyorsa adayın olumsuz özelliklerini görmeyebilir. Bu durumun tam tersi de söz konusudur. Görüşmeci adayla görüşmesi sırasında benzerlik veya yakınlık kuramazsa adayı olumsuz olarak niteleyebilir (Woods, 1997:129).

II.10.5. Olumsuz Bilgiyi Fazla Dikkate Alma (Overweighing Negative Information)

Bu problem de iş görüşmelerinde sıklıkla karşılaşılan sorunlardan biridir. Burada, görüşmecinin adayın özgeçmişinden veya görünümünden edindiği olumsuz bilgileri yoğunlaştırarak görüşme esnasında adayın olumsuz yönlerini olumlu yönlerinden daha çok hatırlar (Woods, 1997:129).

II.10.6. Irk, Cinsiyet ve Yaş Önyargıları (Race, Sex and Age Bias)

Benzerlik etkisine yakın bir problemdir. Görüşmeciler bazen adaylar arasından ırk, cinsiyet ve yaş olarak kendilerine benzeyen adayları olumlu görme eğilimi içindedirler (Woods, 1997;129).

II.10.7. İlk İzlenim Etkisi (First Impression Error)

İlk izlenim etkisi adından da anlaşılacağı gibi görüşmeci üzerinde adayın ilk görüşme sırasında bıraktığı gerçeğinden farklı olabilecek bilgidir (Woods, 1997:130).

II.10.8. Şeytan'ın Avukathğını Yapma (Devil's Horns)

Görüşmecinin adayın her söylediği veya yaptığı şeyi olumsuz bir tutumla yargılamasıdır (Woods, 1997:131).

II.10.9. Eksik Dinleme ve Hatırlama (Faulty Listening and Memory)

Bu durum aday hakkında bazı bilgilerin hatırlanamaması veya dinlenememesi sebebiyle değerlendirmede adayın gerçek değerini tespit edilememesiyle sonuçlanır. Genellikle, görüşme esnasında adayların en belirgin özellikleri ve sıklıkla tekrarlanan bilgiler akılda kalır. Bu bilgilerin ve adayın kişilik özelliklerinin görüşmeci tarafından atlanmadan ve ön yargılardan uzak bir şekilde not edilmesi gerekmektedir(Woods, 1997:131).

II.10.10. Diğer Unsurlar (Other Factors)

Birçok araştırmacı, sözlü olamayan ip uçlarının da görüşme esnasında belirleyici olabileceğini belirtmiştir. Giyim, gülümseme, hitap tarzı ve davranışlar, göz teması kurma gibi tutumlar adayın görüşmeci üzerindeki algılamasını farklılaştırır. İşe alımda bu özellikleri itibariyle olumlu olarak belirlenen adaylar daha avantajlıdır.

Ancak bu durum, adayların işe alımı sırasında adayların iş bilgisi, becerisi, tecrübesi ve kişilik özellikleri gibi işin gereği olan unsurların yerine geçerse işletme için ileride sorun oluşturabilir (Woods, 1997:131).

II.11. Görüşme Sürecinin Boyutları

Aday seçme ve değerlendirme aşaması “seçen” ve “seçilen” olarak iki bölümden oluşur (Küskü ve Ataman, 2005:3). Kullanılan en yaygın aday seçim ve değerlendirme yöntemlerinden biri iş görüşmesidir. Yaygın olarak, iş görüşmesi aşamalarında iki kısım bulunur: Bunlardan birincisi, iş görüşmesine katılan, aday, diğeri ise, işletmeyi sunma görevini de üzerine alan görüşmecidir (Küskü ve Ataman, 2005:3). Her iki tarafın birbirinin davranış ve tutumlarından doğrudan etkilendiğinden, iş görüşmelerinin, hem görüşmecilerin davranışları, hem de adayların davranışları açısından değerlendirilmesi gerekmektedir (Küskü vd., 2003:32).

II.11.1. Görüşmeciler ile İlgili Bulgular

Görüşme sürecinin önemli bir boyutu olarak, görüşmecilerin tutum ve davranışlarının ortaya çıkarılması araştırmacılar için ilgi çekici bir alan oluşturmaktadır. Pek çok araştırmacı görüşme sürecinde görüşmecinin aday üzerinde bir etkisinin olup olmadığı konularıyla ilgilenmiş, bu çalışmalarda, iş görüşmelerinde görüşmecilerin aday üzerinde önemli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır (Küskü vd., 2003:32).

Birçok araştırmada, görüşme sürecinde yapılan işe odaklanılarak, süreç içerisinde görüşmecilerin adaylara sundukları bilgilerin görüşme süreci üzerinde önemini vurgulamaktadır (Küskü vd. , 2003:32-33).

Breaugh (1992), Champion (1982), Harris (1989), , Maureri, Howe ve Lee (1992) ve Powell’a (1991) göre, iş görüşmesi sürecinde, görüşmecilerin iş pozisyonları hakkında yeterli bilgi sunmaları, adayların işletme hakkındaki düşüncelerini olumlu olarak etkilemekte ve kendilerine iş teklifinde bulunulduğunda kabul etme olasılıklarını

arttırmaktadır. Connerly ve Rynes'in belirttiği üzere (1997) bu bilgilendirme sürecinde adaylar, işletme hakkında önceden bilmedikleri özellikler konusunda bilgi sahibi olurlar.

İş görüşmelerinde, işletmeye personel seçmek için adaylarla görüşme yapan kişilere görüşmeci veya mülakatçı denmektedir. Görüşmeciler, adayın işletme ve iş hakkında bilgi sahibi olmaları konusunda anahtar rol oynarlar (Alderfer ve McCord, 1970; Schmitt ve Coyle, 1976). Görüşmecinin davranışları, adayın kararları hakkında doğrudan etkilidir (Rynes, 1989; Turban ve Dougherty, 1992). Çalışmalar göstermektedir ki, görüşmecinin tavır ve davranışları, adayın iş beklentileri ve işin kendi çekiciliği konusunda doğrudan etkilidir (Rynes, 1989; Turban ve Dougherty, 1992). Yine görüşmecilerin kuruluşta çalışan diğer kişilerin kariyerleri hakkında adaya bilgi vermeleri adayların üzerinde olumlu etkiler bırakmaktadır (Schmith, 1976).

Görüşmecilerin kişilik ve konuşma tarzları adaylara kişisel ilgi ve alaka göstermeleri (Schmith, 1976), göz teması kurmama ve gülümsememe gibi soğuk davranışları (Liden, Martin ve Parsons, 1993) ve görüşme tarzları (Maureri, Howe ve Lee, 1992) veya bu konularda adayların algılamaları (Turban ve Dougherty, 1992) adayların tepkilerini ve görüşme sürecinin sonucuna yönelik beklentilerini çok yakından etkilemektedir. Çünkü bu tür davranışlar, o işletmede çalışan olunduğu takdirde kişiye nasıl davranılabileceği (Connerly ve Rynes, 1997), işveren, iş ve işletme hakkında ipuçları (Posthuma, Morgeson ve Champion, 2002) olarak değerlendirilebilmektedir.

Taylor ve Bergman'ın 1987'de yapmış oldukları araştırmada görüşmecilerin eğitim seviyelerinin adayın işle ilgili beklentileri ile olumlu bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Çünkü, eğitilmiş görüşmeci tipi aday açısından büyük bir statü olarak algılanır. Böylece, bu algılama işi aday için daha cazip hale getirir (Turban ve Dougherty, 1992).

Görüşmecilerin davranışları veya bu davranışların adaylar tarafından algılanmaları ile adayların iş teklifi alma beklentileri veya adaylara işletme tarafından iş teklifinde bulunulduğunda kabul etme eğilimleri arasında anlamlı ve olumlu ilişkiler olduğu vurgulanmaktadır (Schmith, 1976; Turban ve Dougherty, 1992). 1970'lerin başında, araştırmacılar, adayların çekiciliklerinin iş görüşmesi sunucunda olumlu etkilere sebep olduğunu keşfettiler. Dipboye ve diğerleri(1975) fiziksel çekiciliğe sahip adayların, daha az çekiciliğe sahip olanlara oranla daha iyi bir mülakat süreci yaşadıklarını ve sonuçlarının da daha başarılı olduklarını bulmuştur.

Ayrıca, Golightly, Huffman ve Byrne(1986) görüşmeci ile adayın cinsiyet, çekicilik bakımından benzer olmaların da mülakat üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Dipboye ve diğerleri (1984), fiziksel çekiciliğe sahip adaylara, öyle olmayanlara nazaran daha olumlu yaklaştıklarını belirtmektedir. Gilmore ve diğerleri (1986), Cash, Gillen ve Burns (1977), Forsythe ve diğerleri (1985) bu görüşleri destekleyen ve geliştiren araştırmalara sahiptirler.

Adaylar, görüşme sürecinde görüşmeciler ile aralarında oluşan sosyal etkileşim ve iletişimin kalitesinden memnun olmadıkları; görüşme sürecinde kendilerini rahatsız hissettikleri zaman bir iş teklifi alma beklentilerinin daha düşük olduğu anlaşılmaktadır (Turban ve Dougherty, 1992).

İşletmelerin seçilme işlevine hizmet eden görüşme süreci “işletmeyi adaylara satmanın” en etkili yollarından biri olmaktadır (Martin ve Nagao, 1989; Kirkwood ve Ralston, 1999). Bu süreçte görüşmeci, işletmenin üstün yönlerini vurgulayarak adayların işletmede çalışma isteklerini arttırabilirler.

Adaylar, görüşme sürecinde kendilerine sunulan bilgiler ve o kuruluşta işe başladıkları takdirde yaşamlarının nasıl olabileceği konusunda elde ettikleri çıkarımlar (Rynes, 1993)

ile kendilerine iş teklifinde bulunulduğu takdirde kabul edip etmeme kararını verebilmektedirler. Görüşme sürecinde aday ve görüşmeciler arasında oluşan sosyal etkileşim ve iletişimin kalitesi, adayların işletme ve işletme kültürü hakkındaki düşüncelerini oluşturmakta, daha önceden oluşmuş düşünceleri olumlu ve olumsuz olarak değiştirebilmektedir (Ralston ve Kirkwood, 1995; Kirkwood ve Ralston, 1999).

Daha önce yapılmış çalışmalarda görüşmeciler ile ilgili veya adayın görüşmeci ile ilgili algılamalarıyla ilişkili yapılan çalışmalarda birtakım boyutlar ortaya konmuştur. Turban ve Dougherty'nin (1992) yaptığı çalışmada, adaya gösterilen ilgi, bilgilendirme, iş görüşmesi yapılandırma, korkutma (strese sokma) ve işletmeyi adaya çekici gösterme boyutlarını içeren 5'li faktör yapısı bulunmuştur. Tepeci ve Mil (2005) çalışmasında ölçeği turizm endüstrisine adapte ederek sınımış ve aynı faktör yapılarına ulaşmıştır. Kuskü vd. (2003) yılında yaptığı çalışmada, aday memnuniyetinin görüşmecilerden duyulan memnuniyet boyutunda “görüşme sürecindeki işten duyulan memnuniyet” ve “görüşme sürecindeki ilişkiden memnuniyet” olarak 2 faktör yapısı bulmuştur. Wildes ve Tepeci (2003) Turban ve Dougherty'nin (1992) bulduğu beşli faktör yapısına altıncı bir faktör olan “görüşmecinin profesyonelliği” maddesini de ekleyerek ölçeğin uygulama alanını arttırmışlardır.

Hem işletmelerine uygun adayları kazandırabilmek hem de adaylar tarafından seçilebilmek için görüşmecilerin süreç üzerinde çok önemli etkileri olduğu söylenebilir.

II.11.2. Adaylar ile İlgili Bulgular

Süreç içinde adayların tutum ve davranışlarını ve de bunların sürecin sonucu üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalara az rastlanmaktadır.

Türkiye gibi az gelişmiş ülkelerde, aday sayısının çok olduğu ve doğal olarak uygun bir işe kabul edilmenin zorlu bir yarış haline geldiği ortamlarda, adayların süreç içinde sergiledikleri tavır ve tutumlar sonucu etkileyen en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Uygun bir iş bulabilme yarışında başarılı olabilmek için adayların da çaba harcaması gerekmektedir.

Adayların başvuru sürecinde işletmeye sundukları özgeçmişleri ve işletmeye niçin başvurdukları konusundaki açıklamaları görüşmeye davet edilip edilmeyeceklerini belirleyen önemli unsurlardan biri olarak ve karar verme sürecinde etkilidir. Ancak, görüşme sürecinde gösterdiği performans, görüşmecilerin aday hakkında karar verebilmeleri hakkında çok daha fazla önem taşımaktadır (Dipboye, 1992; Kristoff-Brown, Barrick ve Franke, 2002). Çünkü, görüşme aşaması, aday hakkında başka yerlerden elde edilemeyecek bilgilerin toplanmasını sağlayarak (Kirkwood ve Ralston, 1999) işletme için en uygun adayın seçilmesi (Posthuma, Morgeson ve Campion, 2002) sürecine yardım etmektedir.

Adaylar, görüşmeciler üzerinde olumlu imaj bırakmaya çalışmakta, böylece görüşme sürecinin kendileri için olumlu sonuçlanmasına yönelik çaba harcamaktadırlar (Gilmore ve Ferris, 1989; Kacmar, Delery ve Ferris, 1992; Kristoff-Brown vd. , 2002).

Görüşmeciler üzerinde istenilen olumlu etkiyi bıraktıkları takdirde adayların iş teklifi alma olasılıkları veya beklentileri artmaktadır. Adayların görüşme sürecinde kendi tutum ve davranışları ile ilgili algılamaları / düşünceleri olumsuz ise görüşmenin sonucuna yönelik olumlu bekleyişler de azalmaktadır.

Küskü ve diğerleri (2003) adaylarla ilgili bulgulara katkı yaparak iş görüşmelerinde aday memnuniyetinin kendinden memnuniyet boyutunda “sürece hazırlanmadan duyulan

memnuniyet” ve “görüşme sırasında kendini ifade edebilmeden duyulan memnuniyet” olarak 2’li faktör yapısı bulmuştur.

II.12. Bağımlı Değişkenler

Görüşmecinin davranışları aday ve adayın kararlarını doğrudan etkilemektedir. Çalışmalar göstermektedir ki görüşmecinin davranış ve tutumları, adayların iş teklifi alma beklentilerini (beklenti) ve işin kendisinin çekici olarak algılanmasını (çekicilik) doğrudan etkilemektedir (Wildes ve Tepeci, 2003:41). Görüşmecinin dostça tutumu, kişileri etkileyiciliği, bazı imalar ve sembolleri kullanması ve kelimeleri kullanması örnek olarak verilebilir.

Turban ve Dougherty (1992) çalışmalarında değer algısı ve beklenti üzerine yoğunlaşmışlardır. Çalışmada, adaya gösterilen ilgi faktör boyutu işletmenin çekiciliği (değer algısı) ile olumlu ilişkide olduğu, ancak adayı korkutmanın (strese sokmanın) beklentiyi olumsuz etkilediği sonucu çıkmıştır. Görüşmecilerin işletmeyi çekici göstermeleri iş teklifi beklemeyi arttırırken, adayı bilgilendirmenin de değer algısını olumlu olarak etkilemektedir. Aynı çalışmada demografik değişkenlerden eğitim değişkeni dışındakilerinin değer algısıyla ilişkisine rastlanmamıştır. Ancak, görüşmecinin eğitilmiş olması durumunda teklif beklentisinin olumsuz etkilendiği sonucuna varılmıştır. Çalışmada, erkek adayların erkek görüşmecilerle görüşmeleri sırasında iş teklifi bekleme eğilimlerinin daha yüksek olduğu belirtilmektedir.

Wildes ve Tepeci (2003), yaptıkları çalışmada yine değer algısı ve beklenti üzerinde durmuşlar ve bu değişkenlerle ilgili bazı sonuçlara ulaşmışlardır. Çalışmada adaya gösterilen ilgi faktör boyutunun hem çekicilik algısı hem de beklenti değişkeni ile pozitif ilişkide olduğunu ve görüşmecinin profesyonelliği faktör boyutunun da sadece

değer algısı değişkeni ile pozitif ilişkide olduğunu belirtmektedirler. Çalışmada ayrıca demografik değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerine de değinilmiştir. Cinsiyet ve eğitim değişkenleri değer algısıyla ilişkili bulunmuştur. Görüşmecinin bayan ve eğitilmiş olduğu durumlarda çekicilik algısının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

II.13. İşletme Hakkında Önceden Varolan İnanışlar (PBI-Prior Beliefs About Institution)

Barrick ve Mount (1991) ve Tett ve diğerlerine (1991) göre, adayın işletme hakkında inanışları ve önyargıları da görüşme sürecinde ölçülen önemli değişkenlerden biridir. Birçok araştırmacının görüşme yapılan işletme hakkında önceden olumlu veya olumsuz bilgilere sahip adayların iş görüşmesi sonucunda iş teklifi bekleme konusunda ve işletmeyi iş arayan tanıdıklarına tavsiye edip etmeme konusunda kendilerini değerlendirmelerinin farklılık göstereceği ve bu beklentilerin adayların performansları üstündeki etkileri bakımından önemli sonuçlar doğuracağı konusunda çalışmaları vardır.

II.14. Çalışan-İşletme Uyumu (POF Person-Organization Fit)

Çalışanın işletme ile olan uyumu, çalışanların ve işletmenin özellikleri ve nitelikleri örtüştüğünde gerçekleşmektedir. Chatman'a (1991) göre işletmenin kültürü, değer yargıları, normları ve amaçları gibi özellikleri ile, işgörenlerin değer yargıları, normları, kişilik özellikleri ve amaçları arasında benzerlik, çalışan-işletme uyumudur.

Kristof (1996) çalışanlar ve işletmeler değer yargıları bakımından birbirlerine benzedikleri zaman, işgörenler işlerinden daha fazla doyum, yeterlilik ve doyum hissettiklerini ve ayrıca bu tip çalışanlar işletmelerde daha uzun süre çalışmakta olduğunu vurgulamaktadır. Yine Kristof (1996), çalışanların değer yargıları ile işletmelerin değer

yargıları (kültürleri) arasındaki uyumun yüksek olduğu durumlarda çalışanların daha fazla performans gösterdikleri ve yüksek seviyeli uyum sayesinde de çalışanların daha az stresli olduklarını ve işi bırakma eğilimlerinin düşük olduğunu belirtmektedir.

Kristof'a (1996) göre, çalışan-işletme uyumunu dikkate alan seçim süreci, adayların iş gereklerini yerine getirecek bilgi, beceri ve deneyime sahip olma özelliklerini değerlendirmekle birlikte, adayların işletmelerin özelliklerine ve kültürel değerlerine uyumuna da dikkat etmektedir. Bu seçim sürecinde, sadece işletme adayı seçmekte olmayıp, adayın da işletmeyi seçmesi söz konusudur. Birçok kişi, işletme imajı ve özellikleriyle kendi özellikleri uyuşan işletmeleri tercih etmektedirler (Tepeci, 2004:323-324). Çalışan-işletme uyumunun iş teklifi bekleme ve işin çekiciliği üzerine etkili olup olmaması bu araştırmayla ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır.

II.15. İş Görüşmesinin Bölümleri

Her iş görüşmesinin temelde üç parçası vardır. Başlangıç (giriş), gelişme (ana gövde) ve sonuç (kapanış) (Kariyer Dünyası, 1998:13). Giriş bölümü genelde iki hedefe yöneliktir. Bunlardan birincisi, adayı rahatlatmak, iş görüşmesi için hazırlamak ve iki tarafın iletişimini kurmak amaçlıdır. İkincisi, hem adayın hem de görüşmecinin aynı noktada birleşmesini sağlamak amacıyla iş görüşmesinin konusunun açıklıkla tanımlandığı bölümdür.

İş görüşmesinin ana gövdesi gelişme bölümüdür. Bu bölümde amaç, görüşme sırasında istenilen bilgileri almak ve görüşmenin iki tarafı arasındaki alışverişini kolaylaştırmaktır. Bu bölümün sıkıntısız olarak geçilmesi için görüşmecinin adaya yönelteceği soruları önceden yapılandırması gerekmektedir. Ayrıca, bu bölümde başarılı olabilmek için, görüşmecinin de bilgi ve becerilerinin yaptığı iş için yeterli olması şarttır.

İş görüşmesinin kapanış (sonuç) bölümünün amacı, her iki tarafında iş görüşmesinden çıkarılan ana sonuçlar üzerinde mutabık kalmasını sağlamaktır. Genelde görüşmeci bir tür özet yapar veya kararı açıklar, adayın ise bunu onaylaması beklenir. İş görüşmesinin oluşturduğu bu ilişkiyi güçlendirmek için çaba harcanmalıdır.

II.16. İş Görüşmesi Soruları

İş görüşmesinde soruların sorulması ve cevapların analizi iş görüşmesinin kalbi olarak nitelendirilir. İş görüşmesinde soru kısmı görüşmeci tarafından iş görüşmesinin kontrol altında tutulmasına yardımcı olan bölümdür (Kariyer Dünyası, 1998).

II.16.1. Kapalı ve Açık Uçlu Sorular

İş görüşmesi sırasında adaya yöneltilen ve yanıtlarının genelde “evet” veya “hayır” şeklinde olduğu sorular “kapalı uçlu soru”lardır. Cevaplarının görüşmeci tarafından hiçbir kısıtlamaya tutulmadığı sorular “açık uçlu sorular”dır (Kariyer Dünyası, 1998).

II.16.2. Açık Uçlu Soruların Avantajları

Açık uçlu sorular adayı konuşmaya, duygu, düşünce ve ilgilerini, yeteneklerini, sorunlarını, davranış ve fikirlerini açıklamaya teşvik eder. Bu türde bilgileri diğer soru tiplerinde edinmek son derece güçtür. Açık uçlu soruların bir diğer yararı da adayın, görüşmecinin asla öğrenemeyeceği bazı önemli bilgileri açıklama olasılığını yaratmasıdır (Kariyer Dünyası, 1998).

II.16.3. Açık Uçlu Soruların Dezavantajları

Açık uçlu soruların bazı dezavantajları da vardır. Birincisi, adayı hem iş ile ilgili bilgileri hem de ilgisiz bilgileri açıklamaya yönlendirir. İkincisi, adayın konuyla ilgili olumsuz bilgilerden kolayca kaçabilmesi olasılığıdır. Üçüncü olarak da kendini rahatsız hisseden, konuşmak istemeyen kişi çok az kelime kullanarak veya belirsiz bir şekilde yanıt verebilir ya da hiç yanıt vermeyebilir. Son olarak da görüşmenin yönü adayın yanıtlarıyla kontrol edilebilir (Kariyer Dünyası, 1998).

II.16.4. Kapalı Uçlu Soruların Avantajları

Kapalı uçlu sorular görüşmeciye aday ve görüşme karşısında tam bir kontrol imkanı sağlar. Bu türde, sadece sorulan sorulara yanıtlar alınır. Sorulan sorulara verilen yanıtlar ve bilgiler açıktır, konuyla doğrudan bağlantılıdır değerlendirmesi kolaydır. Bu tipteki sorular çok ikna edici olabilir. Görüşmeci belirli bir kararın gerekçeleri konusunda adayla anlaşma halinde ise, adayın bu kararı reddetmesi güçtür (Kariyer Dünyası, 1998).

II.16.5. Kapalı Uçlu Soruların Dezavantajları

Kapalı uçlu soruların bazı dezavantajları da vardır. İlk olarak, görüşmeciye o kadar yakın kontrol imkanı verir ki, aday kendisini sorguya alınmış hissine kapılabilir ve içine kapanık bir tutum izler. Bu tutum verimi düşük bir iş görüşmesi yaşanmasına neden olabilir. İkinci olarak, görüşmeci sadece sorduğu sorularla ilgili dar bir çerçeveden yanıtlar alır, konuyla ilgili pek çok önemli bilgi atlanabilir. Son olarak da, bu türde sorulan sorularda adayların kendilerini ifade edememelerinden dolayı sıkıntı yaşamaları söz konusu olabilir. Yanıtlar açısından sürekli iki alternatif arasında seçim yapmak zorundadırlar ve aslında bu iki ihtimal dışında yanıtları olabilir (Kariyer Dünyası, 1998).

II.16.6. Her İki Tip Soruyu da Kullanmak

Yukarıda açıklanan soru tiplerinin avantaj ve dezavantajları birlikte değerlendirildiğinde, hiçbir soru tipinin tek başına kullanılmaması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu durumda en iyi çözüm yolu, bütün soru tiplerinin avantajlarını en yükseğe çekerek ve dezavantajlarını en aşağıya indirerek bu tiplerin en uygun karışımını kullanmaktır (Kariyer Dünyası, 1998).

II.16.7. Tarafsızlık ve Sorular

Açık uçlu sorular tarafsız sorulardır. Başka bir deyişle, kişiyi önceden tahmin edilebilen bir yanıt vermeye yöneltmez. Ancak, iş geçmişi, eğitim, kişisel hedefler gibi konularda yanıt ister. Açık ve kapalı uçlu sorularda önyargı yoktur. Fakat, tarafsız bir kapalı uçlu soru sormak çok güçtür (Kariyer Dünyası, 1998).

II.17. Soru Kategorileri

II.17.1. Birincil Sorular

Soru tiplerini kullanmak için iki yol vardır. Bir soru, görüşmecinin tartışmak istediği bir konuyu göstermek için kullanılabilir veya daha fazla bilgi almak için bir takip sorusu olarak kullanılabilir. Bir soru, bir konuyu göstermek için kullanılırsa birincil soru sayılır. Birincil sorular açık uçlu veya kapalı uçlu olabilir. Tarafsız olması gerekmektedir. Nasıl formüle edilirse edilsin, iş görüşmesi açısından hayati öneme sahiptir. Adayın sorulara tam yanıt vermesi veya istenilen bilgileri vermesi büyük ölçüde sorulan birincil sorulara bağlıdır. Bu nedenle birincil sorular, doğrudan doğruya planlanmış özel amaçlara

bağlı olmalıdır. Her birincil soru, en azından amaca ulaşılacak istenen özel amacın bir kısmını gerçekleştirecek şekilde tasarlanmış olmalıdır (Kariyer Dünyası, 1998).

Planlamada, genel amaçların ve özel amaçların belirlenmesinden sonra birincil sorular da hemen belirlenmelidir. Her bir özel amaç için belirlenen birincil sorular, amaçların yanlarına yazılarak bu soruların belirlenen amaçları karşılayıp karşılamayacağı ve görüşme için ayrılan süre tahsis edilir.

II.17.2. İkincil Sorular

Soru sormanın diğer bir yolu da takip niteliğindeki sorular sormaktır. Bu tip sorulara ikincil soru denir. İyi yapılandırılmış bir iş görüşmesinde birincil sorular kadar ikincil sorular da kullanılmalıdır. Birincil sorulara alınan yanıtlara bağlı olacağından ikincil soruların önceden planlanamayacağı ve hazırlanamayacağı açıktır. Bu soru tipinin iyi kullanılması durumunda, birincil soruların tamamlayıcısı niteliğinde olacağından istenilen bilgilerin alınmasında etkilidir. İkincil sorularda temel olarak dört tip soru çeşidi vardır (Kariyer Dünyası, 1998):

II.17.2.1. Doğrudan Talepler

İkincil sorulardan birinci tipi doğrudan taleplerdir. Birincil nitelikteki sorulara verilen yanıtların eksik, yüzeysel ve belirsiz olduğu durumlarda kullanılırlar.

II.17.2.2. Tekrarlama

İkincil soruların ikinci tipi tekrarlama türüdür. Daha önce sorulan birincil ve ikincil soruların pekiştirilmesi açısından tekrarından ibarettir. Bu teknik, verilen yanıt eksik veya bağlantısız olduğunda çok faydalıdır.

II.17.2.3. Ayna Tipi Sorular

Bu soru tipinde görüşmeci adayın yanıtını kendi sözcükleri ile özetler. Ayna soruların amacı yanlış anlamaları önlemek ve yanıtın aldığınız mesajın adayın vermeye mesaj olduğundan emin olmaktır. Bu soru tipi görüşmecinin varsayımlarda bulunmasını önler ve belirli bir amaca yönelik olarak sorulan soruların yanıtlarının özetlenmesi açısından kolaylık sağlar. Ayna tipi sorular ayrıca, yanıtın belirsiz olduğu veya şüpheli olduğu durumlarda konunun açığa kavuşturulması açısından da faydalıdır.

II.17.2.4. Yüzleştirme

Bu soru tipinde adayın sorulara verdiği yanıtlar sonucunda görüşmecinin yanlış anladığı veya anlayabileceği konuya işaret etmektir. Yüzleştirme tekniği anlamı açığa kavuşturmak açısından da önemlidir. Ancak, bu teknik uygulanırken adayı suçlayıcı bir tonda soru sorulması aday üzerinde bir suçlama izlenimi yaratır. Bu durumda aday savunmaya geçebilir, işbirliği yapmaktan kaçabilir ve verimsiz bir iş görüşmesine sebep olabilir (Kariyer Dünyası, 1998).

II.18. Soruların Sıralandırılması

II.18.1. Huni Şeklinde Sıralandırma

Bir çok iş görüşmesinde en etkili soru sıralaması “huni” şeklinde sıralamadır. Soruları bir huni içinde sıralamak için, birincil sorular geniş ve açık uçlu olarak ifade edilmelidir. Daha sonra, öğrenmek istenilen konular öğrenilene kadar, ikincil soruların her biri giderek daralan bir şekilde ve kapalı uçlu olmalıdır. Görüşmeci, görüşmeye açık uçlu

bir soruyla başlar, daha sonraki her soruda özel bilgiler almak amacıyla soruların kapsamını daraltarak kademeli bir yol izler.

Huni yöntemi, özellikle, adayın konuyu bildiği ve bilgi vermek istediği durumlarda faydalıdır. Huni yönteminin en önemli dezavantajı, görüşme yapılan kişinin hazır olmasını ve hatta serbest konuşmasını gerektiriyor olmasıdır. Disiplin amaçlı veya işten çıkarma görüşmeleri gibi görüşme türlerinde kullanışlı olmayabilir (Kariyer Dünyası, 1998).

II.18.2. Ters Huni Şeklinde Sıralandırma

İş görüşmesi yapılan aday konuşmaya isteksizse soru sırası tersine çevrilebilir. Huni yöntemine göre soruların ters çevrilmiş hali “ters huni” şeklinde sıralandırmadır. Burada amaç, görüşülen adayı konuşturmak için doğrudan ve kapalı uçlu sorular sormaktır. Daha sonra, aday kendini rahat hissettiğinde, görüşmeci kademeli olarak açık uçlu sorulara geçebilir.

Ters huni sıralaması, huni sıralamasına göre çok daha karışıktır ve aday görüşmeci tarafından kontrol altındadır (Kariyer Dünyası, 1998).

II.19. Soruların Formüle Edilmesi

Bir görüşme planlanırken birkaç unsur dikkate alınmalıdır. Bunlardan birincisi, bazı soruların yanıtlanmasının aday tarafından mümkün olmayacağıın bilinmesidir. Sorular bazen kişisel olabilir bazen de adaylardan hatırlayamayacağı detaylarla ilgili bilgi vermesi istenebilir. Görüşmecinin bu gibi durumlarda adayın sır olarak görebileceği konulara girmemesi gerekir.

Bir diğer konu kullanılan dil ile ilgilidir. İş görüşmelerinde kullanılan dil aday açısından tam anlaşılabilir olmalıdır.

Son olarak da anlamsız gözüken sorular adayın mülakatta konsantrasyonu olumsuz etkileyebileceğinden soruların bağlantılı ve birbiriyle ilgili olması gerekmektedir. Adayın soruya yanıt verebilmesi için soruların iş ile ve birbirleri ile bağlantılı olmasına inanması gerekmektedir (Kariyer Dünyası, 1998).

III.BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

III.1. Evren ve Örneklem

Mevcut araştırmanın evreni, Türkiye’de turizm endüstrisinde çalışan ve iş görüşmesi deneyimi yaşamış işgörenlerdir. Çalışma evreni ise Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu öğrencileri vasıtasıyla ulaşılabilecek turizm endüstrisi işgörenleridir. Öğrencilere yaz sezonunda çalışmaya gitmeden önce çalışmanın amacı anlatılmış, veri toplama aşamasında yardımcı olmak isteyen gönüllü öğrencilere zarf içinde 20’şer adet anket ve çalışmanın amacını ve anket doldurma talimatı içeren bir üst yazı verilmiştir. 20 civarında öğrenci veri toplama için gönüllü olmuş, ancak daha sonra birkaç öğrencinin çalışmaya gitmekten vazgeçmesi ve birkaçının da çalıştıkları işletmelerin katılıma gönüllü olmamasından dolayı veri toplayabilen 15 öğrenci kalmıştır. Öğrenciler çalıştıkları işletmelerde 20’şer işgörene anket doldurtmuşlardır.15 öğrenciye 20’şer adet verilen anketlerden dönen anket sayısı, 177’dir.

III.2. Ölçme Aracı

Fayers ve Hand’a (2002) göre, iş görüşmesi değerlemesi, izlenmesi olanaklı ancak ölçülmesi olanaksız olduğundan gizli (latent) değişkenler kullanılarak yapının ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bu nedenle, iş görüşmeleri ile ilgili düşünceleri ortaya çıkarmak için gerçekten iş görüşmesi deneyimi yaşamış kişilerden veri toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçek Turban ve Dougherty (1992) ve Küskü ve diğerlerinin (2003) kullanmış oldukları ölçeklerin adaptasyonudur. İş görüşmelerinin iki tarafının -

görüşmeci ve adaylar- adaylar tarafından değerlendirilmesine ve adayların görüşmecilerden ve kendilerinden duydukları memnuniyet düzeylerini ve bunların teklif bekleme ile iş çekiciliğine olan etkilerini ortaya çıkarmaya yönelik sorular yöneltilmiştir.

Anketin, görüşmeciye değerlendirme boyutunda 31, adayların kendilerini değerlendirme boyutunda ise 23 ifade bulunmaktadır. 31 sorudan oluşan adayın görüşmecileri değerlendirmeleri istenilen bölüm Küskü ve diğerlerinin 2003 yılında yaptığı çalışmadan alınmıştır. Bu çalışmada görüşmecilerden duyulan memnuniyet boyutu 10’ar ifadeden oluşan “Görüşme sürecindeki işten duyulan memnuniyet” ve “görüşme sürecindeki ilişkiden duyulan memnuniyet” olarak iki faktör yapısı bulunmuştur. Anketin kendilerinden duydukları memnuniyet boyutunda yöneltilen 23 ifadeden 11 ifade birden fazla faktöre atandığı, kavramsal bütünlüğü bozduğu gibi nedenlerle kademeli olarak elenmişler ve kalan maddeler 6’şar ifadeden oluşan iki faktörle tanımlanmıştır. Oluşan faktörler “sürece hazırlanmadan duyulan memnuniyet” ve “görüşme sırasında kendini ifade edebilmeden duyulan memnuniyet” olarak isimlendirilmiştir (Küskü vd., 2003:41).

Turban ve Dougherty’nin (1992) ortaya çıkardığı gibi, ölçeğin, görüşmecilerden memnuniyet ve iş görüşmesi sürecinde yapılan iş ve görüşmeciler ve aday arasında oluşan ilişkiyi ölçmeye yönelik, adaya gösterilen ilgi, adayı bilgilendirme, görüşmenin yapısı, korkutma ve ikna edici tutum boyutlarını ölçen beş faktörde toplanması beklenmektedir.

Küskü vd.’nin (2004) çalışmasında olduğu gibi, aday memnuniyetinin “kendinden memnuniyet” boyutunda ise, görüşme süreci ve iş görüşmesine hazırlanma olmak üzere iki faktörde toplanması beklenmektedir.

Bauer ve diğerlerinin (2001) de belirttiği gibi, yanıtlayıcıların mümkün olduğunca az zamanlarını almak ve ifadeler arasında tutarlılığı sağlamak ve güvenilirliğini arttırmak

için (1:Hiç Katılmıyorum, 7:Tamamen katılıyorum ifadelerini içeren) 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

III.3. Pilot Çalışma

Pilot çalışma için seçilen örneklem, Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda öğrenimlerini sürdüren, daha önce en az bir kez iş görüşmesi deneyimi yaşamış olan öğrencilerden oluşmaktadır.

Son hali verilen ve beş bölümden oluşan anket, Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu öğrencilerinden belirlenen kriterlere uyanlar arasından gönüllü olarak anketi cevaplamak isteyen öğrencilere uygulanmıştır. Gönüllü öğrenciler, ders saatlerinde, öğle aralarında bir araya toplanarak anketi nasıl cevaplamaları gerektiği detaylarla anlatılmıştır. Anketi dolduran öğrencilerden doldurulan formlar toplanmış, daha sonra anket doldurmak isteyenlere yine detaylarıyla anketi nasıl doldurmaları gerektiği anlatılarak, sonradan teslim etmelerine olanak sağlanarak boş formlar verilmiştir.

Yüzkırkdokuz (149) Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu öğrencisinden toplanan verilerle temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre faktör analizi yapılarak iş görüşmelerinde adayların görüşmecilerin davranışlar üzerinde algılamaları boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Pilot çalışmaya katılan öğrencilerin yaşları 21 ile 25 arasındadır (ortalama=23,26). Katılımcı öğrencilerin %64'ü erkek, %36'sı ise bayandır. Ankete gönüllü olarak katılan Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu öğrencilerinin ortalama olarak, 15 aylık otel ve ağırlama işletmelerinde iş tecrübeleri vardır. Ayrıca her öğrenci, ortalama olarak 4 kere iş görüşmesi deneyimi yaşamıştır.

Yapılan faktör analizinde yüklenme değeri ,50'nin ve öz değerleri de 1'in üzerinde, toplam varyansın % 61,50'sini açıklayan 5 faktör yapısı elde edilmiştir. Yapılan Analiz sonuçlarına göre, adayların görüşmecî davranışlarını algılamaları boyutları olarak; (1) İş Görüşmenin Yapısı, (2) Bilgilendirme, (3) Korkutma, (4) Adaya Gösterilen İlgi ve (5) İşletmeyi Adaya Olumlu Gösterme tespit edilmiştir.

Yine pilot çalışmanın ikinci bölümünde adayların kendilerinden duydukları memnuniyeti ölçmeye yönelik olarak yapılan faktör analizinde, yüklenme değeri ,50'nin ve öz değerleri de 1'in üzerinde, toplam varyansın % 54,51'ini açıklayan 2 faktör yapısı elde edilmiştir. Yapılan Analiz sonuçlarına göre, adayların kendilerini değerlendirmeleri boyutları olarak; (1) İş görüşmesinde kendini ifade edebilmekten duyulan memnuniyet ve (2) İş görüşmesine hazırlanmadan duyulan memnuniyet bulunmuştur.

Pilot çalışma tamamlandıktan sonra, anketin maddelerinden hiçbiri asıl ölçekten çıkarılmamış, maddelerin daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla ifadelerde birtakım küçük değişiklikler yapılmış ve bazı maddelerin yerleri değiştirilmiştir. Son hali verilen Turizm İşletmelerinde İşgörüşmesi Anketi adayın görüşmecileri ve kendilerini değerlendirmeleri için kullanılacak ölçek maddeleri ve demografik değişkenlerin belirlenmesi ile veri toplamada kullanılacak anket formu, asıl çalışmada kullanılmak üzere hazır hale getirilmiştir.

III.4. Kontrol Değişkenleri

İş görüşmelerinde kendilerini ve görüşmecileri değerlendirecek demografik özellikler aşağıdaki gibi kodlanmıştır:

Cinsiyet	1= Kadın 2= Erkek
Yaş	__(Gerçek yaş)
Medeni Durum	1= Evli 2= Bekar 3=Dul/Boşanmış
Mezuniyet durumu	1= Lise 2=Üniversite
Ortalama Gelir	__(Gerçek gelir)
İşletmedeki çalışma süresi	__(Yıllar ay olarak hesaplanmıştır.)
Turizm Endüstrisinde toplam çalışma süresi	__(Yıllar ay olarak hesaplanmıştır.)
Çalıştığınız departman	1= F&B 2= Önbüro 3= Kat Hizmetleri 4= Diğer
İşteki pozisyon	1= Yönetici 2= Çalışan
Haftalık çalışma saati	__(Gerçek çalışma saati)
Otel tipi	1= Yerli Zincir 2= Uluslar arası Zincir 3= Bağımsız Otel 4= Grup Oteli
Sezon durumu	1= Yıl boyu açık 2= Sezonluk
Otelin yıldız sayısı	1= Bir yıldız 2= İki yıldız 3= Üç yıldız 4= Dört yıldız 5= Beş yıldız

Görüşmeci sayısı _____(Gerçek sayı)

Görüşme süresi _____(Dakika olarak gerçek süre)

III.5. Bağımsız Değişkenler

İş görüşmelerinde adayların görüşmecilerden duydukları memnuniyet, kendilerinden duydukları memnuniyet, işletme hakkındaki önceki inanışlar ve kişi-işletme uyumu boyutları bu çalışmadaki bağımsız değişkenleri oluşturmaktadır. Her bir faktördeki maddeler 1’den 7’ye kadar olan Likert Tipi ölçek ile ölçülmüştür. Anketin üçüncü bölümünü oluşturan 31 maddenin her biri adayların görüşmeciden duydukları memnuniyet boyutunu ölçmek için kullanılmıştır. Bununla birlikte, anketin dördüncü bölümünü oluşturan 23 maddenin 19’u adayların kendilerinden duydukları memnuniyet boyutunu ölçmek için kullanılmıştır. Her iki bölümde yer alan ifadeler “Hiç Katılmıyorum”dan “Tamamen Katılıyorum”a kadar olan bir aralıkta ölçülmüştür. Örnekleimde bulunan bireylerden ölçekte yer alan maddelerin yanına doğru olduklarını düşündükleri veya düşüncelerini en iyi yansıtan ifadenin üstünde olan rakamı yazmaları istenmiştir. Örnek olarak:

() O kadar uzun bir görüşme süreci yaşandı ki, bir an önce bitmesini arzuladım.

1	2	3	4	5	6	7
←	-----					→
Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Nötrüm (ortadayım)	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum

III.6. Bağımlı Değişkenler

Bu çalışmada 2 adet bağımlı değişken bulunmaktadır. Adayların çekicilik algılamaları (valence) ve işletmeden iş teklifi almaları (expectancy). Bağımlı değişkenlerle ilgili sorular anketin B bölümünün 5. ve 6. sorularıdır. Bu değişkenler Küskü ve

diğerlerinin 2003 yılında yaptığı “İş görüşmelerinin değerlendirilmesi” adlı çalışmadan alınmıştır. Bağımlı değişkenleri de ölçmek için 7’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

III.7. Veri Toplama ve Analizi

Hazırlanan anketlerin uygulanması için Ege ve Akdeniz bölgelerinde bulunan ve Turizm endüstrisinde hizmet veren işletmelere Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu öğrencileri yoluyla ulaşılmıştır. Anket yapmada gönüllü öğrencilerin, gittikleri işletmelerde anketleri nasıl doldurtmaları gerektiği konusunda açıklayıcı bir yönerge verilmiştir. Bu yönergede, öğrencilerden anketleri doldurtacakları işletmelerin yöneticilerinden izin almaları gerektiği, cevaplayıcılara anketten ve kendilerinden kısaca bahsetmeleri, ankete katılımın gönüllülük esasına göre olduğunun belirtilmesinin gerektiği hatırlatılmıştır. Ayrıca, ankete katılımın her seviyede çalışandan olabileceği ancak son bir yıl içinde iş görüşmesi yapmış olanlarla sınırlı kalması istenmiştir. Bunun sebebi daha eski dönemlerde iş görüşmesi yapmış kişilerin ayrıntıları hatırlayamayabilmesi ve bu durumun anketin sonucuna olumsuz etki yapabileceği düşüncesidir.

Öğrencilerin anketi dolduranlara çalışmanın amacı ve çalışmayı yapanlar hakkında kısaca bilgi vermeleri ve soracakları sorulara gerektiğinde açıklama yaparak cevap vermeleri ve bütün anketlerin bir zarfa konularak geri getirilmesi hususuna dikkat etmeleri söylenmiştir. Son olarak, ankete katılanların isimlerini yazmamaları ve cevaplarının araştırmacı hariç kimsenin görme ihtimalinin olmadığını vurgulamaları istenmiştir.

Öğrenciler yönergeye uygun olarak çalışanlara anketleri doldurtmuşlar ve sezon bitiminde geri getirmişlerdir.

Verilerin analizi kısmında, demografik değişkenlerin kategorik sınıflandırılması, adayların kendilerini ve görüşmecileri değerlendirdikleri iki adet faktör analizi, t testleri, faktör boyutları ve bağımlı değişkenler için ölçek hesabı, korelasyon ve regresyon analizi yapılması öngörülmüştür. Bu analizler yapılmış ve Analiz ve Bulgular bölümünde detaylarıyla anlatılmıştır.

IV. BÖLÜM

ANALİZ VE BULGULAR

Yerli zincir, uluslararası zincir, bağımsız otel ve grup otellerinde çalışan 177 kişiden toplanan anketlere verilen cevaplar SPSS for Windows 13.0 versiyonu istatistiksel paket programının yardımıyla değerlendirilmiştir. Verilerin doğru şekilde girilmesi, betimleyici istatistikler ve girilen değerler karşılaştırılarak sağlanmıştır. Analizlerde öncelikle ankete katılanların demografik özellikleri sıralanmıştır. İkinci olarak adayların görüşmecilerden ve kendilerinden duydukları memnuniyet boyutlarını ortaya çıkarmak için faktör analizleri yapılmıştır. Faktör boyutlarının Cronbach Alpha'sına bakılarak güvenilirlik analizi yapılmış ve her bir faktör için ortalama faktör skoru hesaplanmıştır. Daha sonra faktör boyutlarının ortalama değerlerinin orta değerden (1'den 7'ye Likert Tipi ölçekte 4'den) farklı olup olmadığı bir örneklem t-testi ile ortaya konmaya çalışılmıştır. Faktör boyutlarının otel tipine göre değişimlerini görmek amacıyla ANOVA, otellerin açık olma sürelerine göre t-testi yapılmıştır. Daha sonra, korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmada ele alınan bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanması yapılan regresyon analiziyle ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

IV.1. Örneklemin Kategorik Demografik ve Endüstri ile İlgili Özellikleri

Tablo IV.1, bu çalışmanın demografik değişkenlerini sayı, yüzde ve geçerli yüzde olarak göstermektedir. Çalışmaya katılanların %38,7'si kadın, %61,3'ü erkektir. Medeni durumlarına bakıldığında, %32,1'inin evli, %66,1'inin bekar ve %1,8'inin de dul/boşanmış

Tablo IV.1. Demografik Değişkenler ve Endüstri ile İlgili Özellikleri

Demografik Değişkenler	Kategori	Sayı n	Yüzde %	Geçerli Yüzde %
Cinsiyet	Kadın	65	36,7	38,7
	Erkek	103	58,2	61,3
Medeni Hal	Evli	54	30,5	32,1
	Bekar	111	62,7	66,1
	Boşanmış/Dul	3	1,7	1,8
Eğitim	Lise	132	74,6	79,5
	Üniversite	34	19,2	20,5
Departman	F&B	75	42,4	45,2
	Ön Büro	39	22	23,5
	Kat Hizmetleri	17	9,6	10,2
	Diğer	35	19,8	21,1
Pozisyon	Yönetici	3	1,7	2
	Çalışan	150	84,7	98
Otel Türü	Yerli Zincir	70	39,5	43,2
	Uluslar arası			
	Zincir	33	18,6	20,4
	Bağımsız	38	21,5	23,5
	Grup Oteli	21	11,9	13
Sezon Durumu	Yıl Boyu Açık	133	75,1	82,1
	Sezonluk	29	16,4	17,9
Yıldız Sayısı	3 Yıldızlı	9	5,1	6,3
	4 Yıldızlı	27	15,3	18,8
	5 Yıldızlı	108	61	75
Görüşmeci sayısı	1 Görüşmeci	65	36,7	41,4
	2 Görüşmeci	77	44,1	49
	3 Görüşmeci	11	6,2	7
	4 Görüşmeci	2	1,1	1,3
	5 Görüşmeci	1	0,6	0,6

olduğu ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların %79,5'i lise, %20,5'i üniversite mezunudur. Çalıştıkları departmanlara bakıldığında ise, %45,2'sinin F&B departmanında, %23,5'inin ön büroda, %10,2'sinin Kat hizmetleri departmanında ve %21,1'inin de diğer departmanlarda görev aldığı anlaşılmaktadır. Çalışmaya katılanların %2'si yönetici pozisyonunda, %98'i ise çalışan pozisyonundadır. Otel türüne göre demografik dağılıma bakıldığında, yerli zincir otelde çalışanların oranının, %43,2, uluslararası zincir otelde

çalışanların oranının %20,4, bağımsız otelde çalışanların oranının %23,5 ve grup otelinde çalışanların oranının da %13 olduğunu görüyoruz. Katılımcıların %82,1'i yıl boyu açık bir otelde, geri kalan %17,9'unun da sezonluk bir otelde çalıştığı anlaşılmaktadır. Ankete katılanların %6,3'ü 3 yıldızlı otelde, %18,8'i 4 yıldızlı otelde ve %75'i de 5 yıldızlı bir otelde çalışmaktadırlar. Son olarak görüşmeci sayısına bakıldığında ise katılımcıların %41,4'ünün 1 görüşmeci ile, %49'unun 2 görüşmeci ile, %7'sinin 3 görüşmeci ile, %1,3'ünün 4 görüşmeci ile ve yalnızca %0,6'sının 5 görüşmeci ile iş görüşmesi yaptıkları ortaya çıkmıştır.

IV.2. Faktör Analizi

Toplanan veriler üzerinde temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre faktör analizi yapılarak adayların “görüşmecilerden duyulan memnuniyet” ve “kendinden duyulan memnuniyet” boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Adayların “görüşmecilerden duyulan memnuniyet” boyutunu ölçen 31 madde ile yapılan ilk faktör analizinde 7 faktör yapısı elde edilmiştir. Ancak bu 7 faktör için yapılan içerik analizi sonucunda düşük yüklenme değerine (<.40) sahip ve/veya çapraz yüklenen 9 madde sonraki faktör analizine dahil edilmemiştir. Kalan 22 maddenin faktör analizine tabi tutulması sonucunda yüklenme değeri .50'nin ve özdeğeri 1'in üzerinde, toplam varyansın % 56,78'ini açıklayan 4 faktör elde edilmiştir. Faktör yapısının Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği .884 (<.000), verinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo IV.2., her bir faktördeki maddelerin yüklenme değerini, her bir faktörün öz değerini, açıkladığı varyansı ve faktörlerin güvenirlilik (iç tutarlılık) değerlerini göstermektedir. Verinin analizinde en yüksek varyansı açıklayan (%33,955) Faktör 1 (Adaya Gösterilen İlgi), 7 maddenin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Faktör oluşturan

maddeler anlam olarak incelendiğinde, bu 7 maddenin bir araya gelerek bir faktör boyutu oluşturmaları beklenebilir. Örneğin; “ Görüşmeci(ler), görüşme yapma konusunda isteksiz bir görünüm sergiledi(ler).” maddesi, görüşmecinin iş görüşmesi esnasında adaya gösterdiği ilginin aday tarafından algılanışı açısından bir değerlendirme yapmasını sağlayabilir. “Benimle görüşme yapan kişi(ler)/görüşmeci(ler) bana yeterince ilgi ve alaka göstermediler.” maddesi de adaya görüşmeci(ler) tarafından gösterilen ilginin (veya gösterilmeyen ilginin) aday tarafından algılanışının ölçülmesi konusunda belirleyici olabilir.

Faktör 2 (korkutma), varyansın %10,911’ini açıklayıp 8 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler, iş görüşmelerinde adayların görüşmeciler tarafından korkutulmaları veya adaylar tarafından durumun korkutma olarak algılanması özelliklerini bir araya getirmiştir. Örnek olarak; “Her yanıta karşılık bir soru ile karşılaşmak ben gerilime soktu.” maddesinde görüşmecilerin birtakım tutum ve davranışlarının iş görüşmesi sırasında adaylar tarafından korkutucu, gerilime sokucu olarak algılanması özelliğini ortaya koymaktadır.

Faktör 3 (Bilgilendirme), varyansın %6,695’ini açıklamaktadır ve 4 maddenin bir araya gelmesiyle oluşmuştur.

Faktör 4 (İş Görüşmesinin yapısı), varyansın %5,226’sını açıklayıp 3 maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerin bir araya gelmesiyle oluşan faktörde iş görüşmesi yapılandırma boyutunun adaylar tarafından değerlendirilmesi için bir araya gelmesi beklenen maddelerden oluşmaktadır.

Tablo IV.2. “Görüşmecilerden Duyulan Memnuniyet” Boyutu Faktör Yapısı

Faktörler	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alpha
<i>Faktör 1: Adaya Gösterilen İlgi</i>		8,149	33,955	,8729
3.Görüşmeci(ler), görüşme yapma konusunda isteksiz bir görünüm sergiledi(ler)	,820			
4.Görüşme süresince görüşmeci(ler) korkutucu bir tutum takındılar.	,812			
1.Benimle görüşme yapan kişi(ler) / görüşmeci(ler) bana yeterince ilgi ve alaka göstermediler.	,765			
2.Görüşmeci(ler)in “görüşme süreci” ve “görüşme yöntemleri” konusunda bilgi düzeyleri düşüktü.	,745			
5.Görüşmeci(ler) soğuk davranarak adeta kendisinin (kendilerinin) seçici olduğunu hissettirdi(ler).	,601			
9.Görüşmecinin / görüşmecilerin yüzünde “yorgunluk” ve “bıkkınlık” ifadesi vardı.	,591			
10.Görüşme, görüşmeci(ler) için sanki “angarya” bir işti.	,572			
<i>Faktör 2: Korkutma</i>		2,619	10,911	,8643
27.Görüşmeci(ler) görüşme sırasında zor sorular sordular.	,794			
12.Her yanıta karşılık bir soru ile karşılaşmak beni gerilime soktu.	,674			
17.Görüşme sürecinde aynı soruları bir kaç kez yanıtlamak zorunda kaldım.	,652			
28.Bazı sorularda yanıtlamı tam olarak bitirmemi beklemediler.	,651			
26.Görüşmeci(ler) programlanmış bir robot gibi hareket etti(ler).	,647			
7.Görüşme sırasında yoğun bir soru bombardımanına tutuldum.	,603			
25.Görüşmeci(ler) görüşme sırasında kendimi rahatsız hissetmeme neden oldular.	,551			
21.Görüşmeci(ler) sürekli sözlerime müdahale etti(ler).	,534			
<i>Faktör 3 Bilgilendirme</i>		1,607	6,695	,7808
30.Görüşmeciler beni oldukça sıcak ve saygılı bir biçimde karşıladılar.	,813			
31.Görüşmeciler sorularını belirli bir sıra dahilinde sordular.	,767			
23.Benimle gerçekten ilgilendiklerini hissettim.	,748			
24.Görüşmeci(ler) işlerini hazırlanmış görüşme talimatlarını aynen izleyerek yapıyorlardı.	,700			
<i>Faktör 4 İş Görüşmesinin Yapısı</i>		1,254	5,226	,7400
19.Hakkımda karşımdaki kişiye yeterli bilgiyi verebilecek kadar soru sorulmadı.	,718			
22.Görüşmeci(ler) görüşme sürecinde bana bazı konularda bilgi vermediler.	,660			
15.Daha önceden tasarlanmış ve beni daha iyi tanımaya yönelik sorular sorulmadı.	,570			
Açıklanan Toplam Varyans: 56,787				

Notlar: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Okin Örnekleme Yeterliliği=.884
Bartlett's Test of Sphericity: p<.000 (Chi-Square 1754,185, df=276)

Faktörlerin güvenilirlik (iç tutarlılık) katsayıları Cronbach Alpha ile hesaplanıp, değerler tablo IV.2.'de verilmiştir. Bu katsayılar .7400 ile .8729 arasında olup faktörlerin iç tutarlılıklarını sağladıklarını göstermektedir. Hair vd.'e (1989) göre genel olarak kabul edilen iç tutarlılık katsayısı .70'dir. Her bir faktörde iç tutarlılık katsayılarını düşüren maddelerin çıkarılması yöntemiyle faktör güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

Araştırmada ayrıca, adayların kendilerinden duydukları memnuniyet boyutunu ortaya çıkarmayı amaçlayan 19 maddeden oluşan bir bölüm de bulunmaktadır. Bu 19 madde ile yapılan ilk faktör analizinde 4 faktör boyutu ortaya çıkmıştır. Bu 4 faktör için yapılan içerik analizi sonucunda düşük yüklenme değerine (<.40) sahip ve/veya çapraz yüklenen 10 madde bir sonraki faktör analizine dahil edilmemiştir. Kalan 9 maddenin faktör analizine tabi tutulması sonucunda yüklenme değeri .50'nin ve öz değeri 1'in üzerinde, toplam varyansın %57,836'sını açıklayan 2 faktör elde edilmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği .742 (<.000), verinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo IV.3., her bir faktördeki maddelerin yüklenme değerlerini, her bir faktörün öz değerini, açıkladığı varyansı ve faktörlerin güvenilirlik (iç tutarlılık) değerlerini göstermektedir. Verinin analizinde, en yüksek varyansı açıklayan (%35,585) Faktör1 (Görüşme Süreci), 6 maddenin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Maddeler anlam olarak incelendiğinde, bu 6 maddenin bir araya gelerek bir faktör oluşturması beklenebilir. Örnek olarak; “ Görüşmeyi kısa kesmek için elimden geleni yaptım.” maddesi görüşme sürecinde adayın kendisini değerlendirmesi ve duyulan memnuniyet derecesinin belirlenmesi bakımından açıklayıcı olabilir.

Faktör 2 (İş Görüşmesine Hazırlanma), varyansın %22,251'ini açıklayıp 3 maddenin bir araya gelmesiyle oluşmuştur.

Tablo IV.3 "Kendinden Duyulan Memnuniyet" Boyutu Faktör Yapısı

Faktörler	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alpha
<i>Faktör 1 Görüşme süreci</i>		3,203	35,585	,8082
4.Sorulan sorulara gerçekçi yanıtlar veremedim.	,772			
10.Gereksiz detaylar üzerinde durarak fazla konuştum.	,740			
13.Bu görüşme sürecinde iş ile ilgili gerçek bilgi, yetenek ve niteliklerimi gösteremedim.	,736			
9.Bazı sorulara yanıt verme süresini uzattım.	,701			
5.Görüşmeyi kısa kesmek için elimden geleni yaptım.	,695			
12.Görüşme sürecinde bana uygun olmayan bir iş / pozisyon için görüşmeye gitmiş olduğumu anladım.	,620			
<i>Faktör 2 İş Görüşmesine Hazırlanma</i>		2,003	22,251	,7476
15.Bu görüşme gerçekten ne yapabileceğimi görmemi sağladı.	,898			
14.Bu görüşme sayesinde iş ile ilgili bilgi, yetenek ve becerilerimin neler olduğunu daha iyi anlayabildim.	,861			
6.Görüşme sırasında çok heyecanlıydım.	,668			
Açıklanan Toplam Varyans: 57,836				
Notlar: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Oklın Örnekleme Yeterliliği= .742				
Bartlett's Test of Sphericity: p<.000 (Chi-Square 446.344, df=36)				

Faktörlerin güvenilirlik (iç tutarlılık) katsayıları Cronbach Alpha ile hesaplanıp, değerler tablo IV.3.'de verilmiştir. Bu katsayılar, .7476 ile .8086 değerleri arasında olup, faktörlerin iç tutarlılıklarını sağladıklarını göstermektedir

Önceki çalışmalarda adayın görüşmeciden duyduğu memnuniyet faktör yapısında Turban ve Dougherty (1992) beşli faktör yapısı sunmaktadır. Bu faktör yapıları, (1) adaya gösterilen ilgi, (2) bilgilendirme, (3) Korkutma (strese sokma), (4) iş görüşmesinin yapısı ve (5) işletmeyi çekici gösterme çabaları olarak bulunmuştur. Wildes ve Tepeci (2003) çalışmalarında bu beşli yapıya ek olarak "görüşmecinin profesyonelliği" olarak tanımladıkları bir faktör boyutuna daha ulaşmışlardır. Küskü ve diğerleri'nin (2003)

çalışmasında ikili faktör boyutuna ulaşılmış ve bunlar “görüşme sürecindeki işten duyulan memnuniyet” ve “görüşme sürecindeki ilişkiden duyulan memnuniyet” olarak adlandırılmışlardır. Tepeci ve Mil (2005) çalışmalarında ise Turban ve Dougerty'nin (1992) ulaştığı faktör yapısına ulaşımlardır. Önceki çalışmalarda adayın kendinden duyduğu memnuniyet boyutuna gelince Küskü ve diğerleri (2003) “sürece hazırlanmadan duyulan memnuniyet” ve “görüşme sırasında kendini ifade edebilmeden duyulan memnuniyet” olarak iki faktör ortaya çıkarmıştır.

Araştırmada, güvenilirlik katsayıları kabul edilebilir oranda çıktığından her iki faktör tablosu için faktör oluşturan maddelerden faktörleri temsil edecek bir skor (maddelerin ortalaması) hesaplanmıştır. Faktör ortalamaları 7'li Likert tipi derecelendirmede orta değer olan 4 (nötrüm/ortadayım) değerinden farklı olup olmadığı t-testiyle analiz edilip tablo IV.4.'de sunulmuştur. Faktör ortalamaları değerlendirilirken, tabloda belirtildiği gibi faktörlerin olumlu veya olumsuz ifadelerden oluştuğu da dikkate alınmalıdır.

Tablo IV.4. Faktör Boyutlarının Ortalama Değer Olan 4'den Farklılıkları

Faktör Boyutları	Ortalama	t-değeri	df	p-değeri	95% Min.	95% Max
Adaya Gösterilen İlgisi(-)	2,21	-20,15	162	0,000	-1,96	-1,61
Korkutma(-)	2,58	-15,72	163	0,000	-1,59	-1,23
Bilgilendirme	3,32	-6	163	0,000	-0,89	-0,45
İş Görüşmesinin Yapısı(-)	2,79	-10,97	161	0,000	-1,41	-0,98
Görüşme Süreci(-)	2,63	-14,82	159	0,000	-1,55	-1,18
Hazırlanma	3,77	-1,86	162	0,000	-0,47	-0,01

Negatif işaretlenen faktör boyutları, olumsuz ifadeleri içermektedir

Adaya gösterilen ilgi faktör ortalaması ($x=2,21$), anlamlı olarak orta değer olan 4'den küçüktür ($t = -20,15$, $p < .000$). Bu sonuç, turizm endüstrisinde işgören seçme sürecinde uygulanan iş görüşmelerinde görüşmecinin adaya ilgi gösterdiği veya adayın bu şekilde algıladığı anlamına gelmektedir.

Korkutma faktör boyutunda, ortalama ($x = 2,58$) orta değer olan 4'den yine anlamlı derecede küçüktür ($t = -15,72$, $p < .000$). Bu skor, iş görüşmeleri sırasında, adayların görüşmeciler tarafından pek de gerilime sokulmadıklarını ve korkutma amaçlı tutum içine girmedikleri anlamına gelmektedir.

Bilgilendirme faktör boyutunda, ortalama ($x = 3,32$), yine orta değer olan 4'den anlamlı şekilde küçüktür ($t = -6,00$, $p < .000$). Bu sonuç, iş görüşmeleri sürecinde adayların görüşmeciler tarafından yeterince bilgilendirilmedikleri düşüncesinde oldukları manasına gelebilir.

İş görüşmesinin yapısı faktör boyutunda ortalama ($x = 2,79$) diğer faktör yapılarında da görüldüğü gibi, orta değerden anlamlı derecede küçüktür ($t = -10,97$, $p < .000$). Bu faktör boyutunda, iş görüşmesi yapılandırma görüşmecilerin adaylar açısından iş görüşmelerini iyi yapılandığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Görüşme süreci faktör boyutunda, ortalama ($x = 2,63$), orta değerden anlamlı derecede küçük çıkmıştır ($t = -14,82$, $p < .000$). Bu sonuca göre, adaylar kendilerini değerlendirirken görüşme sürecinde iyi performans sergilediklerini algılamaktadırlar.

Son olarak, iş görüşmesine hazırlanma faktör boyutunda da ortalama ($x = 3,77$), orta değerden anlamlı olarak küçüktür ($t = -1,86$, $p < .000$). Burada adayların görüşme sürecine iyi hazırlanmadıklarını düşündükleri sonucuna varılabilir. Medeni duruma göre faktör boyutları ve bağımlı değişkenlerin ortalamaları ile lise ve üniversite mezunları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p < .05$). Faktör boyutları, teklif bekleme, iş çekiciliği, Kişi-işletme uyumu ve işletme hakkında önceki inanışlar ortalamalarının cinsiyetlere göre farklılıkları tablo IV.5.'de gösterilmektedir.

IV.3. Faktör Boyutlarının ve Diğer Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması
 Tablo IV.5. Çalışmada Ölçülen Değişkenlerin Cinsiyetlere Göre Karşılaştırılması

Faktör Boyutları	Cinsiyet	Sayı(N)	A.O.	S.S.	t-değeri	p-değeri
Adaya Gösterilen İlgi	Kadın	62	1,86	,97	-3,11	,002
	Erkek	99	2,42	1,18		
Korkutma	Kadın	62	2,37	1,1	-1,84	,067
	Erkek	101	2,72	1,16		
Bilgilendirme	Kadın	62	2,92	1,15	-2,75	,007
	Erkek	101	3,53	1,49		
İş Görüşmesinin Yapısı	Kadın	62	2,52	1,26	-2,02	,045
	Erkek	99	2,97	1,44		
Görüşme Süreci	Kadın	62	2,28	,98	-3,02	,003
	Erkek	98	2,84	1,22		
Hazırlanma	Kadın	62	3,30	1,46	-3,08	,002
	Erkek	101	4,05	1,56		
Çalışan-Örgüt uyumu	Kadın	60	4,85	1,2	2,79	,007
	Erkek	100	4,20	1,55		
İşletme hakkındaki önceki inanışlar	Kadın	60	5,21	1,45	,809	,419
	Erkek	100	5,03	1,38		
Teklif Bekleme	Kadın	61	5,45	1,61	,585	,560
	Erkek	101	5,31	1,27		
İş Çekiciliği	Kadın	59	5,09	1,53	3,48	,001
	Erkek	99	4,18	1,61		

Bu tabloya göre, adaya gösterilen ilgi faktör boyutunda kadın ve erkek adaylar arasında anlamlı bir fark vardır ($p=.002$). Bu sonuca göre, erkek adayların skorları kadın adaylara göre daha yüksektir. Bu verilerle erkek adayların iş görüşmesinde görüşmeci tarafından kendilerine daha fazla ilgi gösterildiğini algıladıkları sonucuna varılabilir. Korkutma faktör boyutunda cinsiyete göre erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($p=.067$). Bilgilendirme boyutunda ($p=.007$), iş görüşmesinin yapısı boyutunda ($p=.045$), görüşme süreci boyutunda ($p=.003$) ve iş görüşmesine hazırlanma boyutunda ($p=.002$) kadın ve erkek adaylar açısından anlamlı farklar vardır. Bu faktör boyutlarında

erkek adayların skorlarının kadınlara göre daha yüksek olduğunu görebiliriz. Bu sonuca göre, bilgilendirme, iş görüşmesi yapılandırma, görüşme süreci ve iş görüşmesine hazırlanma sürecinde erkek adayların daha etkin olduğunu söyleyebiliriz.

Kişi-işletme uyumu, ($p=.007$) ve iş çekiciliğinde ($p=.001$) kadın ve erkek adaylar arasında anlamlı bir fark vardır. Bu boyutlarda kadın adayların skoru erkeklere oranla daha yüksektir. Yani, kadınlar erkeklere göre örgütlerinin kültürel değerleriyle daha yüksek oranda uyum göstermektedirler.

İşletme hakkındaki önceki inanışlar, ($p=.419$) ve teklif bekleme ($p=.560$) boyutlarında ise kadınlarla erkekler arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

IV.4. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Tablo IV.6 Değişkenler arasındaki ilişkileri (korelasyon) göstermektedir. Değişkenler arasındaki korelasyonlara bakıldığında ilginç ilişkiler görülmektedir. Yaş ile gelir arasındaki korelasyon ($r=.231$, $p<.01$), kişilerin yaşları arttıkça gelirlerinin de arttığını göstermektedir. Faktör boyutlarına bakıldığında, adaya gösterilen ilgi ile korkutma arasında en yüksek korelasyonun görüldüğü dikkati çekmektedir ($r=.638$, $p<.01$). Adaya gösterilen ilgi arttıkça adaylar görüşmeciyi daha az korkutucu bulmaktadır. Bununla birlikte, adaya ilgi gösterme ile bilgilendirme ($r=.203$, $p<.01$), iş görüşmesi yapılandırma ($r=.605$, $p<.01$), görüşme süreci ($r=.533$, $p<.01$) boyutları arasında; korkutma değişkeni ile bilgilendirme ($r=.186$, $p<.01$), iş görüşmesi yapılandırma ($r=.607$, $p<.01$), görüşme süreci ($r=.533$, $p<.01$) boyutları arasında; bilgilendirme değişkeni ile iş görüşmesi yapılandırma ($r=.207$, $p<.01$), görüşme süreci ($r=.109$, $p<.01$), görüşmeye hazırlanma ($r=.302$, $p<.01$) değişkenleri arasında; iş görüşmesi yapılandırma değişkeni ile görüşme

süreci ($r=.372$, $p<.01$) değişkeni arasında; kişi-işletme uyumu değişkeni ile işletme hakkındaki önceki inanışlar ($r=.315$, $p<.01$), teklif bekleme ($r=.240$, $p<.01$), iş çekiciliği ($r=.578$, $p<.01$) değişkenleri arasında; işletme hakkındaki önceki inanışlar ile teklif bekleme ($r=.548$, $p<.01$) ve iş çekiciliği değişkenleri ($r=.152$, $p<.01$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler görülmüştür.

Diğer taraftan, adaya ilgi gösterme değişkeni ile kişi-işletme uyumu ($r=-.199$, $p<.01$), işletme hakkındaki önceki inanışlar ($r=-.427$, $p<.01$), teklif bekleme ($r=-.328$, $p<.01$) ve iş çekiciliği ($r=-.116$, $p<.01$) değişkenleri arasında; korkutma değişkeni ile görüşmeye hazırlanma ($r=-.186$, $p<.01$), işletme hakkındaki önceki inanışlar ($r=-.364$, $p<.01$) ve teklif bekleme ($r=-.261$, $p<.01$) değişkenleri arasında; bilgilendirme değişkeni ile kişi-işletme uyumu ($r=-.524$, $p<.01$), PBI ($r=-.159$, $p<.01$), teklif bekleme ($r=-.211$, $p<.01$) ve iş çekiciliği ($r=-.330$, $p<.01$) değişkenleri arasında; iş görüşmesinin yapısı değişkeni ile kişi-işletme uyumu ($r=-.161$, $p<.01$), işletme hakkındaki önceki inanışlar ($r=-.299$, $p<.01$), teklif bekleme ($r=-.318$, $p<.01$) ve iş çekiciliği ($r=-.204$, $p<.01$) değişkenleri arasında; görüşme süreci değişkeni ile görüşmeye hazırlanma ($r=-.126$, $p<.01$), işletme hakkındaki önceki inanışlar ($r=-.282$, $p<.01$) ve teklif bekleme ($r=-.235$, $p<.01$) değişkenleri arasında; görüşmeye hazırlanma değişkeni ile kişi-işletme uyumu ($r=-.404$, $p<.01$), teklif bekleme ($r=-.168$, $p<.01$) ve iş çekiciliği ($r=-.388$, $p<.01$) değişkenleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki elde edilmiştir.

IV.5. Otelin Açık Olma Süresine Göre T-Testi Sonuçları

Tablo IV.7'de araştırmaya katılan işgörenlerin çalıştıkları otel işletmelerinin açık olma süresine göre (yıl boyu açık veya sezonluk) t-testi sonuçları sunulmuştur.

Tablo IV.7. Otelin Açık Olma Süresine Göre T-Testi Sonuçları

Faktör Boyutları	Sezon		A.O.	S.S.	t- değeri	p-değeri
	Durumu	Sayı(N)				
Adaya Gösterilen İlgi	Yıl Boyu Açık	125	2,16	1,10	-3,11	,002
	Sezonluk	29	2,27	1,26		
Korkutma	Yıl Boyu Açık	127	2,50	1,07	-1,84	,067
	Sezonluk	29	2,68	1,27		
Bilgilendirme	Yıl Boyu Açık	127	3,20	1,40	-2,75	,007
	Sezonluk	29	3,46	1,41		
İş Görüşmesinin Yapısı	Yıl Boyu Açık	125	2,73	1,31	-2,02	,045
	Sezonluk	29	2,87	1,67		
Görüşme Süreci	Yıl Boyu Açık	124	2,59	1,12	-3,02	,003
	Sezonluk	29	2,55	1,26		
Hazırlanma	Yıl Boyu Açık	127	3,74	1,53	-3,08	,002
	Sezonluk	29	3,90	1,70		
Kişi-İşletme Uyumu	Yıl Boyu Açık	127	4,51	1,47	1,24	,214
	Sezonluk	29	4,13	1,47		
İşletme Hakkındaki Önceki İnanışlar	Yıl Boyu Açık	125	5,26	1,37	2,64	,009
	Sezonluk	29	4,50	1,45		
Teklif Bekleme	Yıl Boyu Açık	127	5,50	1,43	2,53	,012
	Sezonluk	29	4,77	1,27		
İş Çekiciliği	Yıl Boyu Açık	123	4,45	1,64	-,879	,381
	Sezonluk	29	4,75	1,65		

Tabloya göre, adaya gösterilen ilgi faktör boyutunda sezonluk otellerde çalışan katılımcıların skorları yıl boyu açık otellerde çalışanlara göre anlamlı olarak yüksektir. Bilgilendirme faktöründe de sezonluk otelde çalışanların skorları yıl boyu açık işletmelerde çalışanlara göre yine anlamlı olarak büyüktür. İş görüşmesi yapılandırma ve iş görüşmesine hazırlanma boyutlarında da sezonluk otelde çalışanların yıl boyu açık işletme-

lerde çalışanlara göre daha yüksek ortalamalar sahip oldukları anlamlı olarak test edilmiştir.

Görüşme süreci, işletme hakkındaki önceki inanışlar ve teklif bekleme faktör boyutlarında ise yıl boyu açık işletmelerde çalışanların ortalamalarının sezonluk işletmelerde çalışanlara göre daha yüksek değerlere sahip olduğu bulunmuştur. Korkutma, kişi-işletme uyumu ve iş çekiciliği faktör yapılarında ise her iki otel tipinde çalışan katılımcılara ait ortalamaların anlamlı derecede farklı olmadığı sonucuna varılmıştır.

IV.6. Değişkenler Arası Farklılıkların Belirlenmesi (ANOVA) Testi

Yapılan t-testiyle örneklemdaki ikili gruplar arasındaki farklılık incelendikten sonra bağımsız değişkenlerin çoklu gruplarla karşılaştırılmasını yapmak için ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA analizinde gruplar karşılaştırılmıştır. Fark görülen gruplarda gruplar arasındaki farkın hangi grup ortalamaları arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Tukey HSD Post Hoc analizi yapılmış ve sonuçlar ortalamaların yanında harflerle gösterilmiştir.

Buna göre, tablo IV.8. 'de görüldüğü gibi, bilgilendirme boyutunda, görüşme sırasında yerli zincir otelde çalışanlar, uluslararası zincir, bağımsız otel ve grup otel çalışanlarına göre daha yüksek oranda bilgilendirildiklerini hissetmektedirler. Grup otelinde çalışanlar uluslararası zincir ve bağımsız otel çalışanlarına göre daha fazla bilgilendirildiklerini düşünmektedirler. Bu faktör boyutunda bağımsız otel ve grup oteli ile yerli zincir ve uluslar arası zincir otel çalışanları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Bu sonuçlar ışığında yerli zincir otellerde insan kaynakları departmanlarının aday bilgilendirme konusunda diğer otel gruplarından daha etkin çalışmaktadırlar sonucuna varılabilir.

Tablo IV.8. Faktör Boyutlarının Otel Tipine Göre Değişimleri (ANOVA)

Faktör Boyutları	Otel Tipi	Sayı(N)	A.O.	S.S.	f-değeri	p-değeri
Bilgilendirme	Yerli Zincir	68	3,68(a)	1,54	4,11	,008
	Uluslararası Zincir	32	2,78(a)	1,25		
	Bağımsız Otel	37	2,97	1,20		
	Grup Oteli	19	3,39	1,03		
Hazırlanma	Yerli Zincir	67	4,11(a)	1,76	4,42	,005
	Uluslararası Zincir	33	2,98(a)	1,14		
	Bağımsız Otel	37	3,64	1,32		
	Grup Oteli	19	4,07	1,48		
Kişi-işletme uyumu	Yerli Zincir	67	3,88(a)(b)	1,56	7,18	,000
	Uluslararası Zincir	33	5,10(a)	1,22		
	Bağımsız Otel	38	4,82(b)	1,32		
	Grup Oteli	19	4,60	1,12		
İşletme Hakkındaki Önceki İnanışlar	Yerli Zincir	64	4,81	1,46	3,02	,032
	Uluslararası Zincir	32	5,36	1,20		
	Bağımsız Otel	38	5,52	1,31		
	Grup Oteli	20	4,75	1,35		
Teklif Bekleme	Yerli Zincir	66	5,23	1,41	2,95	,034
	Uluslararası Zincir	32	5,81(a)	1,14		
	Bağımsız Otel	38	5,57	1,45		
	Grup Oteli	20	4,72(a)	1,60		
İş Çekiciliği	Yerli Zincir	65	3,80(a)(b)	1,78	8,58	,000
	Uluslararası Zincir	32	5,17(a)	1,20		
	Bağımsız Otel	37	5,12(b)	1,42		
	Grup Oteli	19	4,68	1,36		

Not: Grup karşılaştırmalarında aynı harfi taşıyan ortalamalar .05 anlamlılık düzeyinde birbirinden önemli ölçüde farklıdır.

Hazırlanma faktör boyutunda, yerli zincir otelinde çalışan işgörenler, diğer otel tipinde çalışanlara göre kendilerinin iş görüşmesine daha fazla hazırlandıklarını düşünmektedirler. Grup otel çalışanların, bağımsız ve uluslararası zincir otel çalışanlarına göre daha iyi hazırlandıklarını algıladıkları görülmektedir. Bu faktör boyutunda bağımsız ve grup otel çalışanları ile yerli zincir ve uluslararası zincir otel çalışanları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir.

Kişi-işletme uyumu boyutuna bakıldığında, uluslararası zincir otelde çalışanların ortalamalarının diğer tip otellerde çalışanlara göre daha yüksek olduğu ve kendilerini diğer otel tiplerinde çalışanlara göre işletme kültürüne daha uygun gördükleri anlaşılmaktadır. Grup otel çalışanları ile diğer gruplar arasında, uluslararası zincir otel ve bağımsız otel çalışanları arasında ortalamalarına bakıldığında anlamlı ölçüde bir farklılık görülmemektedir.

İşletme hakkındaki önceki inanışlar boyutunda bağımsız otel çalışanlarının ortalamaları diğer tüm otel tipinde çalışanlara oranla daha yüksektir. Bu durum, bağımsız otel çalışanlarının diğer çalışanlara göre işletme hakkında önceden olumlu bilgilere sahip olduklarını ve arkadaşlarına işletmeyi diğerlerine nazaran daha yoğun tavsiye edebilecekleri anlamına gelmektedir. Bu boyutu oluşturan gruplar arasında anlamlı bir fark görülmemektedir.

Teklif bekleme boyutu, uluslararası otel çalışanlarının ortalamalarının diğer otel işletmelerinde çalışanların ortalamalarına göre daha yüksek olduğu bir boyuttur. Burada iş görüşmesi sürecinde uluslararası otel çalışanlarının, yerli zincir, bağımsız otel ve grup otel çalışanlarına göre daha fazla iş teklifi beklediklerini görmekteyiz. Bu faktör boyutunda sadece uluslararası zincir otel çalışanları ile grup otel çalışanları arasında anlamlı ölçüde

fark gözükmemektedir. Diğer otel tiplerinde çalışanların ortalamaları arasında önemli derecede bir fark yoktur.

Son olarak, iş çekiciliği boyutunda uluslararası zincir çalışanlarının yerli zincir, bağımsız otel ve grup otel çalışanlarına göre iş çekiciliğini daha fazla hissettiklerini görmekteyiz. Gruplara bakıldığında grup oteli çalışanları ile diğer tüm otel tiplerinde çalışanları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Yapılan ANOVA testinin sonuçlarına bakıldığında, yerli zincir otellerin insan kaynakları departmanlarının görüşme sırasında diğer otel tiplerinin insan kaynaklarına nazaran adayları daha fazla bilgilendirici oldukları ortaya çıkmaktadır. Yine yerli zincir işletmelerde çalışan işgörenler, iş görüşmesi sırasında iş görüşmesine hazırlanma konusunda kendilerinden daha yüksek oranda memnun kalmaktadırlar. Bu durum, yerli zincir otellerin insan kaynakları çalışanlarının kişiliklerinin adayla benzerlikler göstermesi sebebiyle böyle olmuş olabilir. Çalışmada ayrıca elde edilen verilere dayanarak yerli zincir otellerin iş görüşmeleri sırasında diğerlerine oranla daha az komplike ve karmaşıklıktan uzak bir görüşme yapılandığı da ortaya atılabilir. Bu durum adayların görüşmeye iyi hazırlanmış gibi hissetmelerini sağlamış olabilir.

Kişi-işletme uyumu tarafından bakacak olursak, uluslararası zincir otel çalışanlarının kendileri ile işletme kültürü arasında sıkı bağ hissettikleri söylenebilir. İşletme hakkında önceden varolan bilgi ve inanışlarla bu maddeyi birlikte ele alacak olursak, orada da uluslararası zincir işletmelerde çalışanların çalıştıkları işletmeler hakkında önceden bilgi sahibi oldukları sonucuna ulaşabiliriz ki bu bizi uluslararası zincir otel çalışanlarının iş görüşmesi sırasında hem işletmeyle kendi değer yargıları arasında bir örtüşme gözlemekte hem de zaten bu işletmeler hakkında önceden bilgilerinin olduğu sonucuna ulaştırır.

Bu söylediklerimizde ilave olarak, uluslar arası zincir otellerde çalışan işgörenlerin iş görüşmesi sırasında iş teklifi bekleme konusunda da diğerlerine göre daha olumlu beklenti içinde oldukları saptanmıştır. Bu diğer maddelerle birlikte ele alınacak olursa, hem kendisi ile görüşülen işletme arasında değer yargılarının örtüştüğünü hissedenden hem de bu işletmeler hakkında önceden bilgi sahibi olan adayın teklif beklemesinin doğal olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Zaten işin çekiciliği boyutu da uluslararası otel zincirlerinin diğerlerine göre daha çekici olduğunu göstermekle birlikte yukarıda anlatılanları da destekler niteliktedir.

IV.7. Regresyon Analizi

Çoklu değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizlerini gösteren tablolarda sunulan Beta değerleri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlerle olan ilişkilerinde göreceli önemlerini göstermektedir. Tablolardaki tolerans değerleri, değişkenler arası ilişkilerde korelasyonun test edilmesi açısından bir sorun olup olmadığını kontrolü için verilmiştir (Hair vd., 1998). Bu değer 1'den küçük olması gerekmektedir. Ayrıca p-değerleri ise değişkenlerin anlamlılık düzeylerini göstermektedir.

Tablo IV.9, Bağımlı değişkenlerimizden “Teklif Bekleme” bağımlı değişken olarak alınmıştır. Bu değişken ile demografik değişkenler (görüşme süresi, haftalık çalışma saati, yaş, gelir ve endüstride toplam çalışma süresi), adayın görüşmeciden duyduğu memnuniyet faktör boyutları (adaya gösterilen ilgi, bilgilendirme, görüşme yapılandırma, korkutma), adayın kendinden duyduğu memnuniyet faktör boyutları (görüşmeye hazırlanma, görüşme süreci), işletme hakkındaki adayın önceki inanışları ve kişi-işletme uyumu değişkenleri bağımsız değişkenler seçilerek aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. Tablo IV. 9'a göre 5

kategorideki bağımsız değişkenler teklif beklemeyi %41,4 oranında açıklamaktadır. Teklif bekleme bağımlı değişkenini demografik değişkenler anlamlı olarak açıklayamamışlardır ($p>.05$). Görüşmeciden duyulan memnuniyet faktör boyutuna bakıldığında yine teklif bekleme bağımlı değişkenini faktör boyutlarının anlamlı olarak açıkladığını görmekteyiz ($p=.004$). Adayın kendinden duyduğu memnuniyet boyutu değişkenleri ile teklif bekleme bağımlı değişkenini incelediğimizde, bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını söyleyebiliriz ($p=.967$). Kişinin işletme hakkında önceden edindiği bilgiler ve inanışlar bağımlı değişkenimiz olan teklif bekleme üzerinde önemli ve anlamlı bir etkiye sahiptir ($p=.000$). Bu bağımsız değişkendeki artış bağımlı değişkeni de olumlu etkilemektedir. Başka bir deyişle, kişinin işletme hakkında önceden edindiği bilgi ve inanışlar olumlu olarak arttıkça teklif beklentileri de artmaktadır. Son olarak, kişi-işletme uyumu değişkeni ile teklif bekleme değişkeni arasındaki ilişkiye baktığımızda, ilişkinin anlamlı boyutta olmadığını anlıyoruz ($p>.05$). Buna göre kişi işletme uyumuyla teklif bekleme üzerinde oldukça sınırlı bir etkiye sahiptir.

Bir başka bağımsız değişken olan iş çekiciliği, demografik değişkenler (görüşme süresi, haftalık çalışma saati, yaş, gelir ve endüstride toplam çalışma süresi), adayın görüşmeciden duyduğu memnuniyet faktör boyutları (adaya gösterilen ilgi, bilgilendirme, görüşme yapılandırma, korkutma), adayın kendinden duyduğu memnuniyet faktör boyutları (görüşmeye hazırlanma, görüşme süreci), işletme hakkındaki adayın önceki inanışları ve kişi-işletme uyumu değişkenleri bağımsız değişkenler seçilerek regresyon analizine tabi tutulmuştur ve sonuçlar tablo IV.10'da verilmiştir. Analiz sonucunda bağımsız değişkenler bağımlı değişken olan iş çekiciliğini %41,1 oranında açıklamaktadır. İlk değişken olan demografik değişkenlere bakıldığında değişkenin iş çekiciliği üzerinde etkili değişken olmadığı anlaşılmaktadır ($p>.05$). Sırasıyla, haftalık çalışma saati,

endüstride toplam çalışma süresi, gelir ve yaş değişkenleri iş çekiciliği bağımlı değişkenini anlamlı olarak açıklayamamışlardır ($p > .05$). Demografik değişkenler ile iş çekiciliği bağımlı değişkeni arasındaki ilişkiyi açıklamak gerekirse, görüşme süresi arttıkça göreceli olarak iş çekiciliği de artmaktadır. Diğer alt değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi görüşme süresi üzerinde anlamlı olarak etkili değildir. Görüşmeciden duyulan memnuniyet faktör boyutları değişkeni ile ilişkiye bakıldığında, faktör boyutunun iş çekiciliği değişkenini anlamlı olarak açıklayabildiğini görmekteyiz ($p = .035$). Diğer bir deyişle, görüşmeciden duyulan memnuniyet faktörleri, iş çekiciliği değişkenini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Adayın kendinden duyduğu memnuniyet boyutuna gelince, görüşme sürecinin iş çekiciliği değişkeni üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür ($p = .002$). Görüşmeye hazırlanma sürecinin iş çekiciliği değişkeni üzerinde daha anlamlı etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($p = .016$). Adaylar görüşme sürecine ne kadar iyi hazırlandıklarını düşündükçe işin çekiciliği de o oranda artmaktadır. Kişinin işletme hakkında önceki inanışları ile iş çekiciliği arasındaki ilişkiye baktığımızda ilişkinin anlamlı düzeyde olmadığını anlamaktayız ($p > .05$). Son olarak kişi-işletme uyumu ile iş çekiciliği arasındaki ilişkiye baktığımızda, iş çekiciliği değişkeninin kişi-işletme uyumu değişkeni tarafından anlamlı olarak açıklandığını söyleyebiliriz ($p = .000$). Buna göre, kişinin kendi değer yargıları ile işletmenin değer yargıları ve kültürünün örtüştüğünü hissettiği durumlarda iş çekiciliğinin arttığı sonucuna varabiliriz.

Tablo IV.9. Teklif Bekleme Boyutu Regresyon Analizi

Model	Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta	Bivariate R	F Değeri	P Değeri	T Değeri	P	Standart Hata	Tolerans
1	Demografik Değişkenler		.288	1.750	.129				
	<i>Görüşme Süresi</i>	-.165				-1.920	.057	.003	.894
	<i>Haftalık Çalışma Saati</i>	-.003				-.028	.978	.013	.809
	<i>Yaş</i>	-.133				-1.450	.149	.028	.792
	<i>Gelir</i>	.117				1.280	.202	.000	.800
2	<i>Endüstri Çalışma Süresi</i>	-.041				-.438	.662	.005	.760
	Görüşmeciden Memnuniyet		.473	4.205	.004				
	Faktörleri								
	<i>Adaya İlgi</i>	-.353				-2.749	.007	.160	.506
	<i>Bilgilendirme</i>	-.113				-1.067	.289	.110	.749
3	<i>Görüşme Yapılandırma</i>	-.193				-2.062	.042	.003	.954
	<i>Korkutma</i>	.017				-.122	.903	.172	.423
	Kendinden Memnuniyet		.473	.033	.967				
4	<i>Faktörleri</i>								
	<i>Görüşmeye Hazırlanma</i>	.057				.577	.565	.088	.680
5	<i>Görüşme süreci</i>	.060				.572	.569	.126	.596
	İşletme Hakkında Önceki İnanışlar		.639	28.041	.000	4.920	.000	.096	.697
	Kış-İşletme Uyumu	.095	.644	.865	.355	.930	.930	.102	.628

R²= .414, Düzeltilmiş R²=.329

Tablo IV.10. İş Çekiciliği Boyutu Regresyon Analizi

Model	Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta	Bivariante R	F Değeri	P Değeri	T Değeri	P	Standart Hata	Tolerans
1	Demografik Değişkenler		.266	1.441	.217				
	<i>Görüşme Süresi</i>	.180				2.066	.042	.004	.894
	<i>Haftalık Çalışma Saati</i>	.071				.772	.442	.015	.808
	<i>Yaş</i>	-.065				-.706	.482	.033	.791
	<i>Gelir</i>	-.042				-.457	.649	.000	.804
	<i>Endüstri Çalışma Süresi</i>	.069				.732	.466	.006	.760
2	Görüşmeciden Memnuniyet Faktörleri		.412	2.708	.035				
	<i>Adaya İlgisi</i>	-.226				-1.693	.094	.513	.437
	<i>Bilgilendirme</i>	-.311				-2.830	.006	.754	.581
	<i>Görüşme Yapılandırma</i>	-.006				-.044	.965	.507	.505
	<i>Korkutma</i>	.240				1.639	.105	.513	.370
	Kendinden Memnuniyet Faktörleri		.527	6.644	.002				
3	<i>Görüşmeye Hazırlanma</i>	-.244				-2.454	.016	.105	.684
	<i>Görüşme süreci</i>	.149				-.458	.648	-.048	.606
4	İşletme Hakkında Önceki İnanışlar	-.004	.533	.896	.346	-.036	.971	.113	.705
	Kiş-işletme Uyumu	.451	.641	18.737	.000	4.329	.000	.120	.623

R² = .411, Düzeltilmiş R² = .323

V. BÖLÜM

SONUÇ

Çalışmanın son kısmı olan sonuç bölümünde analizlerden elde ettiğimiz veriler, araştırma problemi ile birlikte yorumlanacak, verilerin özeti ile birlikte endüstriye ve teoriye katkılarından bahsedildikten sonra çalışmanın sınırlılıkları ve gelecek çalışmalar için tavsiyeler sunulacaktır.

V.1. Araştırma Problemi

Bu araştırma, ülkemizde turizm endüstrisinde çalışan iş görenlerin iş görüşmelerinde yaşadıkları deneyimlere dayanarak, adayların görüşme süreci içinde görüşmeciler ve kendileri ile ilgili memnuniyetlerini ortaya çıkarmaktır. Aday memnuniyetini ortaya çıkarabilmek için görüşmecilerden ve kendilerinden memnuniyet boyutları birbirinden ayrı olarak analize tabi tutulmuşlardır. Bu iki boyuta ilave olarak adayların işletme hakkında önceki inanışları ile kişi-işletme uyumu değişkenlerinin de görüşme sürecine etkileri sınanmıştır.

Adayın İş Teklif edilmeyi bekleme algısı ve İşin aday için çekiciliği üzerilerine etkileri bağımlı değişkenler olarak sınanmıştır.

V.2. Araştırmanın Özeti ve Bulgular

Araştırmada turizm endüstrisinde çalışan işgörenlerin iş görüşmeleri sırasında kendilerinden ve görüşmecilerden duydukları memnuniyeti ortaya çıkarmak amacıyla anket düzenlenmiştir. Anketleri eksiksiz dolduran katılımcıların verileri istatistiksel paket program kullanılarak analiz edilmiştir. Memnuniyet düzeylerinin anlaşılmasına ek olarak adayların işletme hakkında önceki bilgileri ve inanışları ile kişi-işletme uyumunun görüşme memnuniyetine etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Ankette 7'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Adayların görüşmecilerden duydukları memnuniyetleri ölçmek

amacıyla katılımcılara 31 soru yöneltilmiştir. Bu sorulara verilen yanıtlara uygulanan faktör analizi sonucunda adayların görüşmecilerden duydukları memnuniyet boyutunda adaya gösterilen ilgi, korkutma (gözdağı verme), bilgilendirme ve iş görüşmesinin yapısı faktör yapıları ortaya çıkmıştır. Araştırmada değerlendirilmek istenen diğer bir memnuniyet ölçeği de adayların kendilerinden duydukları memnuniyet boyutunu ölçen bölümdür ve ankette 19 soru ile temsil edilmiştir. Adayların kendilerinden duydukları memnuniyet boyutuna uygulanan faktör analizinde, görüşme süreci ve iş görüşmesine hazırlanma unsurlarını içeren iki faktör elde edilmiştir.

Çalışmada bulunan faktör yapıları ile daha önce yapılan çalışmalar arasında birtakım benzerlikler ve farklılıklar bulunmaktadır. Turban ve Dougherty'nin (1992) araştırmasında adayın görüşmeciden memnuniyet boyutunu ifade eden beşli faktör yapısına ulaşmıştır. Bunlar, adaya gösterilen ilgi, korkutma (gözdağı verme), bilgilendirme, iş görüşmesi yapılandırma ve işletmeyi adaya çekici gösterme olarak tanımlanmıştır. Bu çalışmada son madde olan işletmeyi adaya çekici gösterme faktör boyutu bulunamamıştır. Ülkemizde ve turizm sektöründe insan kaynakları departmanlarının iş görüşmelerinde işletmeyi adaya cazip gösterme tutumlarının olmadığı gibi bir sonuca varılıyor olsa da Tepeci ve Mil (2005) çalışmasında Turban ve Dougherty'nin çıkardığı beşli yapıyı bulmuştur. Kuskü ve diğerleri (2003) çalışmasında görüşmecilerden duyulan memnuniyet boyutunda “görüşme sürecindeki işten duyulan memnuniyet” ve “görüşme sürecindeki ilişkiden duyulan memnuniyet” olarak tanımladığı ikili faktör yapısı bulmuştur. Bütün bu çalışmalarda bulunan faktörlerin ifade türünden birbirine yakınlığı ve/fakat ifadeleri içeren faktör yapılarının sayılarının birbirinden farkları ve farklı maddeleri içermeleri, çalışmaların farklı endüstri kollarında çalışan işgörenlerce yapılması sebebiyle ortaya çıkmış olabilir. Ancak gerek pilot çalışmada gerekse Tepeci ve

Mil'in (2005) çalışmasında bulunan faktör yapılarının bu çalışmayla büyük ölçüde paralellik göstermesi ölçeğin turizm endüstrisi için geçerli bir ölçek olduğunun göstergesidir.

Adayların kendilerinden duydukları memnuniyet boyutunda ise Küskü ve diğerleri (2003) “sürece hazırlanmadan duyulan memnuniyet” ve “görüşme sırasında kendini ifade edebilmekten duyulan memnuniyet” olarak iki faktör bulmuştur. Pilot çalışmada bulunan faktör yapısı ile bu çalışmada bulunan faktör yapısı birbirinin aynıdır. Pilot çalışmadan sonra soruların ifade olarak daha anlaşılır ve açık olarak sorulması bu çalışma için bir araya gelmesi beklenen maddelerin aynı faktör boyutunda toplanmasını sağlamıştır.

Elde edilen faktör boyutları ortalamaları oluşturulmuş ve bu ortalamaların orta değerden farkı test edilmiştir. Bu analiz sonucunda oluşan skorlara göre adayların görüşmeciler tarafından görüşme sürecinde fazla korkutulmadıklarını, görüşme sürecinde işletme hakkında yeterince bilgilendirilmediklerini, iş görüşmelerinin iyi yapılandırıldığını, adayların görüşme sürecinde kendilerinin iyi performans sergilediklerini ancak ilginçtir ki görüşme sürecine iyi hazırlanmadıklarını düşündükleri sonucuna varılmıştır.

Faktör boyutları cinsiyetlere göre karşılaştırılmış ve erkek adayların kadınlara göre iş görüşmelerinde daha fazla ilgi gördüklerini algıladıkları ortaya çıkmıştır. Bilgilendirme, iş görüşmesinin yapısı, görüşme süreci ve iş görüşmesine hazırlanma boyutlarında da erkek adaylar kadınlara göre yüksek skorlara sahiptir. Bu durum görüşmeci ile adayın benzerlik etkisinden kaynaklanabilir. Çalışan-işletme uyumu boyutuna bakıldığında, kadınların erkeklere göre işletmelerle kendileri arasında daha fazla değer yargıları ve işletme kültürü benzerliği hissettikleri anlaşılmıştır. Korkutma, teklif bekleme ve işletme hakkında kişinin önceki bilgileri ve inançları ile cinsiyetler arasında anlamlı ilişkiler bulunmamıştır. Verilerin analiz edilip bulgulara ulaşılması amacıyla, korelasyon testinden geçirilmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda, faktör boyutları içindeki en yüksek korelasyonun adaya gösterilen ilgi ile korkutma (gözdağı verme) değişkenleri arasında olduğu bulunmuştur. Adaya ilgi gösterme ile iş görüşmesi yapılandırma, korkutma ile görüşme süreci, kişi-işletme uyumu ile iş çekiciliği arasında yüksek oranlı ve pozitif ilişkiler olduğu test edilmiştir. Bunu kısaca açmak gerekirse, adaylar görüşmeciler tarafından daha çok korkutuldukları veya gerilime sokulduklarında kendilerine gösterilen ilginin arttığını, kendilerine ilgi gösterildikçe iş görüşmesinin iyi yapılandırıldığını düşündüklerini, yine görüşmecilerin korkutma ve gerilime sokma tutumları ile görüşme sürecinin iyi atlatıldığını hissettikleri, kendileri ile işletmenin değer yargıları ve işletme kültürü ile yakın ilişki kuran adayların işi diğerlerine göre daha çekici olarak algıladıkları sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda, değişkenler arası ilişkilerde, adaya ilgi gösterme ile teklif bekleme, bilgilendirme ile kişi-işletme uyumu, iş görüşmesi yapılandırma ile teklif bekleme ve görüşmeye hazırlanma ile de kişi işletme uyumu ve iş çekiciliği değişkenleri arasında yüksek seviyeli negatif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Buna göre, adaya ilgi gösterildikçe adayın iş teklifi bekleme eğiliminin azaldığı, bilgilendirme konusunda olumlu tutum hissettiklerinde kişi-işletme uyumunun azaldığının algılanması, iş görüşmesi yapılandırma boyutunun olumlu algıladıklarında teklif bekleme eğilimlerinin azaldığı, görüşmeye hazırlanma konusundaki olumlu tavırların beraberinde kişi-işletme uyumu ve iş çekiciliği konusunda azalan beklentiler getirmesi anlaşılmaktadır.

Verilerin analizinde bir başka test, otellerin açık olma süreleri ile faktör boyutlarının t-testine tabi tutulmasıdır. Burada, sezonluk açık olan otellerin adaylara daha fazla ilgi gösterdikleri, yine sezonluk otellerin bilgilendirme ve iş görüşmesi yapılandırma konusunda daha etkin oldukları, iş görüşmesine hazırlanma ve görüşme sürecinde adayın kendinden duyduğu memnuniyetin daha fazla sezonluk işletmelerde algılandığı sonuçlarına

varılmıştır. Bu genel olarak beklenenin tersi bir durum gibi gözükmemektedir ancak ülkemizde turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin daha kaliteli işgören seçme konusunda diğerlerinden daha etkin oldukları şeklinde yorumlanabilir. Bunlara ek olarak, kişinin işletme hakkındaki önceden edindiği bilgi ve inanışların yıl boyu açık otellerde daha etkin derecelerde olduğu da görülmektedir. İş çekiciliği, kişi-işletme uyumu ve korkutma değişkenlerinin otellerin açık olma sürelerine göre sonuçları anlamlı derecelerde değildir.

Daha sonra, bağımsız değişkenlerin çoklu gruplarla karşılaştırılması amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda, görüşmeciler tarafından görüşme sürecinde en çok bilgilendirilenler yerli zincir otellerle mülakat yapanlar çıkmıştır. En az bilgilendirildiklerini hissedenler ise uluslararası zincir otel çalışanlarıdır. Görüşmeye hazırlanma boyutunda kendisinden en fazla memnun olan adaylar, yine yerli zincir işletmelerde iş görüşmesine katılan adaylardır. Kişi-işletme uyumunu en fazla hissedenler ve yüksek teklif bekleme eğiliminde olanlar ile iş çekiciliğini yüksek derecede algılayanlar uluslararası zincir otellerde çalışanlardır. İşletme hakkında önceki inanışlar ve bilgilere sahip adaylar daha fazla bağımsız otel çalışanları olarak karşımıza gelmektedir.

Son olarak verinin analizinde bağımlı değişkenler ile çoklu değişkenler arasındaki ilişkileri görmek için regresyon analizleri yapılmıştır. İşin çekiciliği ve teklif bekleme bağımlı değişkenleri, bağımsız değişkenlerle ayrı ayrı regresyon analizine tabi tutulmuşlardır. Teklif bekleme değişkeni ile en yüksek ilişki düzeyine sahip bağımlı değişkenimiz işletme hakkında önceden varolan bilgi ve inanışlardır. Bir başka deyişle, işletme hakkında önceden olumlu bilgi ve inanış sahibi adaylar iş teklifi bekleme konusunda daha olumlu tutum içindedirler sonucuna varılabilir. Demografik değişkenler anlamlı olarak teklif bekleme algıları üzerinde etkili olmamıştır. Görüşmeciden

Memnuniyet Faktörleri anlamlı olarak bağımlı değişken üzerinde açıklayıcı etkiye sahip olmuştur. İş çekiciliği boyutuna geldiğimizde, bu bağımlı değişkeni en çok etkileyen bağımsız değişken kişi-işletme uyumu değişkenidir. Kendisi ile işletme değer yargıları ve kültürü arasında paralellik gören aday, işi daha çekici olarak algılamaktadır. İş çekiciliği bağımlı değişkenini en az etkileyen bağımsız değişken önceki bağımlı değişkenden de olduğu gibi demografik değişkenleri içerisinde bulunduran değişkendir.

V.3. Endüstriye ve Teoriye Katkılar

Bu çalışmada bir çok araştırmada olduğu gibi öğrenci veya aday rolleri oynatılarak veri toplanmayıp, gerçek iş görüşmesi yaşamış ve sektörde çalışan kişilerden veri toplanması yoluna gidilmiştir. Çalışmanın bu özelliğinin turizm endüstrisinde işgören seçimi ile ilgili literatürdeki boşlukları gidermede katkıda bulunacağı umulmaktadır.

Çalışmada anketi dolduranlar hakkında yeteri kadar bilgi toplanmıştır. Katılımcıların kendilerini rahat hissetmeleri için açıklamalar yapılmıştır. Anketin doldurtulduğu işletmeler de anketlerin doldurtulması konusunda olumlu davranmışlar ve çalışma için uygun ortam hazırlamışlardır. Otel işletmelerinin çalışmanın yapılması hususunda gösterdikleri dikkat onların bu çalışmaya olan ilgisinin ve işletmeye en uygun adayın temini konusuna özen gösterdiklerinin kanıtı olarak algılanabilir.

Çalışmada kullanılan ölçek Turban ve Dougherty (1992) ve Küskü ve diğerlerinin (2003; 2004) çalışmalarında kullandıkları ölçeğin turizm endüstrisine uyarlanmış halidir. Ortaya çıkarılmaya çalışılan adayların kendilerinden duydukları memnuniyet boyutundaki dört faktör Turban ve Dougherty'nin (1992) bulduğu faktör yapısına büyük oranda benzemektedir. Aradaki farkın değişik endüstrilerde hizmet veren işletmelere uygulanmasından kaynaklandığı çok da yanlış olmayacak bir yorumdur. Küskü ve diğerlerinin (2003) bulduğu iki faktörlü yapı da bulunan yapıyla çok uzak değildir.

İfadelerin kavramsal olarak bir araya gelmesinin beklendiği maddeler bir arada bulunmaktadır.

Çalışma ayrıca Türkiye’de turizm endüstrisinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş görüşmeleri sırasındaki iş teklifi alma beklentilerini ve otel işletmelerinde iş çekiciliği algılamalarının ölçülmesi ve rafine edilmesi açısından bir ilk niteliğindedir.

Çalışmada teklif bekleme değişkeni görüşmeciden duyulan memnuniyet faktör boyutları ve işletme hakkında önceden varolan olumlu bilgi ve inanışlar anlamlı etkiye sahip görünmektedir. İş çekiciliği değişkeni üzerinde görüşmeciden duyulan faktör boyutları, adayın kendinden duyduğu memnuniyet ve kişi-işletme uyumu değişkenleri anlamlı derecede etkilidir. Bütün bu bulgular, -turizm endüstrisinde insan kaynağının seçim yöntemlerinden biri ve en çok kullanılanı olan iş görüşmelerinin aday bakış açısıyla değerlendirilmesi- turizm endüstrisinde insan kaynakları yönetimi açısından katkı sağlar boyuttur.

V.4. Sınırlamalar

Çalışmada Ege ve Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren ve genellikle yıldız sayısı yüksek otel işletmelerinde çalışanlardan toplanmıştır. Bu nedenle, çalışmanın teoriye ve endüstriye yapacağı katkıların ve çalışmada uygulanan ölçeğin istatistiksel olarak anlamlı, güvenilir ve geçerli olmasının yanında, elde edilen bulguların genellenebilirliği açısından dikkatlice ele alınması gerekmektedir. Bu tip bir araştırmanın başka tip otellerde ve yörelerde de sınanması ve bulguların bir araya getirilerek birlikte yorumlanması gerekmektedir. Araştırmanın eleştiriye açık olan bir başka yönü de, adayların değerlendirilmesi ile ilgili verilerin adayların kendilerinden elde edilmiş olmalarıdır.

V.5. Tavsiyeler

Gelecekte yapılacak çalışmalar için, sınırlamalar bölümünde bahsedilen unsurların yanında bir yerine birden fazla veri toplanarak elde edilecek bulguların saptanması yoluna gidilmesi gerekmektedir. İleride yapılacak çalışmalar ölçeğin daha farklı örneklerle geçerlilik ve güvenilirliğinin sınanması tavsiye edilebilir. Çalışma evreninin daha da genişletilerek yapılan çalışmanın sonuçlarının daha genellenebilir hale getirilmesi de ileriki çalışmaların konularından biri olabilir.

KAYNAKÇA

Aamodt, G., M. (1996). *Applied Industrial Organizational Psychology* (2. Baskı) Pacific Grove: Brooks Cole.

Acar, C. A. (1998). *İnsan kaynakları Temini ve Seçimi. İnsan Kaynakları Yönetimi.* İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını. 2.Basım. İstanbul.

Acar, A., Cevat. (2000). “İnsan Kaynakları Temini ve Seçimi.” *İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.* İstanbul.

Ağaoğlu, O., Kemal. (1992). “İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması.” *Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.* No: 457, Ankara.

Akoğlan, M. (1998). “Turizm Sektöründe İnsan Kaynakları Seçim Yöntemleri.” *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi,* (Türkçe-Mart-Haziran). 26-30.

Alderfer, C. P. ve McCord, C. G. (1970). “Personel And Situational Factors In The Recruitment Interview.” *Journal Of Applied Psychology,* 54. 377-385.

Altuğ, D. ve Kırdök, G. (1996). “Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Davranışsal yönü Ve Bir Araştırma Örneği.” *Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Semineri,* Nevşehir.

Aşkun, İ. (1978). *İşgören.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Ataol, A., Aldemir, C. (1991). *Personel Yönetimi.* İzmir:Kardeşler Ciltevi

Atkinson, W. (2002). “How To Find And Keep A Waitstaff.” *Restaurant Hospitality.* 24.

Barber, A.E. (1998). *Recruiting Employees.* Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

Baron, Robert A. ve Byrne, D. (1981). *Social Psychology: Understanding Human Interaction.* 3. baskı. Boston: Allyn & Bacon.

Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1991). "The Big Five Personality Dimensions And Job Performance: A Meta-Analysis." *Personnel Psychology*, 44. 1-26.

Bauer, T.N., Truxillo, D. M., Sanches, R. J., Craig, J. M., Ferrara, P. ve Campion, M. A. (2001). "Applicant Reactions To Selection: Development Of The Selection Procedural Justice Scale (SPJS)." *Personnel Psychology*, 54(2), 387-419.

Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. Atatürk Üniversitesi Basımevi. Erzurum.

Bolat, O. (2000). "Konaklama İşletmelerinde İşgören Tatmini: İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Bir Değerlendirme." *Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi. Hafta Sonu Semineri VII*. 24-26 Kasım. Nevşehir.

Breaugh, J., A. (1992). *Recruitment: Science and Practice*. Boston: PWS-Kent.

Breaugh, J. A. ve Starke, M. (2000). "Research on Employee Recruitment: So Many Studies, So Many Remaining Questions." *Journal of Management*, 26 (3): 405-434.

Cash, T., Gillen, B.ve Burns, D. (1977). "Sexism And 'Beautyism' In Personnel Consultants' Decision Making." *Journal Of Applied Psychology*. 62. 361-370.

Chatman. J. A. (1991). "Matching People And Organizations: Selection And Socialization In Public Accounting Firms." *Administrative Science Quarterly*, 36. 459-484.

Connerly, M. L., Rynes, M. ve Sara, L. (1997). "The Influence Of Recruiter Characteristics And Organizational Recruitment Support On Perceived Recruiter Effectiveness: Views From Applicant And Recruiters." *Human Relations*. 50(12). 1563-1585.

Cook, M. (1991). *Personnel Selection And Productivity*. Liverpool: John Wiley and sons.

Dipboye, Robert, L., Fromkin, H. ve Wilback, K. (1975). “*Relative Importance Of Applicant Sex, Attractiveness And Scholastic Standing In Evaluation Of Job Applicant Resumes.*” *Journal Of Applied Psychology*. 60. 39-43.

Dipboye, R. L, Fontenelle, G. A ve Garner K. (1984). “*Effects Of Previewing The Application On Interview Process And Outcomes.*” *Journal Of Applied Psychology*. 69. 118-128.

Dipboye, R., L. (1992). *Selection Interviews: Process Perspectives*. Cincinnati: South-western.

Drake, J. D. (1989). *The Effective Interviewer*. Anacom. New York.

Erdem, Barış, Kabakçı, Eda. (?). “*Otel İşletmelerinde İnternet Üzerinden İşe Alım Üzerine Ampirik Bir Araştırma.*”

Erdem, B. (2002). “*Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Personel Bulma Ve Seçme Süreci (Örnek Bir Uygulama).*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Balıkesir.

Erdoğan, İlhan. (1991). “*Personel Seçimi Ve Başarı Değerleme Teknikleri.*” *İşletme Fakültesi Yayını*. Küre Ajans. İstanbul.

Eren, Erol. (1989). *Yönetim Psikolojisi*. Yön Ajans. İstanbul.

Fatt, J. P. T. (2000). “*Attractiveness And Outcomes Of Job Interviews.*” *Management Resource News*, 23 (1), 11-18.

Fayers, P. M. ve Hand, D. J. (2002). “*Casual Variables, Indicator Variables And Measurement Scales: An Example From Quality Of Life.*” *Journal Of The Royal Statistical Society*, 165. 233-261.

Ferris, G.R, Berkson, H. M ve Haris M. M. (2002). “*The Recruitment Interview Process-Persuasion And Organization Reputation Promotion In Competetive Labour Market.*” *Human Resources Management Review.* 12:359-375.

Forsythe, S., Drake, M. F. Ve Cox, C. E. (1985). “*Influence Of Applicant’s Dress On Interviewer’s Selection Decisions.*” . *Journal Of Applied Psychology.* 70. 374-378.

Geylan, Ramazan. (1996). *Personel Yönetimi.*Birlik Ofset. Eskişehir.

Gilmore, D., Beehr, T. ve Love, K. (1986). “*Effects On Applicant Sex, Applicant Physical Social Attractiveness, Type Of Rater And Type Of Job On Interview Decisions.*” *Journal Of Occupational Psychology.* 59. 103-109.

Gilmore, D., C. ve Ferris, G., R. (1989). “*The Effects On Applicant Impression Management Tactics On Interviewer Judgements.*” *Journal Of Management,* 15. 557-564.

Goldsmith, A., Nickson, D., Sloan, D. ve Wood R. C. (1997). “*Human Resource Management For Hospitality Services.* *International Thomson Business.* London.

Golightly, C., Huffman, D. ve Byrne, D. (1986). “*Liking And Loaning.*” *Journal Of Applied Psychology.* 71. 421-425.

Gürer, Çetin, Canan. (1990). *Personel Seçiminde Görüşme.* Çağlayan Kitabevi. İstanbul.

Hair, J.F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L. ve Black, W., C. (1998). *Multivariate Data Analysis,* 5th Edition, Prentice Hall.

Harris, M. M. (1989). “*Reconsidering The Employing Interview: A Review Of Recent Literature And Suggestions For Future Research.*” *Personnel Psychology,* 42:691-726.

Hunter, J. E. ve Hunter R.F. (1984). “*Validity And Utility Of Alternative Predictors.*” *Psychological Bulletin.* 96.

Kacmar, K., Delery, J. Ve Ferris, G. (1992). “*Differential Effectiveness Of Applicant Impression Management Tactics On Employment Interview Decisions.*” *Journal Of Applied Social Psychology*. 22. 1250-1272.

Kariyer Dünyası Dergisi. (1998). Nisan sayısı.

Kaynak, T. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Anadolu üniversitesi A.Ö.F. yayını. Eskişehir.

Kepir-Sinangil, H. (1997). “*Personel Seçiminin Önemi Ve Türkiye’deki Uygulamalar.*” *Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi*, 2.Baskı, Türk Psikologlar Derneği, şelale Matbaası, Kızılay/Ankara. 121-130.

Kılıç, C. (2000). *Turizm Sektöründe İstihdamın Niteliğini Etkileyen Faktörler Ve Baş Yıldızlı Otellerin Analizi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Kirkwood, W.G., Ralston, S.M. (1999). “*Inviting Meaningful Applicant Performances In Employment Interviews.*” *The Journal Of Business Communication*, 36(1):55-76.

Kristof, A. (1996). “*Person-Organization Fit: An Integrative Review Of Its Conceptualizations, Measurements And Implications.*” *Personnel Psychology*, 49(1). 1-49.

Kristof-Brown, A. L., Barrick, M. ve Franke M. (2002). “*Applicant Impression Management: Dispositional Influences And Consequences For Recruiter Perceptions Of Fit And Similarity.*” *Journal Of Management*, 28(1). 27-46.

Küçükaltan, D. (1998). “*Türkiye’deki Otel İşletmelerinde İşgören Seçimi Ve Eğitiminin Hastane İşletmeciliği İle Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Uygulama.*” *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, (Türkçe-Mart-Haziran). 51-59.

Küskü, Fatma, Ataman , Mert, Çakmak, Ahmet. (2003). “İş Görüşmelerinin Değerlendirilmesi: Aday Memnuniyeti Ölçeği.” *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara.29-53.

Küskü, Fatma, Ataman, Berk. (2005). “*Employment Interview Satisfaction Of Applicant Within The Developing Context.*” *ESRC Research Papers*. İstanbul Technical University Economics And Social Research Centre. İstanbul. 2. 1-37.

Latham, G., Saari, L., Pursel, E. ve Campion, M. A. (1980). “*The Situational Interview.*” *Journal Of Applied Psychology*, 65.

Law, R. ve Wong, M. (1997). “*Evaluating The Effectiveness Of Interviews As A Selection Method.*” *Australian Journal Of Hospitality Management*. 4 (1), 27-32.

Liden, R. C., Martin, C. L. ve Parsons, C. L. (1993). “*Interviewer And Applicant Behaviours In Employment Interviews.*” *Academy Of Management Journal*, Vol.36, 372-386.

Mamatoğlu, N. (2000). “*Mülakat Sürecinde Görüşmeci Yanlılıkları Ve İş Analizinden Yola Çıkararak Yapılandırılmış Mülakat Geliştirme.*” *Türk Psikoloji Bülteni*. Sayı: 16-17. Mart-Haziran. 98-107.

Manesh, V. S. (1988). “*Effective Human Resource Management: Key To Excellence In Service Organizations.*” *Vikalpa*, 13 (4), 9-15.

Marshall, G. W., Stone, T. H. Ve Jawahar, I., M. (2001). “*Selection Decision Making By Sales Managers And Human Resource Managers: Decision Impact, Decision Frame And Time Of Valuation.*” *The Journal Of Personnel Selling And Sales Management*, 21(1):19-28.

Martin, C. ve Nagao, D. (1989). “*Some Effects Of Computerized Interviewing On Job Applicant Responses.*” *Journal Of Applied Psychology*, 74(1), 72-80.

Maurer, S. D., Howe, W. ve Lee, T., W. (1992). “*Organizational Recruiting As Marketing Management: An Interdisciplinary Study Of Engineering Graduates.*” *Personnel Psychology*, Vol.45, 807-833.

Medlik, S. (1980). *The Business Of Hotels*. London: William Heinemann Ltd. Pub.

Megginson, L. (1981). *Personnel Management*. Illinois: Homewood Richard D. Irwin Inc.

Miner, J., B. (1992). *Industrial And Organizational Psychology* (8th ed.). London: Allen and Unwin.

Özçelik, A., Oya. (2000). “*Otel İşletmelerinde İnsan Kaynaklarına İlişkin Bazı Kriterlere Göre İşe Alma Uygulamalarındaki Farklılıkların Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma.*” VIII. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi 25-27 Mayıs. Erciyes Üniversitesi, Nevşehir. 801-816.

Özmen, Ü. (2003). “*Başarı Ve Kalitemizin Devamı Çalışanlarımıza Bağlı.*” *Human Resources: İnsan Kaynakları Ve Yönetimi Dergisi*, Haziran, 10-13.

Palmer, M. ve Winters K. (1991). *İnsan Kaynakları, Kişisel Gelişim Ve Yönetim Dizisi*. İstanbul:Rota Yayınları.

Posthuma, R. A., Morgeson, F. P. ve Campion, M. A. (2002). “*Beyond Employment Interview Validity: A Comprehensive Narrative Review Of Recent Research And Trends Over Time.*” *Personnel Psychology*, 55(1): 1-81.

Powell, G., N. (1991). “*Applicant Reaction To The Initial Employment Interview: Exploring Theoretical And Methodological Issues.*” *Personnel Psychology*. 44. 647-683.

Ralston, S. M. ve Kirkwood, W. G. (1995). “*Owercoming Managerial Bias In Employment Interviewing.*” *Journal Of Applied Communication Research*. 23: 75-92.

Randall, S. ve Vandra, H. (1990). *Personnel And Human Resource*, USA: West Publishing Comp.

Riley, M., (1992). *Human Resource Management A Guide To Personel Practice İn The Hotel And Catering Industries*. Oxford: Butterworth Heinemann Ltd.

Robertson, I. ve Makin, P. (1986). "Management Selection In Britain." *Occupational Psychology*, 59 (45).

Rynes, S., L. (1989). "The Employment Interview As A Recruitment Device." *The Employment Interview*. Beverly Hills. CA. 127-141.

Rynes, S., L. (1991). "Recruitment, Job Choice And Post Hire Consequences: A Call For New Directions." *Handbook Of Industrial And Organization Psychology* (2nd ed.) Vol.2. 399-444.

Rynes, S., L. ve Connerly, M., L. (1993). "Applicant Reactions To Alternative Selection Procedures." *Journal Of Business And Psychology*, 7:261-277.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*.Ezgi Kitabevi. Bursa.

Sarıışık, M. ve Ulama, Ş. (2001). "Kuşadası'nda Faaliyet Gösteren 4-5 Yıldızlı Oteller ile 1. ve 2. Sınıf Tatil Köylerinin İşgören Bulma Ve Seçme Yöntemleri." *Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi. Hafta Sonu Semineri VII.* (20-37). Nevşehir: Erciyes Üniversitesi.

Schmidt, F. L. ve Hunter, J. (1995). "Human Performance On The Job: Theories And Evidence On Determinants And Consequences." *American Psychological Association*. New York: 103.

Schmitt, N. (1976). "Social And Situational Determinants Of Interview Decision: Implication For The Employment Interview." *Personnel Psychology*, 29, 79-101.

Schmitt, N. ve Coyle, W. B. (1976). "Applicant Decisions On The Employment Interview." *Journal Of Applied Psychology*, 61. 184-192.

Schneider, B. ve Bowen, D. E. (1995). *Winning The Service Game*. Harvard Business School Pres. Boston, MA.

Schuller, Randell, S. (1984). *Personnel And Human Resource Management*. 2nd ed. St.Paul, MN:West.

Taylor, M. S. ve Bergman, T. J. (1987). "Organizational Recruitment Activities And Applicants." *Personnel Psychology*, 40, 261-285.

Tepeci, M. (1999). "Selecting Service-Oriented Employees Based On Person Organization." *The Practice Of Graduate Research In Hospitality And Tourism*. NY, USA: The Haworth Pres, Inc. 3-21.

Tepeci M. (2004). "Turizm Endüstrisinde İnsan Kaynağını Çalışan-Örgüt Uyumu Süreciyle Seçme." *Turizm: İlkeler Ve Yönetim*. Ankara:Turhan Kitabevi, 319-332.

Tepeci, M. ve Mil, B. (2005). "Applicant Reactions To Employment Interviews In The Coastal Hotels In Turkey." *International Congress On Coastal And Marine Tourism*. Çeşme.

Tett, R. P., Jackson, D. N. ve Rothstein M. (1991). "Personality Measures As Predictors Of Job Performance: A Meta-Analytic Review." *Personnel Psychology*, 35, 703-742.

Toptop, Nuri. (1989). *Personel Yönetimi*. İlksan Matbaacılık Ltd Şti. Ankara.

Turban, D., Dougherty, T. W. (1992). "Influences Of Campus Recruiting On Applicant Attraction To Firms." *Academy Of Management Journal*. Vol. 35. No 4. 739-765.

Werther, W. ve Davis, K. (1981). *Personnel Management And Human Resources*. New York: Mc Graw-Hill Book Comp.

Wheelhouse, D. (1989). *Managing Human Resources In The Hospitality Industry*. Michigan: The Institute Of The American Hotel & Motel Association.

Wildes, Vivienne, J. ve Tepeci, Mustafa. (2003). "Influences Of Campus Recruiting On Applicant Attraction To Hospitality Companies." *Journal Of Human Resources İn Hospitality & Tourism*. Vol.2(1). 39-51.

Woods, H., Robert. (1997). *Managing Hospitality Human Resources*. Educational Institute American Hotel & Motel Association. 129-131.

Worsfold, P. M. (1989). "Management Selection In The Hospitality Industry." *Contemporary Hospitality Management*, 1(1).

www.kariyerrehberi.com/mulakat.htm Erişim tarihi:10.05.2000

Yüksel, Ö. (2000). *İnsan kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Sevgili Öğrenci Arkadaşım,

Turizm işletmelerine işgören seçim sürecinde gerçekleştirilen “iş görüşmeleri”ni değerlendirmek amacıyla bir bilimsel araştırma yapmaktayız. Anketi cevaplarken, bu işyerine başvururken çalışanların yaptığı “**iş görüşme**”sini dikkate almalarını istiyoruz.

Anketi doldurtacağınız işletme yöneticilerinden anketin çalışanlarına doldurtulacağına dair izin almanız önemlidir. İşletme yöneticileri ankete katılmayı kabul ederse, bir toplantıda çalışanlarına anketten (ANKETİ yapacak kişiden-YANİ SiZDEN) kısaca bahsetsin ve çalışmanın bilimsel amaçlı yapıldığını ve ankete **katılımın gönüllülük** esasına göre olduğunu belirtmeli.

Ankete çalıştığınız otel/tatil köyü çalışanlarının tümü (**her seviyede**) katılabilir. Ancak bu çalışanların şu şartı yerine getirmelerini arıyoruz. **Son 1 yıl içerisinde** bu işletme ile **iş görüşmesi** yapmış olmalı. 1 yıldan daha eski iş görüşmesi yapıp işe başlayanları dahil etmeyelim. Böylece yaptıkları iş görüşmelerini çalışanlar yekinen hatırlayabilsinler. Otel/tatil köyü'nün tüm departmanlarını çalışmaya dahil edebilirsiniz. Örneklem alma değilde işletmenin tüm çalışanlarına (1 yıl şartı) anketi mümkünse doldurtalım.

Bu kişileri mümkünse biraraya toplayarak anketi doldurtunuz. Anketi dolduranlara çalışmanın amacı ve yapan kişi (**Mustafa Tepeci ve Burak Mil**) hakkında kısa bir açıklama yaparak ve gerektiğinde sorabilecekleri soruları cevaplayarak anket formlarınının sağlıklı bir şekilde tamamlanıp size teslim edilmesini sağlayabilirsiniz. Bütün anketler tamamlandıktan sonra, anketleri bir zarfa koyarak zarfı yapıştırınız. Ders veya ders kayıtlarına geldiğinizde zarfları teslim edebilirsiniz.

Lütfen ankete katılanlara isimlerini yazmamalarını ve cevaplarının araştırmacı hariç, hiç kimsenin görme gibi bir ihtimalin olmadığı hususunda önceden garanti veriniz.

Anket formları arkalı önlü tek sayfadan oluşmaktadır. İlk sayfada yer alan 40 ifadeyle/soruyla, işletme ve iş görüşmesi hakkında bilgi alınmaktadır. Bu sorular genelde 7 derecelendirmeli (örneğin 1= hiç katılmıyorum, 7= tamamen katılıyorum) bir ölçekle ölçülmektedir. Anketi dolduranlara bu ölçeği gerektiğinde açıklayınız. İkinci sayfada iş görüşmesiyle ilgili tutumlarınız ve Demografik veriler, çalışanların genel özellikleriyle ilgili bilgi elde etmek ve istatistiksel analizler yapmak amacıyla toplanmaktadır.

Vereceğiniz destek için sonsuz teşekkürler. 3.6.2005.

Yrd.Doç.Dr.Mustafa Tepeci
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu
Mersin Üniversitesi, Tece Kampusu, Tece. Mersin.
Tel: 324-482 2022-23 (Dahili:126)
Fax: 324-482 2026
E-Mail: tepeci@mersin.edu.tr

Araş.Gör. Burak Mil
burak_mil@hotmail.com

TURİZM İŞLETMELERİNDE İŞGÖRÜŞMESİ ANKETİ

Turizm işletmelerine işgören seçim sürecinde gerçekleştirilen “iş görüşmeleri”ni değerlendirmek amacıyla bir bilimsel araştırma yapmaktayız. Anketi cevaplarken, bu işyerine başvururken yaptığımız “iş görüşme”sini dikkate alınız. Bu bilimsel çalışmaya desteğiniz için teşekkürler. Yrd.Doç.Dr.Mustafa Tepeci, MERSİN ÜNİVERSİTESİ.

A. İş Görüşmeleri

(1) Bu işletme ile iş görüşmesi iletişiminiz nasıl sağlandı?

1. Stajımı burada yapmıştım.
2. İşletmede bir tanıdığım çalışıyor / çalışıyordu.
3. İş ilanını görüp şahsen açık bir pozisyona başvurdum.
4. Diğer (lütfen açıklayınız):.....

(2) Bu işletmede işe kabul edilmek için kaç kez görüşmeye çağrıldınız?

(3) Bu işletme ile gerçekleştirdiğiniz iş görüşmesini kiminle yaptınız (pozisyonunu yazınız)?

B. Lütfen bu işletme ile ilgili olarak aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz:

1	2	3	4	5	6	7
←						→
Hiç	Katılmıyorum	Biraz	Nötrüm	Biraz	Katılıyorum	Tamamen
Katılmıyorum		Katılmıyorum	(ortadayım)	Katılıyorum		Katılıyorum

1. () Bu işletmeye iş arayan arkadaşlarımla da başvurmasını isterim.
2. () Görüşmeye gelmeden önce **bu işletme** hakkında bilgi edinmiştim.
3. () Görüşmeye gelmeden önce işletmenin içinde bulunduğu **sektör / endüstri** hakkında bilgi edinmiştim.
4. () Görüşmeye gelmeden önce görüşmenin başarılı olacağına inanıyordum.
5. () Görüşmeden önce, bu işletmeden iş teklifi alırsam kabul etmeyi düşünmüştüm.
6. () Görüşmeden önce, bu işletmede çalışmaktan gurur duyacağımı düşünüyordum.

C. Lütfen bu işletmeye başvururken yaptığınız iş görüşmesi ile ilgili olarak (vukarıdaki ölçeği, 1 den 7'ye, kullanarak) aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz:

(Görüşmeci: İşe başvuran adaylar ile işletme adına görüşmeyi yapan kişi)

1. () Benimle görüşme yapan kişi(ler) / görüşmeci(ler) bana yeterince ilgi ve alaka göstermediler.
2. () Görüşmeci(ler)in “görüşme süreci” ve “görüşme yöntemleri” konusunda bilgi düzeyleri düşüktü.
3. () Görüşmeci(ler), görüşme yapma konusunda isteksiz bir görünüm sergiledi(ler).
4. () Görüşme süresince görüşmeci(ler) korkutucu bir tutum takındılar.
5. () Görüşmeci(ler) soğuk davranarak adeta kendisinin (kendilerinin) seçici olduğunu hissettirdi(ler).
6. () Görüşmeci(ler) görüşme sırasında benimle zıtlama havası içerisindeydiler.
7. () Görüşme sırasında yoğun bir soru bombardımanına tutuldum.
8. () O kadar uzun bir görüşme süreci yaşandı ki, bir an önce bitmesini arzuladım.
9. () Görüşmecinin / görüşmecilerin yüzünde “yorgunluk” ve “bıkkınlık” ifadesi vardı.
10. () Görüşme, görüşmeci(ler) için sanki “angarya” bir işti.
11. () Görüşmeci(ler), işletmeye daha önce vermiş olduğum bilgilerden habersiz idiler.
12. () Her yanıma karşılık bir soru ile karşılaşmak beni gerilime soktu.
13. () Görüşmecinin bu işi isteksizce / gönülsüz olarak yaptıkları hissine kapıldım.
14. () Görüşmeye başlangıç sorusu profesyonellikten uzak idi.
15. () Daha önceden tasarlanmış ve beni daha iyi tanımaya yönelik sorular sorulmadı.
16. () Bana yöneltilen soruların niteliklerimi doğru olarak ölçtüğüne inanmıyorum.
17. () Görüşme sürecinde aynı soruları bir kaç kez yanıtlamak zorunda kaldım.
18. () Görüşmeci(ler) işletmelerinde çalışanlarının ne kadar güzel kariyerlerinin olduğunu anlattılar.
19. () Hakkımda karşıdaki kişiye yeterli bilgiyi verebilecek kadar soru sorulmadı.
20. () Görüşmeci(ler)in işletmelerini genelde iyi şekilde göstermeye çalıştıklarını hissettim.
21. () Görüşmeci(ler) sürekli sözlerime müdahale etti(ler).
22. () Görüşmeci(ler) görüşme sürecinde bana bazı konularda bilgi vermediler.
23. () Benimle gerçekten ilgilendiklerini hissettim.
24. () Görüşmeci(ler) işlerini hazırlanmış görüşme talimatlarını aynen izleyerek yapıyorlardı.
25. () Görüşmeci(ler) görüşme sırasında kendimi rahatsız hissetmeme neden oldular.
26. () Görüşmeci(ler) programlanmış bir robot gibi hareket etti(ler).
27. () Görüşmeci(ler) görüşme sırasında zor sorular sordular.
28. () Bazı sorularda yanıtlarımı tam olarak bitirmemi beklemediler.
29. () Görüşmeci(ler) işletmelerinden hep olumlu şekilde bahsettiler.
30. () Görüşmeciler beni oldukça sıcak ve saygılı bir biçimde karşıladılar.
31. () Görüşmeciler sorularını belirli bir sıra dahilinde sordular.

D. Lütfen bu işletmeye başvururken yaptığınız iş görüşmesini düşünerek, sizin tutum ve davranışlarınıza yönelik olarak hazırlanmış aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz:

1	2	3	4	5	6	7
←						→
Hiç	Katılmıyorum	Biraz	Nötrüm	Biraz	Katılıyorum	Tamamen
Katılmıyorum		Katılmıyorum		Katılıyorum		Katılıyorum

- () Görüşmeciye / görüşmecilere yönelmek üzere önceden pek soru düşünmemiştim.
- () Görüşmeciye / görüşmecilere hiç soru sorma ihtiyacı duymadım.
- () Görüşmeciye / görüşmecilere sorduğum sorulara yeterli yanıt alamadım.
- () Sorulan sorulara gerçekçi yanıtlar veremedim.
- () Görüşmeyi kısa kesmek için elimden geleni yaptım.
- () Görüşme sırasında çok heyecanlıyım.
- () İşletme hakkında önceden bilgiye sahip olsaydım daha başarılı olabilirdim.
- () Görüşme için daha iyi hazırlanmalıyım.
- () Bazı sorulara yanıt verme süresini uzattım.
- () Gereksiz detaylar üzerinde durarak fazla konuştum.
- () Bazı sorulara önceden hazırlanmış olsaydım daha iyi olabilirdi.
- () Görüşme sürecinde bana uygun olmayan bir iş / pozisyon için görüşmeye gitmiş olduğumu anladım.
- () Bu görüşme sürecinde iş ile ilgili gerçek bilgi, yetenek ve niteliklerimi gösteremedim.
- () Bu görüşme sayesinde iş ile ilgili bilgi, yetenek ve becerilerimin neler olduğunu daha iyi anlayabildim.
- () Bu görüşme gerçekten ne yapabileceğimi görmemi sağladı.
- () O işi istediğimi ve iş için uygun olduğumu yeterince anlatabilme olanağım olmadı.
- () Kendimi görüşme sürecinde iyi ifade edebildiğimi düşünüyorum.
- () Görüşme sürecinde kendi davranışlarımdan ve verdiğim yanıtlardan memnun kalmadım.
- () Başarısız bir görüşme deneyimi yaşadım.
- () İlk görüşmeden sonra ikinci seçim görüşmesine davet edileceğimi düşünüyordum.
- () Görüşme sürecinde işletmenin değer yargıları ile kendi değer yargılarımdan örtüşüğünü gözlemladim.
- () İş görüşmemden sonra bu işletmenin bana iş teklifinde bulunacağını düşünüyordum.
- () Görüşme sürecinde bu işletmede çalışanların kişilik özelliklerini ve değer yargılarının, benim kişilik özelliklerimi ve değer yargılarıma yansıttığını düşündüm.

E. Yanıtlavıcı kişilere ve işletmelerine yönelik sorular

- 1.Cinsiyetiniz 1) K 2)E
2. Yaşınız:....
3. Medeni durumunuz: ___ Evli ___ Bekar ___ Dul/Boşanmış
4. En son mezun olduğunuz okul: ___ İlkokul ___ Ortaokul ___ Lise ___ Üniversite
5. Aylık Ortalama kişisel geliriniz (YTL)
6. İşletmenizdeki çalışma süreniz yıl ve ay
7. Turizm endüstrisinde aktif toplam çalışma süreniz ? _____ yıl ve _____ ay
8. Çalıştığınız departman..... 8.İşteki Unvanınız/pozisyonunuz nedir ?
9. Ortalama haftada kaç saat çalışıyorsunuz ?.....
10. Çalıştığınız otel: ___ Yerli zincir ___ Uluslar arası zincir ___ Bağımsız ___ Grup oteli
11. Çalıştığınız otel: ___ Yıl boyu açık ___ Sezonluk
12. Otelin yıldız sayısı:
13. Bakmakla yükümlü olduğunuz kişiler var mı? 1. Evet 2. Hayır
14. İş görüşmesindeki toplam görüşmeci sayısı:.... ve Cinsiyetleri 1) K.... 2) E....
15. İş görüşmeniz yaklaşık kaç dakika sürdü?.....

Bu araştırmaya katkılarınız ve gösterdiğiniz çaba için teşekkürler.