

T.C.
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKA İLİŞKİLER ve TANITIM ANABİLİM DALI
PAZARLAMA İLETİŞİMİ PROGRAMI

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE İŞE ALIM
SÜRECİNDE SOSYAL MEDYANIN ETKİSİ: ÖRNEK
BİR ÇALIŞMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MEHTAP BENLİ

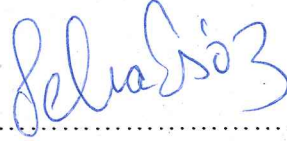
121130101

Danışman Öğretim Üyesi:
Yrd. Doç. Dr. Gürdal ÜLGER

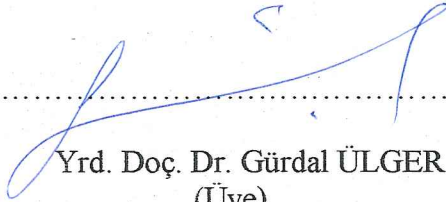
İstanbul, Eylül 2014

T.C. Maltepe Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

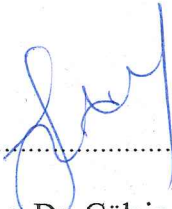
24.09.2014 tarihinde tezinin savunmasını yapan Mehtap BENLİ'ye ait "*İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Sürecinde Sosyal Medyanın Etkisi: Örnek Bir Çalışma*" başlıklı çalışma, Jürimiz Tarafından Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Pazarlama İletişimi Tezli Yüksek Lisans Programında Yüksek Lisans Tezi Olarak Oy Birliği/Oy Çokluğuyla Kabul Edilmiştir.



Yrd. Doç. Dr. Selva ERSÖZ
Başkan



Yrd. Doç. Dr. Gürdal ÜLGER
(Üye)
(Danışman)



Yrd. Doç. Dr. Gülçin ÇAKICI ÖZTÜRK
(Üye)

YEMİN METNİ

Bu çalışmadaki bütün bilgileri akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak elde edip sunacağımı, çalışmada bana ait olmayan tüm veri ve sonuçların kaynağını göstereceğimi beyan ederim.

Mehtap BENLİ

ÖNSÖZ

Öncelikle tüm hayatım boyunca desteklerini hissettiğim, her zaman yanımda olan aileme ve benim için çok değerli olan amcam Mustafa BENLİ'ye sonsuz defa teşekkür ederim.

Lisans ve Yüksek Lisans eğitimimde Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü tüm hocalarıma bana inanıp güvendikleri için saygılarımı sunarım. Tez çalışmamda beni yönlendiren ve bana yardımcı olan değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Gürdal ÜLGER'e teşekkürü bir borç bilirim. Araştırmalarımnda tüm kolaylıkları sağlayan kuzenim Gülşen BAYRAM'a ve ayrıca tüm bunları yaşarken her zaman yanımda olan gece gündüz beni yalnız bırakmayan canım dostum Sinem ÜLGER'e kucak dolusu sevgiler.

Mehtap BENLİ

ÖZET

Globalleşen dünya ile beraber iletişim, bilgisayar teknolojileri ve internet ile beraber büyüme göstermektedir. Her geçen gün gelişen teknoloji ve iletişim ağları bütünleşmiş bir şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bu gelişme kitleler arası iletişimde bireylerin Web araçlarını daha fazla kullanmasına yol açmaktadır. Son zamanlarda bu anlamda sosyal medya kavramı ile çok daha fazla karşılaşmaktadır. Kişiler arası iletişim ve paylaşım yapılmasına olanak sağlayan sosyal medya bireylerin daha fazla söz sahibi olmasına da olanak sağlamaktadır. Bireyler, kendilerini ifade etme imkânı bularak kişisel bilgilerine de yer vermektedirler. Kullanıcılar bu ortamlarda kişilerin veya firmaların oluşturdukları içeriklere ulaşma imkânına erişilebilmekteyken aynı şekilde firmalar da kendileri için kaynak teşkil edecek bilgilere yer vermektedir.

Bu çalışmada öncelikle insan kaynakları yönetimi ve günümüz uygulamaları ele alınmış olup sonrasında internettin tarihsel süreçte gelişimi incelenmiştir. Tezin kapsamında insan kaynakları işlevleri ile yeniçağda ilerleyen teknoloji ve internet ağları; sosyal medya araçları, web siteleri ve kurumsal sitelerin işe alım sürecini nasıl etkisi altına aldığı araştırılmıştır. Çalışan sayısına ve ulusal – uluslararası düzeyde faaliyet gösteren 10 firmanın insan kaynakları uzmanları ile derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu noktada sosyal medyanın işe alım sürecine olan etkisi saptanıp analiz edilmesiyle literatüre katkısı sağlanacaktır.

Anahtar Sözcükler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Yeni Medya, Sosyal Medya

ABSTRACT

Communication technologies are progressing at the same pace as globalisation. With each passing day, technological innovations and communication networks are moving ahead and are becoming a united whole. This development leads to an increasing use of Web tools in mass communication, and it is primarily in this context that the term “social media” is being used more and more frequently. Social media, the social interaction between people that allows them to communicate and share, also enables them to have more to say. People not only find an occasion to express themselves on social media, but they may also post personal information thereon. Social media thus allows individuals to have access to information provided by other users or companies, while companies usually use it to publish some reference information about their businesses.

This study will discuss firstly human resources management and its current practices and then will continue with an analysis of the historical process of the development of internet. The topics to be treated will consist of the functions of human resources, technological innovations of the new millennium and computer networks, as well as the impact of social media tools, web sites and corporate networks on recruitment. Finally, we will carry out in-depth interviews with the authorities of the human resources departments of ten companies of different sizes with nationwide and international activities: This will help us to determine and analyse the impact of social media tools on the process of recruiting, which we hope will contribute to the existing literature on this issue.

Key words: Human Resources Management, New Media, Social Media

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	I
ÖNSÖZ	II
ÖZET	III
ABSTRACT	IV
KISALTMALAR LİSTESİ	VII
TABLolar LİSTESİ	VIII
ŞEKİLLER ve GRAFİKLER LİSTESİ	IX
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	3
1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Tanımı ve Kavramı	3
1.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Tarihsel Gelişimi	5
1.3. İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları	14
1.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması	17
1.3.2. İşe Alma ve Seçme	20
1.3.3. Eğitim ve Geliştirme	24
1.3.4. Kariyer Planlama	27
1.3.5. Performans Değerleme	29
1.3.6. Ödüllendirme – Ücret Yönetimi	31
1.3.7. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği.....	32
İKİNCİ BÖLÜM	33
2.YENİ MEDYA ve SOSYAL MEDYA	33
2.1. Sosyal Ağ Kuramı	36
2.2. İnternetin Gelişim Süreci	37
2.3. Sosyal Medyanın Yıllara göre Dağılımı ve Gelişimi	39
2.3.1. Sosyal Ağlar.....	45
2.3.1.1. LinkedIn	46
2.3.1.2. Facebook.....	48
2.3.1.3. Twitter.....	49
2.3.1.4. Instagram	49
2.3.1.5. Foursquare	50
2.4. İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medyanın Kullanılışı	50
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	57

3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE İŞE ALIM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYANIN ETKİSİ: ÖRNEK BİR ÇALIŞMA	57
3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	57
3.2. Yöntem	58
3.3. Örneklem.....	59
3.4. Veri Toplama Araçları.....	59
3.5. Verilerin Analizi	59
3.5.1. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi	59
3.5.2. Hipotez Testleri.....	60
SONUÇ.....	70
EK 1. MÜLAKAT CEVAPLARI	73
EK 2. MÜLAKAT SORULARI	91
KAYNAKÇA	92
ÖZGEÇMİŞ.....	95

KISALTMALAR LİSTESİ

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

İKM: İnsan Kaynakları Merkezi

İK: İnsan Kaynakları

HR: Human Resources

KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme

TABLolar LİSTESİ

Tablo I. İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi Farklılıkları.....	9
Tablo II. Sosyal Medya Kategorileri ve Uygulamaları.....	43
Tablo III. Firmalarda İKY'nin Bilgi Amaçlı Kullandığı Araçlar.....	62

ŞEKİLLER ve GRAFİKLER LİSTESİ

Şekil I. İnsan Kaynakları Senin için Ne Yapar.....	13
Şekil II. İnsan Kaynakları İşletme için Ne Yapar.....	13
Şekil III. İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri.....	16
Grafik I. Dünya Genelinde İnternet Kullanım Oranları.....	39
Grafik II. Dünya Şirketlerinin Sosyal Medya Kullanımı.....	53
Grafik III. Sosyal Medya Araçlarının Kullanım Oranları.....	54
Grafik IV. Firmalarda İKY'nin İşe Alımda Kullandığı Kanallar.....	69

GİRİŞ

İçinde bulunulan iletişim ve teknolojik çağa gelinene kadar kimi dönemleri özellikleri ile birbirinden ayırt eden kilometre taşları dönemlerine adlarını vermiştir. Dönemler arası kimi farklılıkların yaşanması toplumlar üzerinde çığır açmıştır. Yaşanılan zamanları modern çizgiler ile birbirinden ayırt eden dönemlerin başında öncelikli olarak makineleşme ile Sanayi Toplumu gelmiştir ki, üretimi temel alan bu dönem, giderek üretimin bilgi kaynaklı olduğunu kabul ederek 1994’lerde akıl ve bilgi gücünün üzerine yoğunlaşır hale gelmiştir. 2000’li yıllara gelindiğinde ise zıtlıkların uyumu ve beraber kullanımını öngören “postmodernizm” modern ötesi anlayış etkisini göstermeye başlamıştır. 2000’li yıllardan ve özellikle 2005 yılından itibaren ise artık iletişim ağları örülmeye başlamıştır. Ağ toplumlarının şekillenmesi ile bireysel ve kitlesel iletişimin sınırlarını ortadan kaldırarak evrensel düzeyde boyut değiştirmesi ile karşı karşıya kalınmıştır. Günümüzde iletişim teknolojilerinin hızla geliştiği görülmektedir. Bu gelişme ile beraber kişilerin de bu iletişim teknolojilerini içeren web araçlarını fazlasıyla kullanması kaçınılmaz olmuştur. Son yılların en fazla gelişim gösterdiği ve gün geçtikçe de gelişen en büyük sanal ortam ise sosyal medya olarak gösterilebilir.

Sosyal medya, kullanıcılarının daha geniş kitlelere ulaşma imkânına katkıda bulunmuştur. Bu sayede sosyal çevrelerinin büyümesiyle popülaritelerini arttırma fırsatını da yakalayan kullanıcılar, bu noktada diğer kullanıcılar ya da kurumlar hakkında profil sayfalarını inceleme şansına erişmişlerdir.

Şirket işlevi için uygun eleman istihdamının sağlanması olarak öncelerden beri hizmet veren insan kaynakları yönetimi, artık sadece eleman arayışı içinde olan bir birim olma konumundan çıkmıştır. Görevi sadece eleman arayan ve çalışan girdi -

çıkıtlarını denetleyen bölüm olma konumundan sıyrılan insan kaynakları yönetimi; iş görenlerin daha verimli çalışması, üst yönetimle olan ilişkilerin düzenlenmesi hatta yeri geldiğinde çalışanın sesi olma yönünde çalışma alanını daha da fazla genişletmiştir. İş görenin motivasyonunun, çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve çalışanın kariyer hedefleri için yol haritası çizme konusunda dahi öncülük eder hale gelmiştir. İnsan kaynaklarının çok daha fazla görev üstlenmesine ve çalışma alanının daha fazla genişlemesine zemin hazırlayan ise artan pazar rekabetidir. Pazar payını arttırmak için en iyi hizmeti/ürünü sunma arayışında olan işletmelerin bu rekabet ortamına uyum sağlaması çalışanlara olan ihtiyacından geçmektedir. Ancak çalışanlara değer vererek, motivasyonlarını artırarak tercih edilen, ve tüm bunları yönetmek üzere stratejiler geliştirebilen sorumluluktaki bireylerle çalışmak mümkün olacaktır.

Geliştirilen bu stratejiler için şirket adına en iyi, en verimli çalışacak personel arayışına girilmiştir. Bu arayış için de iş ilanlarını yayınlarken geleneksel medya ve gelenekselin dışında yeni medya araçlarının da kullanılmaya başladığı görülmektedir. İletişimin çeşitli kanallarla yapılmasına olanak sağlayan içinde bulunduğumuz teknoloji çağ itibarıyla internetin olanaklarından yararlanmamak kaçınılmaz bir hal almıştır. Böylece insan kaynaklarının arayış işini daha da geniş kitlelere ulaştırarak kolaylaştırmıştır. İnsan kaynakları departmanı şirket değerleri doğrultusunda sosyal medya araçlarının dikkatli bir şekilde kullanılması daha da olumlu sonuçlara ulaşılması mümkün olacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Tanımı ve Kavramı

İnsan kaynakları yönetimi şirketlerin kurumsallaşması ve büyümesi ile beraber ihtiyaç duyulan gereksinimler arasında yerini almıştır. Bu doğrultuda;

İşverenlerin ihtiyaç duyduğu nitelikli eleman eksikliği giderilmesi gereken temel sorunlar arasında gösterilebilir. İMKB başkanı İbrahim Turhan doğru stratejiler uygulanarak çözüm bulunması için en önemli unsurun insan kaynağı olduğunu GlobalCV İnsan Kaynakları Zirvesi 2012’de dile getirmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi; müşterilerine, çalışanlarına, diğer paydaşlarına değer katan birim olabilmek için kuruma gerekli insan kaynağını sağlayan ve bu konuda gerekli istihdamın oluşturulması gibi faaliyetleri yöneten bir disiplindir. Bu disiplinden söz edebilmek için insan ve insan yönetimi süreci öne çıkmaktadır. İnsan yönetimi zordur, çünkü bir arada birden fazla insanın yer alması ve bunların aynı çatı altında aynı zamanda bulunması anahtar noktadır. Tüm bunlar paralelinde uyumlu bir şekilde çalışmayı ve insan doğası gereği çeşitli problemlerin yaşanmasını beraberinde getirebilmektedir. Yönetimi zorlu hale getiren en önemli unsur ise her bir bireyin birbirinden farklı özelliklere sahip olması aynı zamanda farklı beklentiler içinde bir arada bulunmalarıdır.

İnsan kaynakları ifadesi içerisindeki insan deyimini günümüzde örgütlerin mamul ve hizmet üretimi olarak tanımlanan hedeflerine varmak amacıyla kullanmak zorunda oldukları değerlerin başında gelen kaynaklardan birini ifade etmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi görevlerini yerine getirirken en önemli kaynaklarından biri olan insan odaklı danışmanlık hizmeti vermeyi amaçlamaktadır. Kurumların çalışma alanları içinde ve ürettikleri mamullerin arkasında işi yönlendirenin “insan” olduğunu kabul ederek insanı önemli bir girdi olarak görür. Bu sebepten, iş gören için planlamalar yaparken bu çalışmalarını işletme içinde misyon ve vizyon değerleri kapsamında yürütmektedir. Bunların sonucunda ise çalışanların daha aktif yönetime katılması için astların yeteneklerini geliştirmek adına kişisel gelişim amaçlı eğitimler düzenleyerek personelin doyurulması noktasında önemli çalışmalar yapmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde yerine getirirken birden fazla tarafın çıkarlarını göz önünde bulundurmakla yükümlüdür. Öncelikli olarak çalışanların ihtiyaç, istek ve beklentileri karşılanmalıdır ki çalışan da bu durumun yarattığı memnuniyetle kendisinden beklenenleri yerine getirebilsin. Böylelikle de beklentileri karşılanan mutlu iş görenin çalışmaları da kurumun pazar payındaki artış olarak gözlemlenebilsin. Bu yüzden kurum çıkarları doğrultusunda personel gereksinimlerinin karşılanması karşılıklı olarak kazan kazan sistemini doğurmuştur. Önce ki bölümlerde de söz edildiği gibi ihtiyaç duyulan insan gücünün karşılanması çalışanın dolaylı olarak da organizasyonun verimliliğini arttırmasıyla doğru orantılı olacaktır. Misyonu organizasyonun verimliliğini arttırmak olan insan kaynakları yönetimi bazı temel öneriler sunmaktadır. Bunlar şu şekilde açıklanabilir;

Kuruluşlarda ilgi ve bilgiye sahip olan unsurun insan olduğu anlayışı yerleştirilmiştir. Bu anlayış yerleştirilirken örgütte mevcut olan başarı ve zenginliğinin görülmez varlıklarının insan olduğu unutulmamalıdır. Buradan anlaşılacağı gibi kurum ve kuruluşların gösterdikleri başarıların arka planında asıl yatan varlıkların çalışanlar olduğu saptanmıştır. Çalışanlar organizasyona bu kadar değer katarken ya da kurumun marka olmasında önemli rolü oynarken çalışanları

önemsememek gibi bir algıdan söz edilememektedir. Bu yüzden; iş görenlerin iş yerlerine, çalıştıkları kurumlara odaklanmasını sağlamak için yöneticilerin yukarıda söz edilen yeni bakış açılarını benimsemiş olmaları gerekmektedir. Daha önceleri insan kaynakları yönetimine, personel yönetimi adı verilmiştir. Bu birimin görevi ise çalışanın işe giriş ve çıkış işlemleri olmakla beraber aynı zamanda ücretlendirmesiyle alakadar olmaktaydı. Şimdilerde ise toplumsal dönüşüm insan kaynakları merkezindeki değişimleri gerekliliğin ötesine geçirmiştir(Şimşek, 2012).

08.05.2013 tarihinde REMAX ABC Gayrimenkul Danışmanlık Franchise Koordinatörü Cevdet Malkoç ve 09.05.2013 tarihinde REMAX Doruk Gayrimenkul Ltd. Şti. Ofis Asistanı Arzu Ünsal ile yapılan görüşmelerde; personel alım süreci içerisinde çalışanlarını seçerken insan kaynakları çalışanları çevresinden (tanıdık vasıtası) kişi seçimini öncelikli olarak tercih ettiklerini dile getirmişlerdir. Bu şekilde bir sistem izlemelerinin sebebini ise çalışanların tanıdıkları, kendi çevrelerindeki insan modelini daha güvenilir görmeleri olarak açıklamaktadırlar. Bunun yanında online (REMAX web sitesi) olarak da iş ilanları verilebiliyor ve bunun sonucunda yüz yüze yapılan görüşmeler gerçekleştirilebiliyorken gazete ve İK siteleri yararlanılan diğer araçlar arasında gösterilmiştir. Ancak bu yöntemleri çok fazla avantajlı bulmadıklarını dile getirmişlerdir.

1.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Tarihsel Gelişimi

İnsan kaynakları kavramının insan ve yönetim ilişkisini temel aldığı düşünülürse, tarihin ilk çağlarından itibaren başladığını söylemek doğru olacaktır. Şirketin çalışanları ile olan ilişkilerinde söz sahibi ve aradaki bağı kurmak adına köprü görevi üstlenen birim olarak tanımlanmıştır. Yüzyıllar öncesinden bugüne kadar süre gelen faaliyetler içerisinde ilk dönemlerde personel yönetimi olarak

karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada personel yönetimini açıklamadan önce “yönetim” kavramının sözlük ve farklı alanlardaki terimsel anlamlarına bakmakta fayda vardır. Buna göre yönetim; işi yönetmek, düzene sokmak ve işi rayına oturtmak olarak kullanılabilceği gibi ekonomistlere göre; toprak, sermaye ve iş gücü ile birlikte üretim fonksiyonlarından birisidir(Aydın, 2012).

Yönetim bilimcilere göre ise yöneten ve yönetilenlerden oluşan bir otorite sistemi toplum bilimcilere göre ise bir sınıf ve saygınlık sistemidir. Tüm bu açıklamalar ve tanımlara bakıldığı zaman görülen işin sonucunda ulaşılacak istenen noktaya varılıncaya kadar geçen süreci içerdiği görülmektedir şeklinde açıklanmıştır(Zaim 1985).

Endüstri Devriminin etkisi ile beraber Sanayileşme Dönemine girilmiş ve bunun yanı sıra Kitleli Üretim Dönemi başlamıştır. Kitleli üretim, makineleşmenin bir sonucu olarak doğmuş olsa da bu dönem çalışma şartlarını kolaylaştırmanın aksine çalışanları daha zor koşullara sürüklemiştir. Bunun yanı sıra, çalışanın emeğinin karşılığını alamadığı dönem olması çeşitli çalışmalara başlanmasını sağlamış ve günümüz iş hukukunun da temellerini düzenleyen sistem olmuştur. İnsan kaynakları yönetiminin temelleri atıldığı ve iş bölümü kavramının gündeme geldiği ilk çalışma Adam Smith’in 1776’da Ulusların Zenginliği adlı eseri olarak bilinmektedir. İnsan Kaynakları alanı ile ilgili çalışmalara bakıldığı zaman 19. yüzyılın sonlarına doğru Amerika ve İngiltere’nin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu dönemde; doğan sorunları en aza indirmek, sorunları yönetime bildirmek ve çözüm yolları bulmak için Sosyal Hizmet Görevlisi olarak alanında uzmanlaşmış kişiler göreve alınmaktaydı. 1890’larda NCR Corporation adlı firmanın fazla büyümesi sonucu personelle olan ilişkileri özelleştirmek, düzenlemek için personel ofisi açıldığı görülmektedir. NCR Corporation, personel ofisi yöneticilerinin tek görevi büyük ve

farklı özellikler barındıran işçi havuzundan en verimli personeli seçmek ve bunu yaparken de maliyeti en az olan çalışanları tercih etmektir. Buna göre personel yönetimi, bir örgütün esas hedefine varmasını sağlamak amacı ile örgüte ait personelin yetiştirilip geliştirilmesi, maddi bakımdan tatmini, sağlık ve korunması gibi konular ile ilgilenirdi(Demirkaya, 2006).

Küreselleşen rekabet ortamı ile beraber personel yönetimi; işe alım ve işten çıkarma personel kayıtlarının tutulmasından daha fazla görevler üstlenir duruma gelmiştir. İş gücünde yaşanan değişimler sonrası personel gereksinimlerine cevap vermek adına yeni düzenlemelere ihtiyaç duyulmuştur. Tam anlamı ile yaşanan değişimlerin yeterli görülmediği ve bilimsel anlamda fazla bir öneme sahip olmayan karanlık dönem olarak nitelendirilen ilk dönemler, 1990'lı yıllar sonrasında gerçek anlamda yaşanan değişimler günümüz İKY'nin temel taşları sayılabilecek nitelikteydi. Yaşanan tüm gelişmelere sırasıyla bakıldığında gelenekselden modern yaklaşımlara doğru çizilen bir haritanın göstergesi olmuştur. Personel yönetimi ilk defa 1912'de Frederich Winslow Taylor tarafından işçi refahı için Bilimsel Yönetim Yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yaklaşıma göre Taylorizm, işverenlerin personel seçimi aşamasında bilimsel verilerden yararlanarak adaletli çalışma ortamlarının oluşturulmasını öngörmekteydi. Taylorizm, böylelikle verimli ve üretken çalışma ortamlarını gerekli kılarak standardizasyonun sağlanmasını amaçlamaktaydı(Ayan, 2012).

Personel yönetimi ile ilgili bu gelişmeler yaşanırken aynı dönemde 1913'te İngiltere'de Sosyal Hizmet Görevlisi Derneği kurulmuştur. İlerleyen dönemlerde ise 1916'da İngiltere'de Sosyal Hizmet Görevlisi atanması zorunlu hale getirilmiştir. 1930 ve 1940 yılları arasında ise Elton Mayo tarafından İnsan İlişkileri Yaklaşımı geliştirilmiştir. Western Electric firmasında yapılan Hawthorne Araştırmaları

sonucunda psikolojinin personel yönetimi üzerindeki etkileri ortaya konulmuştur. İnsan İlişkileri yaklaşımı psikolojik veriler ışığında geliştirilmiştir. Bu araştırma ile beraber iş görenin verimliliğinin görülen iş ve alınan ücret ile karşılanamayacağı ortaya çıkmıştır. Çalışanların aynı zamanda çalışma saatleri dışında birer sosyal varlık oldukları ve buna bağlı olarak psikolojik kimliklerinin değiştiği ortaya konulmuştur. 1960-1970'li yıllarda iş gören ve işveren arasındaki ilişki çıkarılan yasalar ile beraber personel yönetimi resmiyete dökülmüş ve bu noktadan sonra işletmelerin insan faktörü ile ilgilenen bölümü haline gelmiştir(Gök, 2006).

1990'lı yıllarda ise Öğrenen Örgütler anlayışı ortaya çıkmıştır. Bu anlayışa göre; öğrenen örgüt kendi geleceğini yaratma kapasitesini durmadan genişleten örgüt olarak kabul görmüştür. Buna göre Öğrenen Örgütler Yaklaşımı, örgütlerin gelişime açık, yaratıcı, kurumun tüm çalışanlarını öğrenmeye teşvik edici tutumlar sergilemesini öngörmekteydi(Öneren, 2008).

Alt kademedен üst kademeye kadar gelişim düşüncesini savunan yaklaşım beraberinde Toplam Kalite Yönetimi geliştirmiştir. Gelişmelerin gün geçtikçe insan faktörü üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. İnsanı odak noktasına alan programlar geliştirilmeye başlanmış olup çalışana verilen değer gün geçtikçe değer kazanmıştır. Bunun sebebi ise, çalışana yapılan yatırımın, uygulanan programların uzun vadede işletmeye sağlayacağı kazanımlar olarak saptanması ile insan odaklı hizmet veren personel bölümleri isimlerini insan kaynakları yönetimi olarak değiştirmeye başlamasıdır(Yalçın, 1994).

Tablo I. İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi Farklılıkları

Personel Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi
İş odaklı	İnsan odaklı
Operasyonel faaliyetler	Danışmanlık hizmeti
Kayıt sistemi	Kaynak anlayışı
Statik bir yapı	Dinamik bir yapı
İnsan maliyet unsuru	İnsan önemli bir girdi
Kalıplar, normlar	Misyon ve değerler
Klasik yönetim	Toplam kalite yönetimi
İşte çalışan insan	İşi yönlendiren insan
İç planlama	Stratejik planlama

Kaynak Sabuncuoğlu 2013 Uygulamalı Örnekleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi s:11

Tablo I incelendiğinde tüm bu gelişmelerin geldiği son noktada özüne “çalışan”ı odak noktasına alan ve gelenekselden bilimsel ve doğru bir gidişatın var olduğunu söylemek doğru olacaktır. Bu bağlamda Sabuncuoğlu Tablo I’de olduğu gibi personel yönetimi ve insan kaynakları yönetimi arasında ki farklılıkları ayırtmıştır. Buna göre Tablo I’e bakıldığında;

İçinde bulunulan dönem gereği kimi farklılıkların yaşanması kaçınılmaz olmuştur. Farklı zaman dilimleri içinde kendilerini gösteren personel yönetimi ve insan kaynakları yönetimi her şeyden önce üzerine kurulu oldukları anlayış farklılık göstermektedir. Birinde görülen işin önemi ve ortaya çıkarken diğerinde görülen iş değil işi görenin insan olduğu anlayışı başlı başına dönemleri birbirinden ayırtmaktadır. İlk aşamada iş sonucunda elde edilen işin neticesi yürütülen işlerin bütününe önem arz ederken sonradan bu anlayış yerini danışmanlık hizmetine bırakmıştır. Gelişme göstermeyen, ilerleme göstermeyen bir yapıya sahip olan

Personel Yönetimi, bilginin tüketilmesi ile dinamik bir yapıya bürünmeye başlamıştır. Çalışan sayısının önemi sadece harcanan giderler olarak belirli kalıplara sokulmuşken bu anlayış zamanla yerini çalışanın önemli bir değer olması yönünde değiştirmiştir. Belirlenen amaca ulaşmak için plan ve programlar öncelikli hal almıştır. Geneline bakıldığında ortak paydanın insan faktörü olduğu görülmekteyken önemli olan ise sadece insan değerinin yaşadığı rol değişimidir. Kendi içinde değişimler yaşarken toplumsal dönüşüm düzeyinde yaşanan aşamalar insan kaynakları yönetimini de kapsamaktadır. Bunların en başında ise yaşanan değişimlere ayak uydurmak adına internetin örgüt kültürüne entegre edilmesi daha güncel çalışma ortamlarının oluşmasına zemin hazırlayacaktır.

Günümüz dünyasında her gün geliştirilen ve yeni özelliklerin bulunması/kullanılması ile beraber bilgisayar ortamı, hayatın her alanında olduğu gibi iş/kariyer ve yaşam tarzlarında da önemli farklılıkların, değişimlerin yaşanmasını beraberinde getirmiştir. Gelişen teknoloji ve web araçlarının entegreli bir şekilde kullanılıyor oluşu bilgi ve verilerin bilgisayar ortamlarında saklanmasına/arşivlenmesine yardımcı olmuştur. Burada önemli olan bir diğer unsur ise verilerin rahatlıkla erişim/paylaşımına izin vermesidir. Bilişim teknolojisindeki gelişmeler arttıkça insan kaynakları yönetimi alanında bilgi sistemlerinde de olumlu gelişmeler yaşanmıştır. Küreselleşme ile beraber kurumsallaşan firmalar insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarını kendi web sitelerini aktif hale getirerek online uygulamalar olarak geliştirmeye başlamışlardır(Fındıkçı, 2012).

Bilgisayarların iş yaşamında yaygın olarak kullanılması ve internet teknolojisindeki hızlı gelişmeler insan kaynakları yönetimini etkileyerek geleneksel son nokta elektronik insan kaynakları yönetimi(E-İKY) olmuştur. İnternet teknolojisinin bu denli gelişmesi ve bilgisayar kullanımının artması iş hayatında yenilikleri

beraberinde getirmiştir. Bu da kurumun çalışma alanlarını internet/intranet ağları üzerinden yürütmesine zemin hazırlamıştır. İletişim çağında ve web ağlarında meydana gelen tüm bu gelişmeler insan kaynakları yönetimi biriminin hızla gelişmesine ve var olan sınırlarının dışına taşmasına neden olmuştur. Bilgisayarların iş hayatında yaygın olarak kullanılmaya başlaması ile birlikte el ile yapılan tekrarlı ve zaman alıcı birçok iş bilgisayar ortamlarına aktarılmaya başlanmıştır. Dolayısıyla işleri kolaylaştırmak adına yapılan değişimler insan kaynaklarına da yansımıştır. Bilgisayar ortamlarının, insan kaynakları yönetimi alanlarında ilk olarak Amerika'da kayıt ve bordrolama işlemleri için kullanıldığı bilinmektedir.

Web tabanlı ortamlar, insan kaynakları departmanlarının görev ve sorumluluk alanlarını standartlar dışına taşımış ve gün geçtikçe klasik insan kaynakları fonksiyonlarını elektronik ortamlarda uygulanabilir hale getirmiştir. Elektronik insan kaynakları yönetimi sadece bu bölümde çalışanları değil, aynı zamanda tüm kurum çalışanlarını etkileyerek anında ulaşım ve paylaşım gücü ile iletişimin devamlılığı konusunda destek sağlamıştır. “E-Human were” yani Türkçe karşılığı kısaltması ile e-insan kaynakları bilgi sistemlerinin intranet, extranet ve internet ortam sağlayıcı sayesinde işverenler ile adaylar birbirine direkt ulaşma şansına erişmişlerdir.

Kurumlar bilişim teknolojileri sayesinde internetin hızlı erişim gücü ile firma reklam/tanıtım çalışmalarını gerçekleştirebilmektedirler. İstenilen an ve istenildiği kadar süreli süresiz şekilde faydalanılabilmektedir. Bununla beraber istenilen bilgiye erişebilme fırsatı görülen işleri kolaylaştırmakta ve 7gün 24saat yayınlanan iş ilanları için başvuruların takibi ve CV havuzu uygulaması hizmetinden de yararlanılabilmektedir. Bu sayede nitelikli elemana ulaşmak için harcanan zaman ve güncel bilgiyi elde etmek için sarf edilen çaba minimuma indirilebilmektedir. İnternetin kullanılması ile sınırları ve çalışma alanı genişleyen insan kaynakları

yönetimine sağladığı faydalar arasında belki de her şeyden önce görülen işte hem maliyet hem de zaman bakımından tasarruf edilmesi olarak gösterilebilmektedir. Maliyet ve/veya harcanan sürenin kısaltılabileceği gibi örgütlerin elektronik ortamlarda var olması ile itibar, imaj ve marka kimliğinin yönetilmesinde oldukça önemli sayılabilecek faydaları arasında marka bilinirliğini arttıracakları düşünülmektedir. Geleneksel insan kaynakları fonksiyonları standartlarının dışında yer alan e-insan kaynakları, amaca giden yolda kurum hakkında tanıtım/reklam amacı ile yeni fırsatlar sunmaktadır. Bu avantaj özellikle Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme (KOBİ)'ler için doğru yönetilip kullanıldığı takdirde firmanın geniş bir insan gücü yelpazesine ulaşmasında dikkat çekici bir unsur olmaktadır.

Firma açısından bu kolaylıkları sağlayan teknolojik gelişmeler potansiyel hedef kitle tarafından bakıldığında da birçok yarar sağladığı görülmektedir. Öncelikli olarak bu kolaylıkların başında istenilen firma bilgilerine ulaşma, firma hakkında bilgi toplama şansını doğurmuştur. CV'nin bilgisayar ortamlarında hazırlanıyor ve saklanıyor oluşu rahatlıkla güncellenebilmesi durumunu getirmiştir. Sadece CV güncelliği yeterli olmamakla beraber açık bir sistem içinde yer alan ve her an yayınlanan yeni iş ilan/imkânlarının ulaşılabilirliği yönünde de kolaylıklar sunmaktadır. Önceki bölümlerde de belirtildiği gibi insan kaynakları yönetimi çalışanlar için programlar yaparken aynı zamanda işverenler için de bir takım faaliyetler yürütmektedir. Başlıca insan kaynakları işlevlerine bakıldığında işveren ve iş gören için yaptığı çalışmaları Şekil I ve Şekil II'deki gibi göstermek mümkün olacaktır.

Şekil I. İnsan Kaynakları Yönetimi Senin için Ne Yapar



Şekil I'de insan kaynakları yönetiminin çalışan için; işe alım aşaması ile başlayan, kurumun bir parçası haline getirmesi, çalışanı değerlendirmesi, değerlemenin ardından ücret yönetimi ve kariyer hedeflerine ulaşımında izlenecek olan planlamanın yol haritası görülmektedir.

Şekil II. İnsan Kaynakları Yönetimi İşletme için Ne Yapar



Şekil II'de insan kaynakları yönetiminin işletme için gerekli olan istihdamın sağlanmasında; ihtiyaç duyulan açığın belirlenmesi, bu ihtiyacın doyurulmasında

şirket hedeflerine ulaşmak için doğru insanın seçilmesi, yönetilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi gibi planların yer aldığı süreç gösterilmektedir.

1.3. İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları

Gelişmekte olan ülkelerin 2007 Ağustos ayında başlayan kriz ile beraber göze aldıkları risklerin gelişmiş ülkeleri geçtiği görülmektedir. Bu değişim sonrası Türkiye ekonomisi 2010 ve 2011 yılında yaklaşık olarak %8.8 oranında büyüme ile beraber Çin'den sonra ikinci sırada yer almıştır. Kazanılan tüm bu başarıların ardında genç nüfusun yattığını söylemek mümkün olacaktır. Genç nüfusun katacağı artı değerler göz önüne alınacak olursa insan kaynaklarındaki değişim göz ardı edilemez. Bu bağlamda düşünülerek insan kaynakları teriminin örgütün tüm çalışanlarını kapsadığını söylemek mümkün olacaktır. Örgütte her bir bireyin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanmasını odak noktasına alan insan kaynakları yönetimi insanı önemli bir girdi olarak görür ve tüm bunların sonucunda insan odaklı çalışmalar, programlar yapmaktadır. Bu planları yaparken çalışanları daha aktif yönetime katmayı hedeflemektedir. Globalleşen dünya ile beraber insan kaynakları yönetimi işletmeler için profesyonel çalışmaların yapılmasını zorunlu hale getirmektedir. Bunun sebebi ise her geçen yıl üniversitelerin ilgili bölümlerinden mezun sayısının artması, kişisel gelişim programları ve çağın gereksinimlerine ayak uyduran neslin yetişmesi olarak sıralanabilir (Turhan, 2012).

İnsan kaynağının, organizasyona kazandırılması ve koordine edilmesi İK yöneticisinin görev ve arasında organizasyonun personel ihtiyacının belirlenmesi, işe alma, personel seçimi, ücret yönetimi vb olarak açıklanmaktadır. İnsan, her işin odak noktası ve ölçüsü olarak kabul edilirken, tüm bu çalışmalara bakıldığında ve derinlemesine incelendiğinde insan faktörü ile karşı karşıya kalınmaktadır. Ürün ve

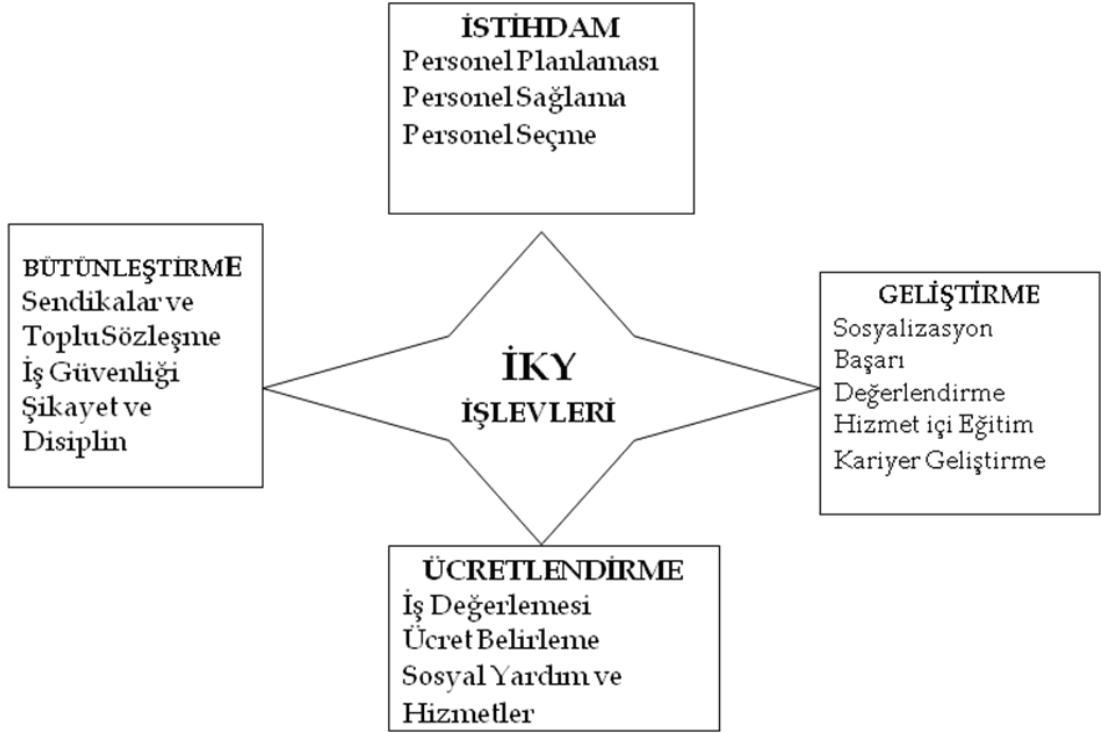
hizmetin kalitesinin çalışanlar ile başladığı kabul edildiği takdirde insan kaynakları fonksiyonları birbirini tamamlayan eylem planını içermektedir.

Koca'nın (2010) yapmış olduğu çalışmaya bakıldığında ortaya koydu bulgular şunlardır:

- “Örgütün iş tanımları ve gerekleri için iş analizleri yaptırmak,
- Örgütün amaca ulaşabilmesi için gerekli personel ihtiyacını belirlemek,
- Örgütün amaca ulaşması için gerekli personeli seçmek ve yerleştirmek,
- Personeli yönlendirmek ve eğitmek,
- Kariyer planlaması yapmak,
- Performans yönetimini ve ölçümünü yapmak,
- Ücret planlaması yapmak,
- Personeli ödüllendirmek ve motive etmek,
- İşletmelerde şirket kültürünü oluşturmak,
- Stratejik insan gücünü planlamak,
- İşletme yöneticisinin ve yönetim kademelerinin kişisel değerlerini kullanmak,
- Olanak ve riskleri belirlemek, değerlendirmek ve kullanmak,
- Seçilen stratejiye ilişkin ayrıntılı programları hazırlamak,
- İşletmede ast-üst ilişkilerini iyileştirmede etkin bir emir komuta sistemi yerleştirmek,
- İşletmede insan gereksinimine önem verilmesi ve çalışanları iş görmeye özendirici araçların kullanılması,
- Etkin iş gören kontrol sistemlerinin kullanımı,
- İnsan yeteneklerinden ve gücünden e yaratıcılığında azami fayda yaratmak,
- Verimliliklerini arttırmak,
- İş yaşamının kalitesini arttırarak iş gücüne iş tatmini sağlamak,
- İş görenin gelişmelerine imkân sağlamak/tanımak,
- İş birliği ve dayanışmanın yeşerdiği çalışma ortamı yaratmak”(s. 45,46).

Kurumlarda insan kaynakları yönetiminin görev ve sorumluluklarının hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bu amaca uygun bir örgüt yapısının oluşturulmasında İK fonksiyonlarının yerine getirmesi gereken işlevler dört ana başlık etrafında toplanmıştır. İKY işlevlerine bakıldığı zaman her bir işlevin diğerini tamamlayan destekleyen bir yanı olduğu görülmektedir.

Şekil III. İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri



Kaynak: Bilinmeyen. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi http://cyber-warrior.org/forum/insan-kaynaklari-yonetimi-hrm-haberci-destek-tim_399236.1.cwx&get=last

Şekil III'te insan kaynakları yönetimi işlevleri; bir personelin ilgili boş pozisyona yerleştirilmesinden, eğitim ve geliştirilmesinden, başarıya ulaşması, işletmeye olan bağlılığın devamı için sunulan iş güvenliği gibi unsurlarının birbiri ile olan uyumunun koordineli bir şekilde birleştiği süreç aşağıdaki gibi gösterilmektedir. Orkestra eş sesliliğinde yürütülen tüm bu çalışmalar birbirinin tamamlayıcısı görevi üstlenmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi işlevi ve fonksiyonları bakımından örgüt içinde diğer birimler ile farklılıklar göstermektedir. Bu kapsamda insan kaynakları yönetimi, insan kaynağı olmadan işletmelerin hiçbir öneminin olmadığını ve bu değer doğrultusunda çalışanların ihtiyaçlarını belirler. Bu ihtiyaçlar sonucunda ise çözümler sunar. Örgütün aynı hedefler doğrultusunda performans değerlendirmesini, motivasyonunu, durumsal koşullara ayak uydurması gibi konuları saptayıp bu aşamada stratejiler oluşturmayı öngörmektedir. Tüm bu stratejileri oluştururken örgüt

çıkarları ile beraber kurum kültüründen ayrı kalmaz. Uygulanan temel insan kaynakları yönetimi fonksiyonları özünde; nitelikli, kaliteli çalışanı ortaya koymaktır. Çalışanların kurum değerleri altında daha verimli hale getirmeyi hedeflerken, aynı zamanda uzun vadede çalışanını kuruma bağlayacak metotlar üretir. Şirketlerin finansal başarısı ve varlıklarının devamı için insanı temele alan kimi faaliyetleri yürütmeyi zorunlu hale getirmiştir. Bu fonksiyonları ise aşağıdaki başlıklar altında incelemek mümkün olacaktır.

1.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları yönetiminin öncelikli görev ve sorumluluklarının ilk sırasında “istihdam” işlevi yer alır. Bu işlev en genel anlamı ile; örgütün ihtiyaç duyduğu kaliteli ve nitelikli personel gereksiniminin karşılanması olarak tanımlanabilir. Personel planlaması temelinde uygun zamanda uygun personelin karşılanmasını ve kullanılmasını öngörmektedir. Bu anlayışa göre uygun istihdamın sağlanması için politikalar üretmektedir. İşletmede açık pozisyonların doldurulması sürecindeki başvuruların sağlandığı aşama olarak da açıklanabilmektedir.

Ayan'ın (2012) çalışmasının ortaya koyduğu bulgular şunlardır:

“Yönetimin şundaki ve gelecekte arzuladığı duruma uygun insan kaynağının belirlenmesine insan kaynağı planlaması denir”(s. 104).

Nitel ve nicel sınırları belirlenen iş için uygun insan kaynağını bulmak adına çalışmalar gerekmektedir. Bu sürecin başlatılması için öncelikli olan ihtiyaç duyulan açık pozisyonların analiz edilmesi, tanımlanması ve spesifik alanların belirlenmesidir. Bunu yaparken ise en yüksek verimliliği elde etmek öncelikli hedef olmaktadır. İş tanımı ve personel tanımlaması yapılırken örgütün vizyon ve misyon değerleri unutulmamalıdır. Bu değerler ışığı altında iyi yetiştirilmiş ve iyi motive edilmiş iş görenler CV havuzundan ayrıştırılmalıdır.

İnsan kaynakları planlaması yapılırken göz önünde bulundurulması gereken bazı faktörler vardır. Planlamayı etkileyen bu faktörler, hem kurum içindeki etkenler hem de kurum dışında ki etkenler olarak göz önünde bulundurulmalıdır. Kurum içindeki faktörler öncelikli olarak kurum bütçesi ve kurumun faaliyet gösterdiği alan olarak düşünülebilir. Kurumu dışarıdan etkileyen faktörler ise kurum dışında örgütten bağımsız olarak gelişen değişkenlerdir. Bu değişkenler; ekonomideki değişim, teknolojik gelişim, rekabetçi ortam gibi koşullar olarak sıralanabilir. Personel planlaması yapılırken işletmenin ihtiyacı olan iş görenin sayısal olarak saptanması ve bunun bir arz talep haline dönüştürülmesi gerekmektedir.

Auqust Marx'a göre; "Personel planlamasının birinci görevi, çalışanların şimdiki ve gelecekteki verim durumlarını saptayıp, ona göre gerekli önlemler alarak süreç içinde personel gereksinmesini dengelemektir. Personel planlamasının temelinde, işgücü girdisini belirli bir optimumda tutabilmek vardır"(aktaran Erdil).

Personel planlaması yapılırken çalışan sayısının hem artış hem de azalış olarak düşünülmesinde fayda vardır. İşletmenin içinde bulunduğu iş gücü gereksinmesi örgüt için yeni personele ihtiyaç duyulması şeklinde olabileceği gibi tam tersine giden bir yol haritasının çizilmesi ile işten çıkarımlar kaçınılmaz bir hal alabilmektedir. Buna göre işletmede ihtiyaç duyulan iş gören eksikliğinin olumlu/olumsuz yönde ya da hali hazırda var olan çalışanın kullanılması adına yapılan çalışmaların bütünü olarak insan kaynakları yönetiminin diğer adımlara geçmeden önce çözmesi gereken sorundur(Fındıkçı, 2012).

Genel olarak insan kaynakları planlaması, uygun sayıda uygun özellikte iş göreni uygun yerde ve zamanda bulundurmaya amaçlamaktadır. İş analizini, görev tanımı çerçevesinde plan ve programların ortaya konulması olarak düşünmekte fayda vardır. Bu aşamada söz konusu İKY ulaşılabilecek hedefleri göz önüne getirdiğinde çalışanları koordine etmekle yükümlü olduğu görülmektedir. Bunu yaparken insan

kaynakları planlaması firma açısından sağlam bir kadrolaşmanın temelleri için stratejiler geliştirmeyi öngörmektedir. Kurumun ihtiyaç duyduğu çalışanı nitelik ve nicelik açısından yapılandırmaya çalışır. Bu planlamaları yaparken uzun vadede kuruma artı değer katacak kişilerin seçimi için arz ve talebin karşılanmasında kimi yöntemlere başvurulmaktadır(Ertürk, 2011).

Personel planlaması yapılırken birden fazla yöntemin uygulanması istenen insan gücü kaynağının çeşitlilik göstermesinden kaynaklanabilmektedir. Arzulanan ihtiyacın giderilmesinde kurumlar farklı arayışlar içine girebilmektedir. Bunlar ise aşağıda belirtildiği gibi sıralamak mümkündür.

- *“Öngörümleme Yöntemleri*
Yargısal ve Öznel Yöntemler,
Yönetimsel Yargıya Dayanan Öngörümleme,
Tabandan Tavana Öngörümlemek
- *Delphi Yöntemi*
- *İstatiksel Yöntemler”(Uysal).*

Uzun bir süreci kapsayan insan kaynakları planlaması başlangıç evresi olarak organizasyonun önceden kestirilmiş, ihtiyaç duyulan iş ve çalışma alanının belirlenmiş olması ile başlamaktadır. Bu süre zarfında işletme hedef ve amaçlarına ilişkin kıstasların belirlenmiş olması gerekmektedir. Belirlenen bu noktalar çerçevesinde ne tür özelliklere sahip, kaç tane elemanın olması gerektiğinin sınırları çizilmelmektedir. Sınırları çizilen bu eylem planı kapsamında örgüt dışı etkenlerden bağımsız kalınamamaktadır. Kurum kendi içinde yapılanmaya girerken dış dünyanın da gün geçtikçe gelişim ve değişim içinde olmasından kaynaklanan bilgi akışını göz ardı edemez. Bunun için öncelikli olarak kurumun uzun vadede hedefleri analiz edilmelidir. Perspektifi belirlenen bu plan kapsamında sadece işe alımlar söz konusu olmamaktadır. Kurum içinde var olan personelin geliştirilip yetiştirilmesi için de

çalışmaların yapılmasını gerekli hale getirmiştir. Hazırlanan bu çalışmalar özellikle çalışanın ihtiyacının karşılanmasını eğitim ve gelişim ihtiyacının doyurulmasını öngörmektedir. İnsan kaynakları planlaması yapılırken ortaya konulan görüşler genel olarak 3 aşamalı bir adım üzerine yoğunlaşmış olsa da bunu daha farklı ortaya koyan görüşlerde vardır. Tüm bu çalışmalara bakıldığında genel olarak; öncelikle insan kaynağı ihtiyacının tatmininin, daha sonrasında insan kaynaklarının değerlendirilmesinin ve son olarak kontrol evresinin rol oynadığı görülmektedir.

1.3.2. İşe Alma ve Seçme

İşe alım ve seçme, insan kaynakları planlamasında ortaya konulan iş tanımı gereği saptanan elaman ihtiyacının nasıl giderileceğidir. Tüm bunlara yön veren faaliyetler hangi yollardan nasıl elde edileceği aşamalarından geçmektedir. Bu alana yönelik yapılan çalışma işgücü ihtiyacının karşılanması olarak karşımıza çıkmaktadır. Zorlu bir süreç olan işe alma ve seçme aşaması elaman ihtiyacının duyurulması noktasında uygun kanalların kullanımı ve adaylarla görüşme ardından da belirlenen kıstaslara uygun düşen adayın işe yerleştirilmesi olarak açıklanabilir. İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarında işe alma ve seçme aşamasının zorlu bir süreç olduğu daha önce belirtilmiştir. Zorlu bir süreçtir çünkü;

Doğru hedef kitleye ulaşmak için uygun kanalların kullanılması daha sonrasında olumlu sonuçların alınmasında etkili olacaktır. Temelinde doğru iş için uygun kişinin işe yerleştirilmesi amacı güden bu seçme süreci kurum başarısı açısından önemli bir görev üstlenmektedir. Tedarik edilen insan kaynağının örgüte ve işe olan uyumu kurumun ekonomik hayattaki başarısı ile doğru orantılı olacaktır.

Öge ve Şimşek'in (2012) yapmış oldukları çalışmada ortaya koydukları bulguları şunlardır.

- “İşe yeni alınan iş gören ne kadar nitelikte ise istenen performans seviyesine ulaşması o kadar az zaman alacaktır.
- İşin gerektirdiği standartların altında bulunan çalışanların eğitimi oldukça uzun zaman alabilecektir. Oysa nitelikli çalışanlar için bu zaman dilimi onların potansiyellerinin daha da attırılması amacıyla kullanılacaktır.
- İşindeki başarı ile performansı ile üstlerini memnun eden nitelikli bir çalışan örgüt tarafından parasal ve parasal olmayan ödüller ile ödüllendirileceğinden örgüte olan bağlılığı artacaktır.
- Çalışanların işlerinde yeterli olmaları yöneticilerin kendilerini geliştirmek yeni fikirler üretmek, yeni planlar yapmak ve stratejiler geliştirmeye dönük daha fazla zamana sahip olmalarına imkân yaratacaktır.
- İşe yeni başlayan bir çalışanın işin gerektirdiği niteliklere sahip olması kendisine güven verecek ve bu durum ona çevresini tanınmasında kolaylık yaratarak arkadaşları ve üstleri ile iletişim kurmasında rahat davranmasını sağlayacak, örgüte uyum sağlamasını kolaylaştıracaktır” (s. 124).

İnsan gücü temini için işletme genelinde tanımlanan boş pozisyonun gereklilikleri için uygun adayın bulunması yolunda yürütülen eylemlerin tümü olarak belirtilmiştir. Boş olan pozisyonun doldurulması tüm dengeyi yeniden yapılandırmaya götürebileceği gibi arkadan gelen diğer İK fonksiyonlarının yol haritasının çizilmesinde de belirleyici olmaktadır. Örgüt bünyesine işe uygun adayların farklı yöntemler ile elde edilmesi farklı arayışları beraberinde getirmiştir. Bunlar sırasıyla iç kaynaklar ve dış kaynaklar olarak gösterilebilir.

Yaptığım araştırmalar sonucunda görüşülen 10 firma içerisinde sadece 4 firmanın İK sorumlularının ilk olarak iç kaynaklardan yararlanma yoluna başvurduğu görülmüştür. Buna göre endüstriyel ve özel gazların tedarikçisi olan ve dünya çapında 100’den fazla ülkede hizmet veren Lindegas’ın İK yöneticisi Aşkım BUDUR’a işe alım ve seçme programları sorulduğunda; “Öncelikli olarak açılan pozisyonlarda çalışanın motivasyonu ve mutluluğu doyurulmak istendiği için iç kaynakların değerlendirildiği” cevabı alınmıştır.

Dış kaynaklardan tedarik edilecek yeni bir aday hem maliyet hem de zaman açısından zorlayıcı faktörler olarak görülebilmektedir. Buna rağmen iç kaynaklardan yararlanılması kurum içi nakil ve terfi yolları önem taşımaktadır. Yapılan bu

değişimler yeni bir adayın işe alışma sürecinde yaşanan sorunları ortadan kaldıracak gibi harcanan zamanın efektif kullanılması konusunda daha başarılı sonuçlar ile tamamlanacaktır. Yatay veya dikey olarak yapılan değişimler personelin kıdemlerini yeniden şekillendirecektir. Bu sayede iş görenin çalışma isteği arttırılacak ve nitelikli eleman olma yolunda yeni fırsatları değerlendirilmesini gündeme getirmektedir(Fındıkçı, 2012).

İşletme içindeki transferlerin açık ilanlarla yerine getirilebilmesi gibi olağanın dışında yollarla giderilmesi de başvurulan yöntemler arasındadır. Bu çalışmalar yerine getirilirken informal araştırmalarda;

İnsan kaynağı ihtiyacı bulunan birim yöneticisinin İKY'ne bu açığı bildirmesi ile başlayan süreç örgüt içerisindeki adayların değerlendirilmesi üzerine odaklanmıştır. Bu sayede yeni eleman ve örgüt uyumu doğabilecek tüm sorunların kısa sürede sorunsuz şekilde atlatılması sağlanabilecektir. Bu işleyiş İK yöneticisi gerekli nitelik ve yeteneklere sahip olan potansiyel iş gücü ile görüşmelerin gerçekleştirilmesi ve uygun çalışanın bulunmasına kadar devam eder. Çıkarılan ilanların işletme içinden iş gören bulma ve seçme yöntemlerinden bir diğeri ise "Açık İşler Bildirimi"dir. Kurum içi kaynakların kullanılmasında tüm çalışanları ilgilendiren ve başvuruların yapılabileceği ilanlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerçekleştirilen tüm bu değerlemeler sonucunda örgütün çekiciliği artırılmış olup çalışanlara yeni iş imkânları sunulmaktadır. İşletme dışı kaynaklardan yararlanılmasında ise personel bulma yöntemlerinin çeşitlilik göstermesi mümkündür. Bunlar en genel olarak ihtiyaç duyulan kaynağın örgüt içinde bulunmamasından kaynaklanmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi, örgütün amaçlarını yerine getirmekle yükümlü iken teknolojinin sunduğu faydalardan yararlanmayı göz ardı edememektedir. Bunların en

başında elektronik işe alım “e-işe alım” gelmektedir. Çalışmalarının odak noktası olan insanın sosyal bir varlık olduğunu kabul eder ve bu durumu göz önünde tutarak çağın gerisinde kalan değil günün getirdiklerini kullanarak hizmet vermeyi daha yerinde faaliyetler olarak görür. Buna bağlı olarak web sitelerini kullanarak öncelikli görev ve sorumlulukları yerine getirilerek daha olumlu sonuçların elde edileceği görülmüştür. İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının başında gelen personel seçme ve yerleştirme basamağının web tabanlı ya da başka bir deyişle elektronik ortam yardımı ile yerine getirildiği süreçte otomasyon sistemi devreye girmektedir. e-işe alım uygulamalarının ilk örneklerine 1990’lı yıllardan itibaren rastlandığı görülmektedir(Öksüz, 2011).

Gerçekleştirilen görüşmelerde edinilen izlenimlere göre çıkarılan ilanların ağırlıklı olarak İK portalları aracılığı ile yayınlandığı sonucuna varılmıştır. Buna göre İshak ALATON ve Üzeyir GARİH’in kuruculuğunda 1950’lerde hizmet vermeye başlayan Alarko Şirketler Grubu Alsim Alarko Sanayi Tesisleri İK Şefi İrem ARIKAN ile yapılan görüşmede e-işe alım uygulamaları sorulduğunda yararlanılan mecranın Kariyer.net portalı olduğu belirtilmiştir. Türkiye genelinde yapılan araştırmalara göre en çok tercih edilen iş arama platformu Kariyer.net’tir. Buna göre; en çok başvurunun bu siteden temin edildiğini belirten Arıkan, ilanlar uygun adaylara ulaşmazsa kariyer mailing yoluyla o meslekteki tüm adaylara ilgili ilan mail atılarak daha fazla hedef kitleye ulaştıklarını dile getirmişlerdir.

İnternetin gücünün büyüklüğünden yararlanmak isteyen firmalar işe alım sürecini dış kaynakların işbirliği ile job board ve insan kaynakları sitelerinden yararlanabildikleri gibi kendi kurum sitelerinde yer alan insan kaynakları linklerini kullanmayı daha işlevsel hale getirmeye başlamışlardır. Bilgilerin düzenli bir şekilde saklanması, güçlü bir veri tabanının sağlayacağı faydalar bu noktada önemli ölçüde

kolaylıklar getirmektedir. Bu sayede insan kaynakları profesyonelleri faks, mektup, e-mail ile alınan başvuru işlemlerinin getirdiği iş yükünü hafifleterek çok daha kısa sürede bu işleri yerine getirebilmektedirler. İnternet üzerinden gerçekleştirilen işe alım sayesinde ulaşılmak istenen spesifik kriterlere anında erişim kolaylığı sağlandığı daha önce belirtilmiştir. Belirlenen iş/görev tanımına uygun aday seçiminde istenilen özelliklere uygun aday bilgilerine erişmek, kullanılan bilgisayar programlarının filtreleme özelliği yardımı ile birkaç saniyede gerçekleştirilebilmektedir. Kurum ve örgüt için bu avantajları sağlarken beraberinde dezavantajları da beraberinde getirmiştir.

Doğan'ın yapmış olduğu çalışmada ortaya koyduğu bulgular şunlardır.

- *“ Adaylar için işe başvurma geleneksel sisteme göre daha kolay olduğundan çok sayıda başvuru olur. Başvuruların çoğunluğu da pozisyon için uygun olamayabilir.*
- *Gerekli olan teknik sistemin kurulması pahalı olabilir.*
- *Teknik sistem uygulama sırasında sorun çıkabilir.*
- *Başvuruda bulunan adaylardan çoğunun erkek ya da kadın veya belli bir bölgeden olması seçim faaliyetlerinde fırsat eşitliği sorunu çıkarabilir.*
- *Örgütler, bilgisayarlarca otomatik oluşturulan ve gerçekte var olmayan adaylar ve bu adayların özgeçmişleriyle ilgilenerek gereksiz yere zaman kaybedebilirler*
- *Sadece internet sitelerindeki başvuru formlarını dolduranlar arasından işe alım yapılıyorsa, bu yolla iş aramayan ama örgüt için daha değerli pasif adayların örgüte katılmaları engellenmiş olur”(s.59).*

1.3.3. Eğitim ve Geliştirme

Küreselleşen dünya ile beraber gün geçtikçe bilgi birikimi de doğru orantılı olarak gelişmekte ve artmaktadır. Günümüz toplumlarına bakıldığı zaman “Hayat Boyu Öğrenme” felsefesinin yerleştiği aynı şekilde görülmektedir. Rekabetçi ortamın sunmuş olduğu bilgi tüketimi kurumlarda çalışanın performansını arttırmaya yönelik programların kullanılmasını beraberinde getirmiştir. Sağlanan personelin kurum için ve kendi kariyer basamakları içerisinde daha verimli adımlar atması adına gerçekleştirilen hizmet içi eğitim ve kariyer geliştirme programları öncelikli olarak kullanılmaktadır. Örgütler; faaliyetleri gerçekleştirebilmek, yerine getirmek için

çalışanların gerekli yetkinliğe sahip olmasını istemektedir. Bu anlamda personelin kurum amaçlarında rol oynaması açısından bilgi, beceri ve davranışlarının geliştirilmesi yönünde faaliyetleri yerine getirmektedir. İstihdamı gerçekleştirilen adayların kurum misyon ve vizyon değerleri kapsamında amaca yönelik hizmet etmesi amacı ile uygun oryantasyon etkinlikleri düzenlenmektedir.

Uysal'ın araştırmasının bulguları şu şekilde şekildedir:

“Eğitim ihtiyacı giderilen çalışanların, performans artışının sürekli hale getirilmesi ve verimliliğin yükselmesini beraberinde getireceği gibi çalışanın kendisini önemli hissettirecektir. Bilgi ve becerilerin iyileştirilmesi için kurumlarda; %93 iş başı eğitimin, %89 eğitim programlarının, %80 spesifik projeler veya görev güçlerin, %57 rehberliğin, %40 iş rotasyonunun ve %32 kariyer planlamanın kullanılmaktadır”(s.39).

Yöneticilik, çalışanı denetlemekten çok çalışanın işinde gelişimini sağlamak ve kariyer gelişimine yardımcı olmak amacı taşımaktadır. Bu kapsamda bir yönetici çalışanın işte eğittiği, yetiştirdiği ölçüde başarılıdır demek doğru olacaktır. Bu da doğru iş için doğru elamanın seçimi ile başlayıp sonrasında gerekli eğitim programlarının uygulanması ve kariyer hedeflerinin doğru koordine edilmesi ile gerçekleşebilmektedir. Kurumların insan kaynakları, üst düzey yönetici arayışı içinde özellikle yönetim becerisi, stratejik düşünme ve değişim yönetimi olgusuna sahip aday arayışında yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun sebebi ise kuruma olan bağlılığı arttırmak ve çalışanların eğitimi gelişimi açısından önemli rol oynamasıdır.(Hürriyet Gazetesi İnsan Kaynakları Eki, 2014).

İnsan kaynakları fonksiyonlarından biri olan eğitim, geliştirme ve öğrenme için farklı farklı tanımlamalar yapılabilmektedir. Sözü edilen kavramların her birine bakıldığında kişi gelişimi için kullanabilmekteyken kavramların tanımlarına bakıldığında ince çizgiler ile birbirinden ayrıldığı görülmektedir.

Saruhan ve Yıldız'ın (2012) çalışmalarının ortaya koyduğu bulguları şu şekildedir:

“Öğrenme (ing.learning), deneyim ya da bilgi sonucunda tepki ve davranışlarda ortaya çıkan kalıcı değişimler yaratan bir süreçtir. Öğrenme süreci sonrasında bireyin davranışlarında bir değişiklik meydana gelmezse öğrenmenin gerçekleşmediği anlamına gelmektedir. Bu aşamada öğrenme kişiseldir. Yaşadıklarından ya da okuduklarından bir anlam çıkartıp içselleştirmek davranış değişikliği yaratmak bireyin inisiyatifindedir.

Yetiştirme (ing. training) ise kişinin sahip olmadığı özelliklerin ve becerilerin kazandırılması sürecidir. Çalışanı yetiştirme işe yeni başlayan çalışanları işe dair bilgi ve beceri düzeylerini arttırmak amacı ile gerçekleştirilen eğitim faaliyetleridir.

Geliştirme (ing. development), kişide bulunan ancak yetkinlik olarak davranışa yansımamış bilgi, beceri ve yeteneklerin ortaya çıkarılmasını ve kişinin daha önce edindiği bilgi ve becerilere yenilerini katarak ilerlemesini sağlar”(s. 308).

Eğitim plan ve programları koordine edilirken kurum, hedef ve/veya amaçları, beklentileri öncelikli olarak düşünülmelidir. Bu kapsamda eğitim ihtiyaç analizleri doğru saptanmalı, spesifik noktalar doğru tespit edilmelidir. Belirlenen konular üzerinde uygun eğitim programları oluşturulmalıdır. Oluşturulan eğitimlere katılımı beklenen çalışanlar doğru seçilirse departman ve birimlerin çalışma alanlarının birbirinden ayrılması sağlanabilmektedir. Bu durumda eğitimin sağlayacağı yarar ve faydalar doğru katılımcılara iletilmelidir ki oluşturulan programlar başarılı sonuçlara ulaşabilsin. Verilmek istenen eğitimde; eğitimi gerçekleştirecek kişi ve kuruluşların tanımlanması bu süreci etkileyecektir. Politika ve hedefleri analiz edilen konularda eğitimin süresi, eğitim yerinin seçimi ile bütçe tespitinin ardından yönetim desteği alınır. Yönetim desteği alınan programların verilerinin değerlendirilmesi yoğun bir takvim süreci içerisinde gerçekleştirilecek olan bir dizi eylem planını içermektedir.

Çalışanın işini daha yüksek başarı ile tamamlaması amacını güden eğitim ve geliştirme fonksiyonu; personelin performansını arttırmasının yanı sıra şirket kalitesini yükseltecektir. Çalışan performansının yükselmesi aynı zamanda çalışan motivasyonunun yükselmesini sağlayacağından daha verimli çalışmasını etkileyeceği gibi sonucunda verimli kazançlar, kurumun pazar payındaki artışlar olarak gözlemlenebilecektir. Görülen işin memnuniyeti ve alınan başarı sonucunda kurum içinde/dışında ast ve üstler ile olan iletişimi etkilemektedir. Örgüt çalışanlarının etkili

iletişim kurabilmesinde öncelikli olarak somut hedeflerin dışında işbirliği içinde olmayı, iş kazalarının azalmasını olumlu etkileyecektir. Bilginin güncelliği ve ulaşılabilirliği noktasında internet kullanımı önemli bir alışkanlık haline gelmiştir. Dünya genelinde 400 milyon bilgisayar üzerinde internet erişimi bulunduğu varsayılacak olursa eğitim ve gelişimin elektronik ortamlarda kullanılması kaçınılmaz olmuştur.

Doğan, yapmış olduğu çalışmada elektronik öğrenme için ortaya koyduğu tanım aşağıdaki gibidir:

“Eğitim geleneksel paradigmaların dışında yeni öğrenme yolları kazandırılarak yapılan faaliyetler bütünü olarak düşünülebilir.

Elektronik öğrenme faaliyetleri için kullanılan; elektronik öğrenme(e-learning), web tabanlı öğrenme(web-based learning), web tabanlı öğretim(web-based instruction), web tabanlı eğitim(web-based training), dağıtılmış öğrenme(distributed learning), uzaktan öğrenme(distance learning), çevrimiçi öğrenme(online learning), mobil öğrenme(mobile learning), herhangi bir anda herhangi bir mevkide herhangi bir yerde öğrenme(e-learning anytime anyplace, anywhere learning) gibi çok sayıda terim bulunmaktadır”(s. 60).

İnsan kaynakları yönetiminin önemli fonksiyonlarından biri olan eğitim ve geliştirme fonksiyonu elektronik ortamlara taşındığı görülmektedir. Bütün bu uygulamalar teknolojiye adapte edildiği düşünüldüğünde web tabanlı eğitim programlarının kullanımı artmıştır.E-öğrenme kavramı, teknolojik gelişmeler ile beraber organizasyonlarda bilgisayar tabanlı, dijital alanların kullanımı ile bireyin uzaktan eğitime dâhil edilmesidir. Kişiler, bilgisayar üzerinden kendi başlarına eğitim materyallerini kullanarak öğrenme aktivitesini gerçekleştirebilecekleri gibi interaktif ortam olarak görülen sanal sınıflara katılarak eğitimlerini tamamlama şansından da yararlanabilmektedirler(Çiftçioğlu ve Aydem, 2010).

1.3.4. Kariyer Planlama

Çalışanın ilgi ve yeteneklerinin belirlenmesi ile kendilerini geliştirebilecekleri planların yapılması olarak tanımlanabilen kariyer yönetimi aynı zamanda birey için

program düzenlerken marka amaçlarının birleştiği noktada ortaya çıkan faaliyetlerdir. İnsana yapılan yatırım; kişinin bilgi, beceri ve yetkinliklerinin arttırılması olarak düşünülürken belli bir noktadan sonra çalışana yardım etmenin ötesine geçerek kurumunun büyümesi ile eş değer olabilmektedir(Tuncer, 2012).

Öztürk ve Teber (2006) yapmış oldukları çalışmada ortaya koydukları kariyer tanımı aşağıdaki gibidir:

“Genellikle ilerlemeye ve yönetim hiyerarşisinde yukarıya doğru yükselmeye elverişli işleri tanımlamada ve gündelik hayatta da çok sık kullanılan kariyer kavramı Fransızca kökenli olup Türkçe’ de tam karşılığı yoktur. Buna göre kariyer bir insanın çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında adım adım ve sürekli olarak ilerlemesi deneyim ve beceri kazanması”(s.68).

Kişinin iş yaşamı boyunca elde edeceği iş deneyimi; daha fazla mevki, daha fazla sorumluluk olarak artı değer katacak şekilde olumlu sonuçların doğması, kariyer hedefleri arasında gösterilmektedir. Kariyer yönetimi döngüsel bir süreç olarak rol oynamaktadır. İşletmelerin stratejik noktalara ulaşmasında kişisel hedeflere ulaşılması, aynı zamanda yerine getirilmesinde çalışan ve örgüt birlikteliği ile işbirliği içerisindeki faaliyetlerdir. Kurum hedeflerine ulaşılmasında kişisel hedeflerin doyurulduğu takdirde iş görenin; işine daha bağlı, üretken ve yeniliklere açık bir çalışan profilinin çizilebileceği görülmüştür. Kariyer planlama programları düzenlenirken kişisel beceri ve beklentiler yerine getirilmektedir(Sabuncuoğlu, 2000).

Kurumsal gelişmelere ulaşabilmek için bireysel düzeyde gelişmelerden yararlanılabileceği görülmüştür. Örgüt kariyer planlama programları düzenlenirken aynı zamanda kişilere yol gösterici bir görevi de üstlenir pozisyona gelir. Birey geleceğe dair planlar yaparken kariyer danışmanı olarak görev gören insan kaynakları profesyonelleri bu planların uygulanacağı gerekli düzenlemeleri yerine

getirerek uygulama alanlarının oluşmasına zemin hazırlamakla yükümlüdür(Öztürk, 2009).

Ayan (2012) yapmış olduğu çalışmada kariyer yönetimi modelini şu şekilde açıklamıştır:

“Kariyer yönetimi bir model çerçevesinde ele alınmak istendiğinde üç boyuttan oluşan bir yapı görürüz. İlk boyut öznel yön yani değerler, tutumlar, kişilik ve davranışlardan oluşmaktadır ve birey odaklı bir boyuttur. İkinci boyut nesnel yön; yani iş, işsel eylemler, konu seçimleri, tercihler, planlar ve somut olgulardır. İkinci boyutta organizasyon odaklıdır. Üçüncü boyut; öznel yönün uzantısı olarak kişisel amaçlar ile nesnel yönün uzantısı olan organizasyonel amaçların birleşmesidir”(s.185).

1.3.5. Performans Değerleme

Performans değerlendirme; bireyin ya da örgütün işte ki başarı, gelişimi ve potansiyeli açısından karşılıklı olarak her iki tarafın amaçlarının bütünleşmesi olarak düşünülebilir. Sistematik ve bilimsel olarak önem taşıyan değerlendirme basamakları motivasyon ile ilişkilendirilebilir. Personelden alınan geri bildirimler uzun vadeli amaçların belirlenmesi aşamasında saptanan hedefler için kaynak olabilmektedir. Ast ve üstlerin ilişkilerini düzenlemede yardımcı olan performans değerlendirmeleri çalışma ortamlarının da fiziksel ve psikolojik açıdan şekillendirilmesinde rol oynayabilmektedir.

Bayraktaroğlu'nun (2011) insan kaynakları yönetimi ile ilgili çalışmada ortaya koyduğu bulguları şunlardır:

“Performans değerlendirme; bir organizasyonda görevi ne olursa olsun iş görenlerin çalışmalarını, yetkinliklerinin, eksiklerinin, yeterliliklerinin, fazlalıklarının bir bütün olarak tüm yönleri ile gözden geçirilip değerlendirilmesidir.

(...)Böylece kişi çalışma sonuçlarının bir anlamda çıktılarını görür ve bireysel başarısının sonuçlarını değerlendirir. Diğer yandan kurumun kişi ile yaptığı iş anlaşmasının koşullarının ne oranda gerçekleştiğini, işe yansıtıldığını, kişinin işindeki başarısı görev tanımındaki standartlara ulaşıp ulaşmadığı, kariyer planlamasının ne düzeyde olacağı performans değerlendirme ile belirlenmiş olacaktır. Bu bilgiler sonucunda yöneticiler kişilerin terfi edilmesine kariyer planlamasının yapılmasına, ücretinin artırılmasına, görevinin değiştirilmesine, işinin zenginleştirilmesine ve benzeri kararlara ulaşabilirler” (s.103).

Özünde daha iyiye nasıl ulaşılır sorusunun yanıtlanmaya çalışıldığı bu aşamada eğitim planlarında olduğu gibi çalışanların performansları nasıl üst düzeye çıkarılır sorusunun yanıtı ile ilgilenir. Daha önceden belirlenmiş performans kriterlerine göre saptanan değerler ölçümlenir. Genellikle 6 ayda bir yapılan bu değerlendirmelerde bir sonraki dönemin hedeflerinin ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Performans yönetiminin amaçları ile ilgili Barutçugil'in (2000) yapmış olduğu çalışmada ortaya koyduğu bulgular şunlardır:

- *“Organizasyonel hedeflerin açık tanımlanmış bireysel hedeflere dönüştürülmesi,*
- *Hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli olan performans kriterlerinin belirlenmesi,*
- *Belirlenen kriterlere göre çalışanların zamanında ve adaletle değerlendirilmesi,*
- *Çalışanların beklenen performans sonuçları ile gerçekleşen başarının karşılaştırılması ve değerlendirilmesi,*
- *Yöneten ve çalışan arasında etkin bir iletişim ve anlayış ortamının yaratılması,*
- *Performansın geliştirilmesi için yönetici ve çalışanın ortak çaba harcaması,*
- *Organizasyonun ve çalışanın güçlü ve zayıf yönlerinin tanımlanması,*
- *Çalışanların başarılarının tanınması ve ödüllendirilmesi,*
- *Geribildirimle çalışanların desteklenmesi ve motivasyonun artırılması,*
- *Eğitim Geliştirme ve Kariyer planlama için yönetime gerekli bilginin sağlanması”*(s. 339).

Markanın itibar ve imaj algısı üzerinde, müşteri sadakatini belirlemede insan faktörünün etkisi önemli ölçütler arasında gösterilmiştir. Hedef kitlenin markaya, çalışana olan bakışı önemli ölçütler içerisinde yer almaktadır. Burada önemli olan çalışanın ne derecede nasıl çalıştığını gözlemlemek üzere belli dönemlerde yapılan değerlendirmelerde son dönemlerde şirketler arası fark yaratılarak sıra dışı deneyimlere imza atıldığı görülmektedir. Bunlardan bir tanesi de e-performans değerlendirmeleridir. İnternet ve intranet yardımı ile mekâna zamana bağlı kalınmadan yürütülen değerlendirme metotlarına verilebilecek genel ada e-performans değerlendirme denilebilir. Elektronik performans yönetiminde kişilere değerlendirme materyalleri çevrimiçi ortamlarda sunulurken kişiler de formları bu ortamlarda doldurur. Verilerin değerlendirilmesi de aynı şekilde yazılım

uygulamaları üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bu sayede stratejik insan kaynakları yönetiminde bilgi depolama, evrakların dosyalamasında harcanan iş yükü ortadan kalkmış olmaktadır.

1.3.6. Ödüllendirme – Ücret Yönetimi

Ücretlendirme ve/veya dolaylı ödüllerin eşit ve hakça dağıtımını sağlamak amacıyla iş görenlerin katkılarının değerlendirilmesi olarak da düşünülebilir. Ücretlendirme çalışma hayatında bireyler için bir “amaç” olarak gösterilebilirken örgüt tarafından “araç” niteliği taşıyabilmektedir.

Ayan’ın (2012) çalışmasının ortaya koyduğu bulgular şunlardır:

“Ücret, düşünsel ve-veya fiziksel emeğini katan iş gücünün yerine getirdiği iş karşılığında aldığı aynı veya nakdi değerdir”(s. 85).

Kişinin iş tatmini ve gördüğü işte daha istekli daha verimli olmasında büyük rol oynayan ücret yönetimi kurumun albenisinde de önemli rol oynayacaktır. Adil bir şekilde yönetilen ücret dağılımı çalışanlar arası iletişimin korunmasında alınan önlemler olarak gözetilebilmektedir. Bu sayede uygun iş için uygun elemanın gereksinimleri karşılanmış olacaktır.

Zaim’in (1985) çalışmasının ortaya koyduğu çalışmasının bulguları şunlardır:

“Ekonomistlere göre; ücret bedensel veya zihinsel emeğe üretim faaliyetleri karşılığı ödediği bedeldir” (s.184).

Kişi hangi kuruluştaki çalışırsa çalışsın iş görme fiilinin karşılığı olarak hak edilen aynı ve/veya nakdi değer ile karşılık bulacaktır. Ücret çalışma hayatında çalışan için önemli bir amaç olmakla beraber çalıştıran bakımından araç görevi görmektedir.

Atış’ın (1997) çalışmasının ortaya koyduğu çalışmasının bulguları şunlardır:

“İşletme açısından bakıldığında ücret, bir maliyet unsurudur. İşverenlerin ücret düzeyi beklentisi maliyetleri minimize edebileceği nokta olarak görülür” (s. 38).

Beklenen ücretin karşılığını alan çalışanlarda olumlu yönde motivasyon yükselmesi ile karşılaşmak mümkünken bunun tersi yönünde seyir eyleyen geri bildirimler de söz konusu olabilmektedir. Bunun sonucu olarak yapılan ödüllendirmeler çalışan ve kurum arasında ki ilişkilerin düzenlenmesinde kritik rol oynayan geri bildirim aracı demek doğru olacaktır.

1.3.7. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği

Başbakanlık Resmi Sitesinde yayınlanan ve 20.06.2012 tarihinde kabul gören 6331 numaralı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununa göre;

MADDE 1 – (1) Bu Kanunun amacı; işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve mevcut sağlık ve güvenlik şartlarının iyileştirilmesi için işveren ve çalışanların görev, yetki, sorumluluk, hak ve yükümlülüklerini düzenlemektir.

İş güvenliği ve işçi sağlığı belirli kanunlar ile güvence altına alındığı görülmektedir. İşverenlerin öncelikli ödev ve sorumluluklarının başında gelen işçi sağlığı ve iş güvenliği caydırıcı yaptırımlar ile yasal düzenlemeler altına alınmıştır. Buna göre, özünde bedensel ve ruhsal sağlığın korunması amacını güden 6331 sayılı iş kanunu, iş görenlerin iş yapma yeteneğini yitirmemesini korumaya yönelik faaliyetlerdir. Bu bağlamda araştırmacılar çeşitli verileri ortaya koymaktadırlar.

Ayan'ın (2012) yapmış olduğu çalışmada İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği çalışmasının bulguları şu şekildedir:

- “Tüm çalışanların bedensel, ruhsal ve toplumsal sağlık ve refahının en üst düzeye yükseltilmesi ve bu durumun korunması,
- İş yeri koşullarının, çevrenin ve üretilen malların sağlığa aykırı sonuçların ortadan kaldırılması,
- Çalışanların yaralanmalara ve kazalara maruz bırakacak risk ve etmenlerin önlenmesi,
- Çalışanların bedensel ve ruhsal gereksinmelerine uygun işlere yerleştirilmesi ve sonuç olarak personelin bedensel ve ruhsal gereksinmelerine uygun bir iş ortamı yaratılması” (s.163,164).

İKİNCİ BÖLÜM

2.YENİ MEDYA ve SOSYAL MEDYA

Yeni medya, ev ve iş kullanıcıları tarafından çok yönlü dijital kanallar üzerinden etkileşimler sağlar. Bu etkileşimlerle tüketilebilecek hizmet ve ürünlerin yaratılması aynı zamanda bunların etkin bir şekilde pazarlanması için bilgisayar teknolojisi, telekomünikasyon ve içeriğin yaratıcısının bir şekilde birleştirilmesidir.

Sosyal medya ve yeni medyayla karıştırılan kavramlar olmuştur. Yeni medya, sosyal medyayı kapsayan online içeriklerin yer aldığı bir hizmetlerdir. Bu hizmeti daha büyük ölçekli bir evren olarak incelemekte fayda vardır. Yeni medya iletişim sektörünün genişlemesiyle zaman-mekân sınırlarını ortadan kaldırmıştır. İletişimi kolaylaştırdığı gibi hayatımıza yeni renkler de katmıştır. Bilişim teknolojileri, iletişim ve medyanın tam olarak birleştiği noktada yeni medyadan söz etmek mümkündür. Bunların herhangi birinin eksikliğinde “yeni medya” dan söz etmek yanlış olacaktır.

Yeni medya, 1990’lı yılların sonuna doğru bilişim alanındaki gelişmeler sonucunda internet ve diğer mobil hizmetlerin tamamını kapsayan bir üst kavram olarak karşımıza çıkmıştır. Yeni medya geleneksel medyanın bir alternatifi olarak doğmuş olsa da geleneksel medyadan çok daha fazla gelişmiş ve geleneksel meydanın önüne geçmiştir. Her geçen gün gelişen teknoloji ve internet ağının kitlelere sunduğu hizmetle beraber yaşam tarzlarının da buna paralel olarak değiştiğini söylemek doğru olacaktır. Yeni kelimesi aslında bize etkileşimi anlatmaktadır. Yeni medya kullanıcılarını aktif olarak rol üstlenmeye davet etmekte ve buna dâhil etmektedir.

Bilginin tüketilmesinin yanı sıra pasif olan hedef kitleyi aktif hale getiren yeni medya bilgiyi tükettirirken yorum yapma ya da kendisinin de ayrıca bunu paylaşmasına olanak sağlamaktadır. Belki de geleneksel medya ile arasında ki en belirgin özellik budur.

Kara ve Özgen (2012) yapmış oldukları çalışmada yeni medya ve geleneksel medya arasındaki farklar için ortaya koydukları bulgular şunlardır:

- **Erişim** – Hem geleneksel medya hem de sosyal medya teknolojileri herkesin genel bir kitleye erişebilmesine olanak tanır.
- **Erişilebilirlik** – Geleneksel medya için üretim yapmak genellikle özel şirketlerin ve hükümetlerin sahipliğindedir; sosyal medya araçları genel olarak herkes tarafından az veya hiç maliyetle kullanılabilir.
- **Kullanılabilirlik** – Geleneksel medya üretimi çoğunlukla uzmanlaşmış yetenek ve eğitim gerektirmektedir. Çoğu sosyal medya için bu geçerli değildir veya bazı durumlarda yetenekler tamamen değişmiş veya yenidir, yani herkes üretimde bulunabilir.
- **Yenilik** – Geleneksel medya iletişimlerinde meydana gelen zaman farkı(günler, haftalar, hatta aylar) anında etki ve tepkisi olan sosyal medya ile kıyaslandığında uzun olabilmektedir(Tepkilerin zaman aralığına katılımcılar karar verir). Geleneksel medya da sosyal medya uygulamalarına adapte olmaktadır, dolayısıyla yakın zamanda bu farklılık ortadan kalkacaktır.
- **Kalıcılık** – Geleneksel medya yaratıldıktan sonra değiştirilemez(bir dergi makalesi basıldıktan ve dağıtıldıktan sonra aynı makale üzerinde değişiklik yapılamaz), oysa sosyal medya yorumlar veya yeniden düzenlemeyle anında değiştirilebilir(s. 12,13).

Yeni medya, etkileşim ve sanal ortam üzerine kurulu olduğu için zaman-mekân kavramlarının zorunluluğunu da ortadan kaldırmıştır. İnternetin olduğu her yerden erişim kolaylığı sağlamasıyla kurum ve topluluklarla etkileşimli iletişimi sunmaktadır. Dijital bir ortam olduğu için bilgiye erişim kolaylığı sağlayan yeni nesil teknolojiler de bunun bir uzantısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeni medyanın getirmiş olduğu ve kullanıcılarına sunmuş olduğu avantajlar sayesinde mesajları olsun, bilgilerin ya da paylaşımların çok kısa süreler içerisinde elde edilmesi tüketilmesi söz konusu olmuştur. Önceki dönemler incelendiğinde bilgisayar kullanıcısı sadece belirli noktalardan erişim sağlarken günümüz kullanıcıları farklı noktalardan daha rahat bir şekilde erişim imkânına sahiptir. İletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte yeni medyanın 3 temel özelliğinden söz etmek mümkündür;

- Etkileşim, nesnelerin ya da olayların karşılıklı birbirlerini etkilemeleri anlamına gelir. Etkinin çift yönlü olanıdır da denilebilir.
- Kitlesizleştirme, büyük bir kullanıcı grubu içinde her bireyde özel mesaj değişimi yapılabilmesini sağlamakta ve genel olarak, kitle iletişim sisteminin kontrolünün mesaj yapıcıdan iletişim aracı tüketicisine doğru kayması demektir.
- Eşzamansız, birden fazla olayın birbiriyle bağlantılı olarak aynı anda gerçekleşmesine denir.

Bu olayların her biri için geleneksel medya araçlarında tek tek rastlamak mümkünken yeni medya araçları hepsini bir arada sunarak kullanım şansı doğurmuştur.

Yeni medyanın yaratmış olduğu imkânların teknoloji ile entegreli bir biçimde buluşması bireyler ve kurumlar açısından önemli fırsatlar doğurmuştur. Bu fırsatlar arasında sayılabilecek yararların başında online profillerin oluşması öncelikli olarak sayılabilir. Çevrimiçi profiller sayesinde interaktif iletişim ortamlarının oluşması ile beraber katılımın aktif olması önemli unsurlar arasında sayılabilir. Yeni medyanın sunmuş olduğu ben merkezli kişiliklerin ve kişilerin gerçeküstü/dışı kimliklerinin oluşmasına zemin hazırlayan sosyal medya bir grup insanın belirli nedenler ile birbirleri ile eş zamanlı iletişim kurmalarına da olanak sağlamıştır. Bunun yanı sıra video-resim ve kişisel bilgilerin paylaşılması fırsatını sunan online profiller sayesinde kişiler birbirileri hakkında bilgi edinebilme olanağını yakalamışlardır. Elektronik ortamlar ile ilgili tüm bu bilgilerin geneline bakıldığı zaman ortak noktanın “paylaşım” vurgusu üzerine çekildiğini söylemek doğru olacaktır(Gürdoğan, 2012).

Bilgili ve Şener'in (2013) yapmış oldukları çalışmada sosyal ağların kişiler için sunmuş olduğu yararlar ile ilgili bulguları şunlardır:

- *“Dikkat çeken ve fırsat yaratan bir online(çevrimiçi) profil oluşturulması,*
- *Bilinmeyen bir iş piyasasını bulun ve çarpıcı bir görüşme için hazırlık yapılması*
- *Nitelikli iş adaylarının iyileştirilmesi,*
- *Ürün ve hizmetlerinizin lansmanını yapın pazar yaratın reklamın yapılması,*
- *Bir uzman konuşmacı ve danışman gibi kariyer teşvik eden bir online platform geliştirilmesi.*
- *Bir müzisyen, sanatçı, aktör veya yazar gibi hayran kitlesi geliştirilmesi,*
- *Bir olayı siyasi kampanyayı ya da kar amacı gütmeyen organizasyonu halka duyurulması*
- *Potansiyel ortaklar yatırımcılar ve distribütörler bulun ve analiz edilmesi”*(s. 22).

Avantajlarının yanı sıra olumsuz bir takım özelliklere de sahip olan sosyal medyanın en önemli kusurları arasında sosyal ağlara erişimin internet ağı üzerinden oluşu ve kullanışı sınırlandıran zorlukların olmasıdır. Kişilerin belirttikleri kimlik ve profillerin kimi zaman gerçek yüzleri yansıtıyor olmaması ile beraber bunun dışında yalnızlaşma gibi sorunlarla karşılaşılmasını göz önüne gelmektedir.

2.1. Sosyal Ağ Kuramı

Araştırmacıların uzun süre üzerinde çalıştıkları ve günümüz ağ toplumlarının şekillenişini anlatan kuram 1930 tarihlerinde ortaya atılmıştır. Teorinin geneline bakıldığında kişilerarası iletişimi sosyometrik açıdan ölçümlemeyi hedeflemektedir. Buna göre kişiler seçimlerini nasıl ve neye göre yapar sorusunun cevabı öncelikli olarak açıklanması hedeflenmiştir.

Scot'a göre; *“Sosyal ağ kuramı, disiplinler arası teorik bir çerçevede ağların kullanıcıları arasındaki ilişkilerini ifade etmektedir. Bu teoride ağ yapısının kişisel kullanıcılardan daha önemli olduğu öne sürülmektedir”*(aktaran Akıncı ve Bat, 2010).

Sosyal ağ kuramı, insanın sosyal bir varlık olmasından kaynaklanan grup içinde varılmalarını ve birbirleri ile iletişimlerini inceler. Ancak, Scot'un da bahsettiği gibi teoride ana olarak incelediği alan, ağın içerisindeki bireylerin varoluşları değil, ağın genel yapısı ve dinamizmi, bu dinamizmin bireyler üzerindeki yansımasıdır.

Jones'a göre; “Sosyal ağ teorisi ilişkilerdeki yapıları ve çıkarımları özel davranış ilkeleri çerçevesinde açıklayarak ifade etmektedir” (aktaran Akıncı ve Bat, 2010).

Burada bahsedilen sosyal ağ teorisi, insanlar arasındaki ilişkilerin yapılanmalarını, buldukları sosyal ağ üzerinden yorumlamaktadır. Bu yorumlamalar ve kuramların ilkeleri, internet ortamındaki sosyal ağların oluşumunun incelenmesinde de kullanılabilir. İnternet ortamındaki sosyal ağlar ve gerçek yaşamdaki sosyal ağlar, bazı açılardan farklılık gösterse de, kişilerin toplum (ağ) içerisindeki davranışlarını inceleme açısından benzerlikler göstermektedir. Her iki platformun da bireylerin davranışlarının ağın dinamiklerinden etkilendiğini kabul edersek, insanların internet ortamındaki sosyal ağlardaki etkinlikleri de sosyal ağ kuramı üzerinden incelenebilir(Akıncı ve Bat, 2010).

2.2. İnternetin Gelişim Süreci

1960'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde askeri projeler, savunma işbirliği ve yeniden yapılandırılmaya çalışılan bir enformasyon düzeni içerisinde “doğumunu” gerçekleştiren internet günümüzde gerek iş hayatının gerekse sosyal hayatın her metrekaresine nüfuz etmiştir(Bilgili ve Şener, 2013).

I. dönem olarak adlandırılabilceği 1960'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde internet kullanımı, bilimsel ve askeri amaçlı çalışmalar için olduğu görülmektedir. İlk bilgisayar ağı olarak bilinen ARPANET 1969'da çalışmaları başlanmış olup ilerleyen dönemlerde Xerox PARC tarafından geliştirilen ve birden fazla bilgisayar arasında bağlantı kurmaya yarayan Ethernet bağlantısı geliştirilmiştir. Bilimsel ve askeri çalışmaları birbirinden ayırmak üzere ARPANET ve MILNET ağları olmak iki ayrı ağ oluşturulmuştur. İnternet kullanımının daha da yaygınlaşmaya başladığı II. dönem ise 1990'lı yıllara denk gelmektedir. Çağın buluşu olarak düşünülecek olsa da

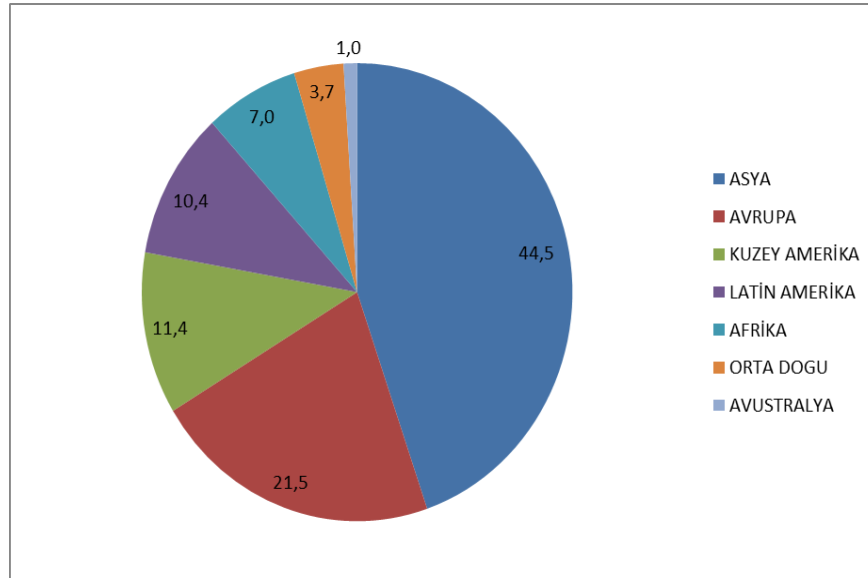
kullanım alanı kısıtlı olmuştur. Sınırlı internet kullanımının nedeni ise teknolojik yetersizlikler ile bağdaştırılabileceği gibi; evlerde bilgisayarların fazla bulunmaması ve bunun yanı sıra internet ağlarının olmaması, olsa da satın alınmasında maddi açıdan güçlükler ile karşılaşılması dönemi analiz etmeye yeterli olacaktır.

İlerleyen zamanlarda internet cafelerin yaygınlaşması, insanları iletişim konusunda daha öteye götürerek geniş kitlelerin internet ile buluşmasını sağlamıştır. Bu dönem, insanların interneti chat odaları aracılığı ile kendilerine yeni yaşam alanları yarattıkları düşündürecek nitelikteydi.

1998'de Avrupa'da internet kullanım alışkanlıklarını tamamen değiştiren Google, yepyeni bir dönemin başlangıcı olmuştur. Arama motoru görevi üstlenen Google, sadece var olan hazır bilgiye ulaşılması açısından kişileri tüketici konumunda web kullanımına izin verirken YouTube' un gelişmesi ile sadece tüketen değil artık üreten kişilikleri de ortaya koymuştur. Bireylerin kendilerini sosyal medyada farklı şekillerde göstermelerine izin verir hale getirmiştir. III. Dönem olan 2000'li yıllar ile yeni bir özgür medya doğmuş olup bireyi merkeze alan; blog ve sosyal ağların yavaş yavaş oluşmaya başladığı yılları kapsamaktadır. Bu dönem, blog ve sosyal ağların yoğun olduğu günümüzü betimleyen zaman dilimini işaret etmektedir. Dijitalleşme, teknolojik gelişmelerin topluma adapte olmak amacı ile kullanımı artmış olsa da bunun yanı sıra iletişim amaçlı haberleşme aracı olarak kullanılabileceği ve bilgi çağının getirdikleri ile beraber yeni bilgilere ulaşmak üzere internet kullanımı gün geçtikçe yaygınlaşmaktadır. O'Reilly Media tarafından ortaya atılan Web 2.0 kavramı ile kullanıcılar ihtiyacı olan içeriklere ulaşarak bunları sosyal platformlarda yayınlar paylaşır hale getirmiştir.

Grafik I’de görülen tabloda dünya genelinde kıtalararası internet kullanım oranlarına yer verilmektedir. Bu tabloya göre pasta diliminin 1.0’lık payını oluşturan kıta olarak Avustralya gösterilmiştir. Pasta diliminin en büyük payını içeren kıtanın ise 44.5’lik oran ile Asya olduğu gösterilmiştir. Sırasıyla diğer paydalara göz atılacak olursa; 3.7’lik kısım ile Ortadoğu, 7.0’la Afrika, 10.4’le Latin Amerika, 11.4’le Kuzey Amerika ve 2.5lik oran ile Asya kıtası yer almaktadır.

Grafik I. Dünya Genelinde İnternet Kullanım Oranları



Kaynakça: Minniwatts Marketing Group. (2014). <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>

2.3. Sosyal Medyanın Yıllara göre Dağılımı ve Gelişimi

İnternetin doğuşundan günümüze kadar gelinen son noktaya kadar bakıldığında geçen süre içerisinde bireysel anlamda kullanıma izin veren web ağlar yaşanan değişimler çeşitli evlerin açılıp kapanması ile noktalandığı görülmektedir. Sosyal medyanın sunduğu araçlar kendi içerisinde farklılıklar gösteriyor olsa da; hayran sayısı, takipçi sayısı ve beğenme sayısı gibi farklı ölçütler sonucunda zaman içerisinde kullanıcılar arasında fenomene dönüşmüştür.

Dizdar'ın kişisel bloğunda yer verdiği kronolojik sıralamaya göre sosyal medyanın tarihsel gelişimini şu şekilde özetlenmiştir;

- "1971 – Kelimenin tam anlamıyla yan yana duran iki bilgisayar arasında e-posta gönderimi gerçekleşti.
- 1978 - İlk BBS sistemi geldi. Öncelikle kişisel bilgisayarlar üzerinde barındırılan, kullanıcıların ana bilgisayarına modem ile çevirmeli bağlantı yapıldı. Sadece 1 kişi BBS'ye bağlanabiliyordu.
- 1988 – IRC dosya paylaşımı, bağlantı paylaşımı ve sorunsuz bir iletişim ağı gelişip kullanmaya başlandı.
- 1994 – GeoCities doğdu, konsept ile kullanıcıların 6 büyük şehirden verilen izinle kendi web sitelerini oluşturmalarının devri başladı.
- 1997 – SixDegrees, kullanıcı profilleri oluşturmak, kullanıcıların birbiri ile arkadaş olmasını sağlamak amacıyla açıldı. 2000 yılında 125 milyona ulaştı, 2011 yılında kapatıldı.
- AOL Instant Messenger'da gerçek zamanlı diyalog sağlamak için ilk olarak bu yıllarda başladı.
- 2000 - .com patlaması yaşandı. Borsalar ve web girişimcileri şaşkına döndü.
- 2002 - Friendster piyasaya sürüldü. İlk 3 ay 3 milyon kullanıcıya ulaştı.
- 2003 – Bu yıl MySpace (2006 yılında Dünyanın en büyük sosyal ağı olarak seçilmişti), Plaxo (Online adres defteri), LinkedIn (İş ve kariyer ile ilgili ilk sosyal medya ağlarından birisi.), Hi5, Second life ve Del.icio.us kuruldu.
- 2004 – Facebook kuruldu. Aslında kolej öğrencileri arasında bağlantı kurma amacıyla başlatılmıştı. İlk ay 19,500'den fazla öğrenci katıldı. Flickr fotoğraf paylaşımını başlattı, 4 milyardan fazla fotoğraf paylaşıldığı iddia ediliyor.
- 2005 – İlk büyük video barındırılan ve paylaşılan sitelerden birisi olan YouTube kuruldu. Her dakika yaklaşık 35 saatlik video yükleniyor.
- 2006 – Twitter doğdu. Mikro blog sitesinin 140 karakter sınırı var. Twitter şimdi 200 milyon kullanıcıya sahip. Her gün yaklaşık 65 milyon tweet atılıyor.
- 2008 – Facebook, Myspace'i geçerek lider sosyal ağ sitesi konumuna geldi, 600 milyon kullanıcıya sahip ve aylık ortalama 700 milyon dakika vakit geçiriliyor.
- 2010 – Daha sonra pastanın büyük dilimini Google'ın başlattığı Buzz servisi aldı. Sosyal ağ tarzında kullanıcıların bağlantı, fotoğraf, video ve durum mesajlarını yorumlamasını sağlayan şirket, kendi web tabanlı e-mail programını entegre ederek mesajlaşma aracı başlattı.
- 2011 – Spling doğdu. İlk dört gün içinde 5.00 tekil ziyaretçi, 125.00 sayfa gösterimi yaptı ve 1 milyondan fazla hit elde etti. Sonuç olarak Spling son günlerde sosyal medya web siteleri arasında en hızlı büyüyen servisler arasındadır."

İnternet ağının kişisel kullanıma uygun hale gelmesiyle birlikte bir iletişim kanalı olarak gelişen araçlar, blog siteleri, sözlük siteleri ve Wikipedia'nın ardından daha büyük bir evren olan "sosyal medya" kavramı olarak karşımıza çıkmıştır. Bireysel iletişimden çok kitlesel iletişime daha yatkın olan sosyal medya, özellikle

kişisel bilgisayarların kullanımıyla tüm dünyayı etkisi altına almıştır. İnternetin bir iletişim ağı olarak kullanılmaya başlamasıyla beraber aranan bilgiler için de internet sitelerinden yardım alınmasına olanak sağlamıştır. Ancak dönem itibariyle internet sitelerinin hem sayısı olsun hem de içerdikleri bilgiler olsun çok zayıf ve yetersizdi.

1988 yılında Finlandiya Oulu Üniversitesi'nin bilgi işlem departmanında yapılan çalışmalar sonucunda IRC (internet relay chat) programı geliştirilmiştir. Daha sonra 1990'lı yıllarda internetin kullanımıyla beraber başka sunuculara bağlanarak sohbet etmeye elverişli bir hale gelerek IRC programı kullanılmaya başlanmıştır. İnternet çağının ve insanların internete olan güveninin tam olarak yerleşmediği bu dönem, karanlık bir dönem olarak adlandırılabilir. Sanal bir ortamı kullanıyor olmaktan ibaret olan internet kullanıcıları kişisel bilgilerini dahi bu ortamlarda paylaşmaktan taraf olamamışlardır.

1995 yılında ise İsrail programcıları tarafından yazılan ICQ, 1999 yılında Microsoft'tun Messenger programıyla beraber kullanılmaya başlamasıyla sosyal medyanın kullanımına dair ilk adımların atıldığı söylenebilir. Messenger programının kullanılmasıyla insanlar artık sanallıktan biraz daha uzaklaşarak "ben" kimliği altında aktif kullanıcılar olma yönünde kişisel bilgilerini paylaşmaya başlamışlardır. Bu sayede sosyal çevrenin artmasıyla beraber 2006'da Microsoft'un yine bir çalışması olan Windows Live Messenger, kitleler arası iletişimin yapı taşlarından biridir.

1990'lı yılların sonlarında kullanılmaya başlayan sözlükler ve bloglar, kitleleri paylaşım ağının içine dâhil eden örneklerdendir. Kişilerin bu ortamlarda paylaştıkları bilgilerin kişinin popülaritesini arttırması, daha da aktif kullanıcılar olma isteğini uyandıran ana neden olarak gösterilebilir. Bilindiği üzere sosyal medya denince akla

ilk gelen ise 2004 yılından bu yana milyonlarca kullanıcısı olan Facebook'tur. Dünya genelinde çok kısa bir süre içerisinde en çok ziyaret edilen ve en çok üyeye sahip olan Facebook'un ardından sosyal medyanın içinde yer almayı başaran birçok site çıksa da genel anlamda Facebook'un kullanıcılarının fazla olduğu daha önce belirtilmiştir.

Tablo II. Sosyal Medya Kategorileri ve Uygulamaları

Kategori	İş Tanımı	Örnek Uygulama	Amaç	Temel Aktivitesi	İş Modeli
Sosyal Ağlar	Web tabanlı sosyal ağlar	Facebook hi5 Friendster Google+	Aile ve arkadaşlarla bağlantı ve paylaşım	Profil oluşturma, Durum güncelleme, Yorum, Paylaşım, Anlık mesajlaşma	Reklam, Uygulama karşılığı ödemeler
Profesyonel Ağlar	Web tabanlı profesyonel sosyal ağlar	Linkedin Plaxo	Bağlantı ve bağlantıların yönetimi	Yeni profesyonel-lerle tanışma ve kariyer fırsatları	Ücretsiz, Özel hizmetler için ekstra ödeme
İçerik Toplayıcılar	İçerik paylaşımı odaklı sosyal ağlar	Flicker Bebo Myspace	İçeriği ve kullanıcıya bağlantı	Profil oluşturma, kullanıcıyla bağlantı, müzik, fotoğraf, video ve link paylaşımı	Reklam ve sponsor linkler
Bloglar	Günlük formatında kişisel sayfalar	Tumblr Blogger Xanga Blogspot	Konu hakkında yorum imkanı	Yorum	Reklam ve sponsor linkler
Mikro-Bloglar	Bloglar ve sosyal ağlar arası bir uygulama	Twitter Facebook Friendfeed Jaiku Alexa Plurk	Diğer kullanıcılarla ve arkadaşlarla temas	Kısa mesaj ve durum güncellemeleri	Reklam ve kısa mesaj sponsorlukları
Kullanıcı Tarafından Oluşturulan İçerik ve Diğerleri	Kullanıcı tarafından oluşturulan içeriği paylaşımı	You Tube Ning Digg	İçerik, haber ve hikaye paylaşımı	İçerik, Haber ve hikâye paylaşımı	Reklam

Kaynak: Kara, T. 2013: Sosyal Medya Kategorileri ve Uygulamaları s:142

Tablo II'e bakıldığında;

Sosyal medya kanalları ve işlevleri tablosunda da görüldüğü üzere bu kanallar kategorize edilecek olursa en başta sosyal ağlar mevcuttur. Sosyal Ağların iş tanımı olarak web tabanlı ağlar yer almaktadır. Bunlara örnek uygulama olarak Facebook,

Hi5, Friendster, Google'ı örnek verebiliriz. Bu uygulamaların amacı aile ve arkadaşlarla bağlantı kurmak, paylaşım yapmaktır. Temel aktivite uğraşları ise profil oluşturma, durum güncelleme, yorum, paylaşım ve anlık mesajlaşmadır. İş modellerinde de reklamlar ve uygulamalar karşılığı ödemeler vardır.

Sosyal ağlardan sonra gelen profesyonel ağlar ikinci sırada yer almaktadır. Profesyonel Ağların iş tanımında ise web tabanlı profesyonel sosyal ağlar vardır. Bu ağlara örnek ise LinkedIn ve Plaxo'dur. Amacı bağlantılar ve bağlantıların yönetimidir. Temel aktiviteleri de yeni profesyonellerle tanışmak ve kariyer fırsatları tanımaktır. Ücretsiz ve temel hizmetler için ekstra ödemeler ise bu ağların iş modelini oluşturmaktadır.

İçerik toparlayıcılar adından çok karmaşık bir kavram olarak gözüke de iş tanımı, içerik paylaşım odaklı sosyal ağlar demektir. Bunları temsilen de Flicer, Bebo, Myspace örnek uygulamaları kullanılmaktadır. Amacı içeriği olmakla beraber kullanıcıyla bağlantı kurmaktır. Bunu yaparken de profil oluşturma, kullanıcıyla bağlantı kurma, müzik fotoğraf, video ve link paylaşımı yapmaktır. Bunlarda onun temel aktivitesi demektir. İş modelinde ise reklam, sponsor ve linkler vardır.

Bütün bu kanalların dışında bir de bloglar yer almaktadır. Bunlar ise günlük formatında kişisel sayfaların oluşturulmasıdır. Bu uygulamalardan Tumbler, Blogger, Xanga ve Blogspot 'u örnek verebiliriz. Bu uygulamaların bir amacı da konu hakkında yorum imkânı sunmaktır. Temel aktivitesini yorum oluşturmaktır. Bunun da iş modeli içerik toparlayıcılar gibi reklam, sponsor ve linklerdir.

Mikro bloglar bu kanalların sonlarına doğru yer alsa da iş tanımı bloglar ve sosyal ağlar arası bir uygulama olması daha geniş kitleye hitap etmesidir. Twitter,

Facebook, Friendfeed, Jaiku, Alexa, Plurk örnek uygulamalarıdır. Diğer kullanıcılarla ve arkadaşlarla temas halinde olmak amacı ile var olmuştur. Bunları yaparken de kısa mesaj ve durum güncellemeleri temel aktiviteleridir. İş modeli ise diğerlerinden pek farkı bulunmasa da reklam ve kısa mesaj sponsorları bu modeli ortaya koyar.

Son olarak da kullanıcı tarafından oluşturulan içerik ve diğeri tablomuzun sonunda bulunmaktadır. İş tanımı kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğin paylaşımı olmuştur. Örnek uygulamalarında ise Youtube, Ning, Digg yer almaktadır. Amacı içerik paylaşmak, haber ve hikâye paylaşımı yapmaktır. Bu da aynı zamanda temel aktivitesini de oluşturmaktadır. İş modelinde ise sadece reklam mevcuttur.

2.3.1. Sosyal Ağlar

Bireylerin sınırları belirlenmiş bir sistem içinde halka yarı açık veya tam açık profil oluşturmalarıdır. Bağlantıda olduğu diğer kullanıcıların listesini açıkça vermelerine, diğer kullanıcıların sistemdeki listelenmiş bağlantılarını görmelerine ve aralarında gezinmelerine izin veren web tabanlı hizmetlerin tümüne sosyal ağlar denmektedir

Bireyler arasında ki kişisel veya profesyonel ilişkilerin oluşturduğu ağlardır. Birbirleri ile doğrudan ya da dolaylı olarak etkileşim halinde olan kişilerin oluşturdukları bağlantılarla gerçekleştirilen ağlar da denilebilir. Sosyal ağlar kullanıcılarına ilk defa profil yaratma ve arkadaşlarını listeleme olanağı sunmuştur. İnternet kullanım alışkanlıklarının Web 1.0'dan Web 2.0'a geçişi ile değiştiği bilinmektedir. Daha önceleri sadece tüketici konumunda olan kullanıcılar artık bireysel yayınları ile internetin kullanım alanını artık kendi tekeline almış

bulunmaktadır. İnternet kullanım Web 2.0'ın getirdiği özgür mecralar ile sayısız derecede denilecek kadar birer içerik üreticisinin gelişmesine zemin hazırlamıştır.

2.3.1.1. LinkedIn

Temelleri 2002'de atılan LinkedIn, 5 Mayıs 2003'te resmi olarak açılmıştır. Çalışma hayatının profesyonellerinin birbiri ile iletişimini, erişimini kolaylaştırmak amacı ile kurulan LinkedIn, dünya genelinde 200 ülkede 250 milyon üyesine hizmet vermektedir. Sosyal medya araçlarından biri olan LinkedIn'i diğerlerinden ayıran ve tam da alanına hizmet etmesini sağlayan en genel özelliklerinin yanı sıra bir takım spesifik ayrımlarının olmasıdır.

Business Network(iş ağı) oluşturmada kişilerin iş yaşamına dair uzmanlık alanları tanımlanırken bu sayede bireyleri birer marka haline getirmiş ve kullanıcıların içerik yaratarak paylaşması bireyleri aktif hale getirmiştir. Böylelikle kişilerin profillerini oluştururken iş hayatına dair paylaşımlarda bulunmalarına izin verir. Aynı zamanda kişisel bilgiler ve eğitim bilgilerine de yer vermektedirler. Kullanıcılar eğitim hayatının tüm detaylarına yer verirken, kişisel gelişim programları, ilgi alanları, alınan sertifikaları, iş tecrübelerini de profillerine ekleyerek kendilerini farklılaştırmak adına önemli birer adım atmış olmaktadırlar. Farklılaşmak adına hedef kitle ile bağ kurarak verimli geri dönüşlerin alınmasına yardım etmektedir.

Kariyer amaçlı kullanılan LinkedIn kişisel hesaplar ile kurumsal hesaplar olarak hizmet vermekte olup, tanıdığınız ya da tanımadığınız kişiler ile iletişime geçilmesini sağlayıp, görüş alışverişlerinde bulunulmasını mümkün olmaktadır. Yapılan araştırmalara bakıldığında Amerika'da eleman bulmak için öncelikli olarak

LinkedIn'e başvuran şirketlerin oranını %80 olarak belirlendiği görülmektedir(Erbaşlar, 2013).

Sosyal CV niteliği taşıyan LinkedIn, iş başvurularının yapıldığı bir site olup aynı zamanda iş ilanlarının bulunduğu bir site olma özelliği işlevselliğini de göz önüne sermektedir. LinkedIn'in sunmuş olduğu hizmetler arasında kişilere erişmek, gruplara katılmak, iş ilanlarını takip etmek, mesajlaşmanın yanı sıra kurumlar hakkında bilgi sahibi olunması gibi farklı amaçlara hizmet etmektedir. Kendi içerisinde ufak bir arama motoru görevi üstlendiği de buradan anlaşılmaktadır. Bu görevi yerine getirirken hedef/potansiyel kitle için ölçümlenebilir veriler tanımlamaktadır. Verileri önemli kılan ise kullanıcı kimliğinin kaç kişi tarafından kabul gördüğüdür ve burada ağızdan ağıza pazarlama aracı olarak karşımıza çıkmaktadır.

LinkedIn, insan kaynakları ve pazarlama çözümleri sunarak bu anlamda üyelerine geleneksel işe alımdan çok daha fazlasını sunmaktadır. Bu kapsamda daha önceden de belirtildiği üzere kişiler/kullanıcılar eğitim, iş ve sektör bilgilerini paylaşabilecekleri gibi iletişim bilgilerine de yer verebilmektedir. Bağlantılar arasında gelen davetleri kabul edip etmeme kararı ile diğer kullanıcı hesapları ile direkt iletişim halinde olabilmektedirler. Ortak tanıdıklar vasıtasıyla network ağlarını genişletebilmekte güncellemeler sayesinde karşı taraf hakkında detaylı bilgiye rahatlıkla ulaşılabilmektedir. İçerisinde yaklaşık 20 milyon grup bulunmaktadır. LinkedIn kullanıcılarına sunmuş olduğu ve bütünleştirici gücü ile grupların oluşturulmasına izin vererek benzer özellikleri, ilgi alanlarına sahip kullanıcıları bir araya getirmekte iletişimi kolaylaştırmaktadır. Bu anlamda aranan özellikteki iş görene ve ilanlarına anahtar kelime olarak şirket adlarının yazılması ile sosyal ağlar

üzerinden rahatlıkla listelenebilir olmuştur. Kurumların insan kaynakları yönetimi ise aynı şekilde rahatlıkla bu kullanıcılara ulaşabilir(Özkaşıkçı, 2012).

2.3.1.2. Facebook

Resim, video paylaşılma sağlanabilsin ve kişiler rahat iletişim kurabilsin diye Şubat 2004'te Harvard Üniversite öğrencisi Mark Zuckerber tarafından kurulmuştur. Kullanıcıların kendi arkadaş listelerini oluşturmalarına izin veren Facebook, ismini ABD üniversitelerinin öğrencileri, öğretmenleri ve çalışanları için kullandığı sanal kimlik görevi üstlenen “paper facebook” adlı formdan alır. Yapılan paylaşımlarla kullanıcıların kronolojik sıralamaya göre zaman tüneleni oluşturduğu gibi kendi zaman tüneli içerisinde de kullanılmaya başlamıştır.

İlk günden itibaren yol kat ederek kimi evreleri başarı ile tamamlayan Facebook'un gelişimine bakıldığı takdirde Özkaşıkçı'nın (2012) yapmış olduğu çalışmada ortaya koyduğu verileri şu şekildedir:

- *“Şubat 2004: Kurucular Mark Zuckerberg, Dustin Moskoviz, Chris Hughes ve Eduardo Saverin Harvard Üniversitesi'ndeki yatakhane odalarında Facbook'u sadece okul arkadaşları üye olabilecek şekilde kullanıma açtılar.*
- *Mart 2004: Facebook sadece Harvard Üniversitesi ile sınırlı kalmayıp, Stanford, Yale ve Columbia üniversitesi öğrencileri ile mezunlarına da açıldı.*
- *Haziran 2004: Facebook operasyonlarını Palo Alto, Kaliforniya'ya taşıdı.*
- *Aralık 2004: Aktif kullanıcı sayısı neredeyse 1 milyon kişiye ulaştı.*
- *Eylül 2005: Facebook arayüz ve uygulamalarını geliştirirken, ortaokul ve lise öğrencileri kullanımına da açıldı.*
- *Aralık 2005: Facebook aktifkullanıcı adedi 5,5 milyonu aştı” (s. 52).*

Eylül 2006'dan itibaren tüm e-posta adreslerine açık hale getirilen Facebook, Eylül 2013 ayı itibariyle 1.19 milyar aktif kullanıcısı bulunarak dünya genelinde en çok ziyaret edilen site olmuştur. Üyelik esnasında kullanıcılarından herhangi bir maddi beklentisi olmayan site gelir kaynağını afiş, logo reklamları ve sponsor gruplarından elde etmektedir.

2.3.1.3. Twitter

Twitter, 2006 yılında yeni bir iletişim aracı olarak karşımıza çıkmış olsa da kısa zaman içerisinde popülerliği gün geçtikçe artmıştır. Kullanıcılarına 140 karakterlik metin yazma imkânı veren Twitter, takip eden ve edilen olarak ayrışan çalışma sistemi ile kullanılmaktadır. Üye olunan kişi ve kurumların attıkları tweetleri takip etme ve aynı zamanda takip edenleri görüntüleyebilme imkanı vardır. Facebook'ta popülerliği arkadaş sayısı belirlerken, Twitter kullanıcılarını takipçi sayısı ile popülerliliğin ötesine geçirmektedir.

Kurum ve markalar Twitter sayesinde potansiyel hedef kitle ile erişim konusunda sürekliliği ve etkileşimli iletişimi arttırmaktadır. Atılan tweetlerin çok kısa sürede yüksek sayıda kullanıcıya hitap etmesi kaynaktan hedef kitleye gönderilen birer uyarıcı niteliği taşıdığından ticari amaçların yerine getirilmesinde etkili bir mecra olarak kullanıldığı kanıtlanmıştır. Geline son noktada işletim sistemleri tarzlarıyla birbirinden fark yaratan cihazlar olsa da özünde akıllı telefonlar ve benzeri teknolojik cihazların yeni medya araçlarının kullanımına izin verdiği bilinmektedir. Kullanıcının her dakika erişim, iletişim içinde var olmasını sağlamış ve bu sayede tüketicinin aklına işleyerek farkındalık yaratacak çalışmalar ilgi görmeye başlamıştır. Değişen teknoloji ile LinkedIn ve Twitter hesaplarının optimizasyonu bilgi paylaşımına olanak sağlamakta olup çok daha fazla sosyal toplulukla kontak kurmayı elverişli hale getirmiştir.

2.3.1.4. Instagram

Instagram, Ekim 2010'da fotoğraf paylaşım sitesi olarak kurulmuştur. Instagramın, 200 milyondan fazla kullanıcısı olup Türkçe arayüze de sahip olması sayesinde Türkiye'deki kullanıcı sayısı 3 milyona yakındır. Bugüne kadar 20 milyardan fazla fotoğrafın paylaşıldığı program, Polaroid gibi kare fotoğrafları

kişinin zevkine göre çeşitli filtreler ile derleyip kişinin takipçilerine paylaşmasını amaçlamaktadır. 21 Nisan 2012 tarihinde Facebook tarafından satın alınmasıyla popüleritesi daha da artan programın asıl popülerliği, hesapların çoğunlukla herkese açık olarak çeşitli kategoriler (hashtag) altında arama ve paylaşım yapma imkânına sahip olunmasıdır.

2.3.1.5. Foursquare

Foursquare, 2009 yılında Amerika’da kurulmuştur. 2012 yılında 20 milyon kullanıcıya ulaşan program, 2014 yılı itibariyle 50 milyon kullanıcıya ulaşmıştır. Ana kuruluş amacı check-in yaparak yerini bildirme özelliği ile insanların soysal çevresine bulunduğu konumu bildirmesi ve arkadaşlarının nerede olduğunu öğrenmesidir. Aynı yerde yapılan check-in sayılarının artmasıyla kullanıcıya çeşitli rozetler veren program, bu sayede kullanıcılarını kendine bağlamıştır. Check-in yapılan mekâna puan verme ve yorum yapabilme sistemi, işletmelerin imajlarında değişiklikler olmasına sebep olmuştur.

2.4. İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyal Medyanın Kullanılışı

İnsan kaynakları bölümünün gündemine yeni yeni giren sosyal medya sosyalleşmenin yeni bir boyutu olarak düşünülmektedir. Hem iç hem de dış kaynakları birbirine bağlama noktasında yeni bir mecra görevi üstlenmektedir. Bu arada asıl önemli olan ise sosyal medyanın kendine özgü konumu iletişime ivme getirmesi ve iş ortağı, içerik üretici olarak kullanılmasından gelmektedir.

Eric Raulman’a göre; *“Biz sosyal medyada olalım mı olmayalım mı diye bir seçme hakkımız yok asıl soru biz nasıl iyi yapabiliriz olmalıdır.”*(aktaran Eker, 2014).

Sosyal medyanın içinde olmak ya da olmamak üzerine yapılan tartışmalar geçerliliğini yitirmişken Y ve Z kuşakları için sosyal medyada nasıl fark yaratılır sorusu gündemi işgal eder bir hal almıştır.

İK'cılar eleman ararken beyaz yakalılar için online portallara, mavi yakalı personel için gazete ilanları gibi mecralara yöneldiklerini kaydetmiştir(Hürriyet İnsan Kaynakları, 2014).

Sosyal medyada işe alım hem aktif iş arayan hem de pasif konumda iş arayan için kullanım kolaylığı sağlaması bakımından çeşitli stratejilerin geliştirilmesi yönünde kullanım kolaylığı sağlayacağı yeni bir olgu olarak öngörülmektedir. Sosyal medya hesapları üzerinden takibi ve başvurusu yapılan ilanların güncelliğini koruması gibi kolaylık sağlarken işveren için başvuruların değerlendirilmesinde adaylar hakkında ön bilgiye ulaşma da kolaylık sağlayacaktır(Vardarlıer).

İnsan kaynakları bölümleri, yeni medya ve beraberinde getirdiği sosyal medyaya önyargı ile bakmışlardır. Bunun göstergesi ise işletmelerde sosyal ağların kullanımına getirilen yasaklardır. Kısıtlama ve yasakların getirilmesi ise şirket çalışanlarının kurum hakkında yaptıkları olumsuz paylaşımlarla birlikte olumsuz içeriklere sahip yorumlarıdır. Sosyal ağlar ve sosyal medya platformları kullanıcıların her türlü konuşmalara ev sahipliği yaptığı bir alan haline gelmiştir. Zaman içerisinde web tabanlı uygulamaların gelişmesi ve getirdiği kolaylıkların anlaşılması üzerine kurumlarda başta pazarlama ile birlikte reklam departmanları olmak üzere yeni iletişim mecrasından yararlanmak için önemli stratejiler geliştirilmeye başlanmıştır(Mestçi, 2011).

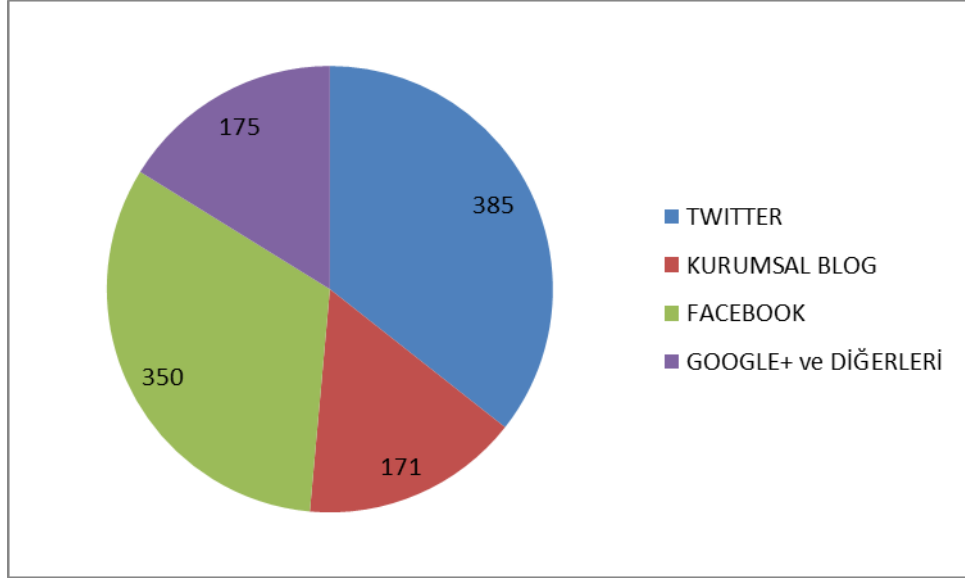
İnsan kaynakları yönetiminin sosyal medya kullanımı ile veriler incelendiğinde ise değişim ve gelişmelerin arttığı görülmektedir. İnsanların hayatında kullanımı gün

geçtikçe artan sosyal medya kavramı insan kaynakları birimlerinin de ilgilenmesi gereken bir boyuta ulaşmıştır. Öncelikli olarak kurumların kariyer sayfalarını sosyal medya sayfalarıyla birleştirmeleri, sosyalleşme yönünde atılan ilk adımlar arasında sıralanabilir. Kurumsal kariyer videolarının Youtube'a veriliyor olması karşılaşılan örneklerdendir. Kurumlar sosyal medya ve ağlarda kendilerini sadece marka kimliğini gösteren bir kullanıcı olarak değil aktif şekilde kullanan ve takip eden konumuna getirmektedirler. Örgütler bu aşamada yeni iletişim platformlarını kullanım amaçlı kendi içinde yeni bir ekip oluşturarak ya da dış kaynaklardan yararlanarak yönetmeye başlamışlardır (Bora, 2011).

Kahraman (2013) yapmış olduğu çalışmada sosyal medyanın insan kaynakları yönetimine olan etkisi için ortaya koyduğu bulgular şunlardır;

- *“İnsan kaynakları süreçlerinin gerek şirket içinde, gerekse şirket dışındaki bilinirliğini arttırması,*
- *İnsan kaynakları kadrolarını dört duvar arasından sokağa gerçekten olması gereken yere çıkarmaktadır. Yetenekli insanlara sosyal ağlar aracılığı ile çok daha kısa sürede ve direkt ulaşılabilmesi,*
- *İnsan kaynakları iş süreçlerine olan katılımcılığı şirket içinde arttırması,*
- *Pazarlama kurumsal iletişim, müşteri ilişkileri, halkla ilişkiler, medya planlama, hukuk, bilişim teknolojileri gibi farklı disiplinlerin öğrenilmesi gerekliliği insan kaynakları çalışanlarının işlerini hem genişletmekte hem de zenginleştirmektedir. Sosyal medya insan kaynakları kadrolarının çok yönlü olmak ve çalışabilmek bilincini kuvvetlendirmesi,*
- *Şirketlerin insana yatırım yapma bilincini arttırması,*
- *İnsan kaynakları şirketin diğer bölümleri ile işbirliği yapma yetkinliğini güçlendirmesi,*
- *İnsan kaynakları bölümleri için şirket çalışanlarına ulaşabilmek yolunda yeni kanal açmaktadır. Her şirket çalışanını bir insan kaynakları iş ortağı haline dönüştürmesi,*
- *İnsan kaynakları bölümlerinin teknoloji ve internete olan yatkınlıklarını arttırması,*
- *Y kuşağı insan kaynakları kadrolarının şirkete kattığı en önemli artı değerlerden biri olması,*
- *Kavram olarak bilinen ama uygulamasında eksiklik yaşanan işveren markasını insan kaynakları bölümlerinin gündemine sokması,*
- *Ölçümlenebilir iş üretmek konusunda insan kaynakları bölümlerini bilinçlendirmesi,*
- *İnsan kaynakları bölümlerini daha yaratıcı ve üretken kullanmakta onlar güçlendirmektedir”(s. 162,164).*

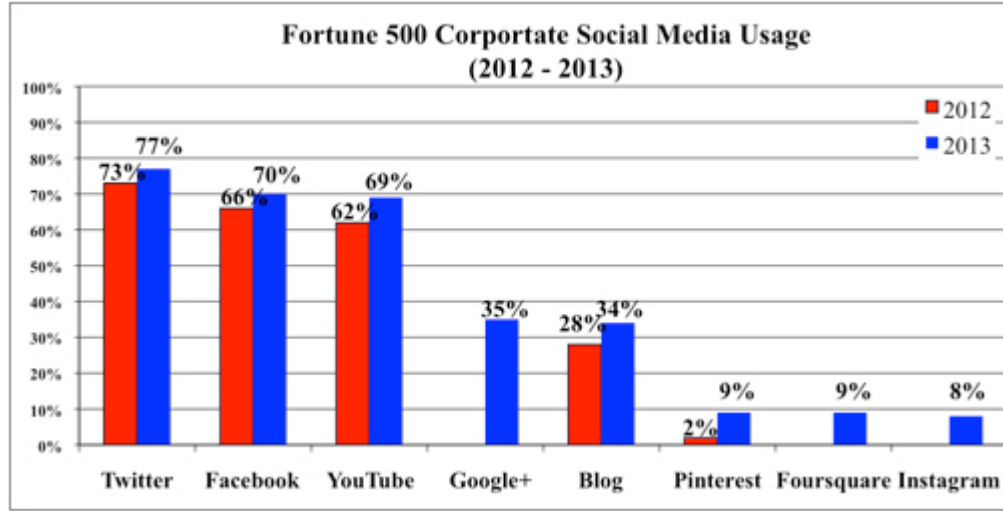
Grafik II. Dünya Şirketlerini Sosyal Medya Kullanımı



Kaynak: Evlice, S. (2013, Temmuz). Fortune 500 Şirketlerinin Dijital Medya Kullanımı <<http://aristolog.com/fortune-500-sirketlerinin-sosyal-medya-kullanimi/>>

Grafik II’de görüldüğü gibi dünya şirketlerinin sosyal medya kullanım tercihleri gösterilmiştir. Tabloda ilk sırayı yoğun kullanımı ile 385 gibi sayısal bir oran ile Twitter en baş sosyal medya aracı olmayı üstlenmektedir. Hedef kitlenin ve müşterilerinin gözü önünde bulunmayı hedefleyen markalar bunu yaparken sosyal medyaya olan tutumlarını değiştirmeye başlamışlardır. Markayı çekici hale getirmek için sosyal medya araçları arasında kullanıcı sayısı bakımından fark yaratan Twitter şirketlerin çoğunlukta tercih ettikleri sosyal ağ aracı olarak diğerlerine fark atmaktadır. Sosyal medyanın doğasına uygun kullanımı ile diyalogların kurulmasına izin veren Facebook ise 350 kurumun tercihi ile ikinci sırada bulunmaktadır. Sosyal medya kanallarının ilklerinden sayılan Kurumsal Bloglar ise 175’lik bir oran ile iletişim kanalları arasında dünya şirketleri tarafından kullanılmaya devam ettiği görülürken çok az bir fark ile 171’lik bir paydada Google+ ve diğerleri yer verilmiştir.

Grafik III. Sosyal Medya Araçlarının Kullanım Oranları



Kaynak: Olenski, S.(2013). Is The Social Media Slumber Finally Over For Big Brands Erişim Tarihi: 03.05.2014<<http://www.forbes.com/sites/steveolenski/2013/07/22/is-the-social-media-slumber-finally-over-for-big-brands/>>

Sosyal medya araçlarının kullanımı ile ilgili yayımlanan sonuçlar grafikte görüldüğü gibidir. Yıllara ve kullanım oranlarına bakıldığında doğru orantının olması dikkat çekici bir unsurdur. Fortune 500 firmalarına bakıldığında, firmaların iletişim stratejilerine gün geçtikçe değişen ve gelişen net kullanımına ayak uydurdukları görülmektedir. İletişim dünyasının vazgeçilmezlerinden olan sosyal medya araçları, gerek anlık bildirim gerekse resim ve video paylaşımı ile sektörel hedeflerde kurumların kullanım gerekçeleri arasında yerini almıştır. Kullanıcı sayısının ve kullanım oranlarının eşdeğer olması markanın gerçek hedef kitlesi ile sinerji yakalamasını sağlamaktadır. Bu doğrultuda tablo incelendiğinde;

Grafik III, Fortune 500 Dergisinin yayınlamış olduğu sosyal medya araçlarının kullanım oranları isimli tablosudur. Yıllara göre dağılım yapıldığında 2012 yılında Twitter %73'lük bir orana sahip iken 2013 yılında bu oranın %77'ye çıktığı görülmektedir. Facebook'a bakıldığında ise bu oran 2012 yılında %66 iken 2013 yılında %70 olmuştur. Video paylaşım merkezi olan Youtube değerleri ise yıllara göre; 2012 yılında %62 ve 2013 yılına bakıldığında ise %69 oranı bulunmaktadır.

Google, 2013 yılında %35 kullanım oranına sahip iken Blog'lara bakıldığında 2012 yılında bu %28 değerini gösterirken 2013 yılına gelindiğinde 6 puan farkla %34'e ulaştığı okunmaktadır. Daha sonrasında, Pinterest kullanımı 2012 yılında %2'iken 2013 yılında %9'a yükseldiği görülmektedir. Foursquare'in 2013'te %9 kullanımı var iken Instagram 2013'te %8 lik değer ile sosyal medya kullanım alışkanlıklarına yön verilmiştir.

İletişim mecralarının köklü bir değişime girmesiyle toplumsal hayatta da kimi farklılıklar yaşanmaya başlamıştır. Zamana ve mekâna bağlı kalınmadan kimi kültürlerin kendiliğinden şekillenmesi kaçınılmaz olmuştur. Sosyal medya kavramı, henüz çok yeni bir geçmişe sahip olmasına rağmen bireylerin kullanım alışkanlıkları üzerindeki etkileri araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Sosyal medyanın bireysel ve toplumsal anlamda devrim yarattığı düşünülecek olursa ilginç veriler ile karşılaşmak kaçınılmaz olmuştur. Araştırma sonuçlara bakıldığında aşağıda ki sonuçlara ulaşmak mümkün olmaktadır.

Fotoğraf, video, müzik paylaşımı gibi birçok kullanım özgürlüğünü bir arada sunan Facebook, kullanıcı sayısı bakımından dünya ülkeleri arasında nüfus oranı ile üçüncü sırada yer alması çekiciliğini ortaya koymaktadır. Sosyalleşme ve eğlenme gibi unsurların bir arada bulunması ile hayatı yeniden şekillendiren iletişim kanallarının günlük tüketim mallarının yerine geçmesi ise dikkat çeken diğer bir unsurdur. Burada ortaya konulan verilere bakıldığında ise pek çok insanın dış firçasına sahip değilken mobil cihaz kullanıyor oluşu yaşanan değişimi tanımlamaya yeterli olmaktadır. Özellikle genç kuşak üzerinde bağımlılık derecesinde kullanım alışkanlığı yaratan bu mecralar %53 gibi bir oranla teknolojinin tercih edilmesi ve 5 çifften 1'in bu mecralarda tanışıyor olması gösterilen diğer veriler arasındadır(Socialnomics, 2014)

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde sosyal medyanın işe alım sürecinde ki olumlu etkisini İnsan Kaynakları Uzmanı İpek ARAL KİŞİOĞLU 2011’de İTÜ’ de düzenlenen Bilişim Teknolojileri Zirvesi’nde yorumlamıştır. Bilgi çağının getirdikleri ile akıl gücünün önemine dikkat çeken KİŞİOĞLU klasik İK uygulamalarının teknoloji girdisi ile geçerliliğini yitirdiğini vurgulamıştır. Sosyal medya araçları ile çıkarılan ilanların ulaşacağı hedef kitle sayısının klasik medya araçları kullanıcılarından daha fazla olacağını dile getirmiştir. X ve Y kuşaklarının arasında ki jenerasyon farkına dikkat çeken KİŞİOĞLU sosyal medyanın İK’ya olan avantajlarını kuşaklar arası çatışmanın sebep olduğu farklar ile dezavantaj olarak görüldüğünü belirtmiştir. Oysa tüm bunların aksine sosyal medyada var olmak işveren markası dışında kişisel gelişime yardımcı olmuştur. Sosyal medya araçları içerik üretme de kullanıcılarını yeniliklere iteler. Bunun sonucu olarak kendini geliştiren iş gören, yenileyen bireyler motivasyonu yüksek, üretken kişiler Olmakla beraber marka içinde faydalı görülecektir şeklinde aktarmıştır. Seminer genelinde İK’cılar için genel anlamda sosyal medya araçları arasında Facebook, Twitter ve LinkedIn portallarının teknolojik boyutları ile nitelikli eleman arayışında canlı bilgilere ulaşımının kolaylıkları arasında gösterilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE İŞE ALIM SÜRECİNDE SOSYAL MEDYANIN ETKİSİ: ÖRNEK BİR ÇALIŞMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırma kapsamında üç ana bölüm altında başlıklandırma yapılmış olup öncelikli olarak İKY ele alınmış ve günümüz insan kaynakları uygulamaları açıklanmıştır. Çalışma boyunca ayrıca internetin tarihsel gelişimi ve geçirdiği evreleri irdelenmiştir. Genelden özele doğru gidilerek sosyal medya araçları incelenmiş ve tek tek detaylandırılmıştır. Son bölümde ise sosyal medyanın insan kaynakları yönetiminde kullanılışı incelenmiştir. Bu bağlamda gerçekleştirilen araştırmanın temel amacı sosyal medyanın kurumlarda insan kaynakları yönetiminin işe alım davranışını nasıl etki ettiğini inceleyerek H2'nin geçerliliğinin ortaya konulmasıdır. Bu sayede yapılan çalışma ile işe alımda geleneksel insan kaynakları yönetimi fonksiyonları geçerliliğini koruyup korumadığı analiz edilecektir. Gelişim ve değişim içinde olan internet kurumlarda iş görme faaliyetlerinde önem arz etmektedir. Doğru zamanda doğru kişiye ulaşmayı hedefleyen örgütlere, internet kullanımının getirdiği avantajların ortaya konulması önemli bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca kendini yenileme ve geliştirme içinde olan kurumların alanla ilgili güncel bilginin elde edilmesi aşamasında kullanılan mecraların sosyal medya ile olan ilişkisinin pozitif yönde olup olmadığı test edilerek ortaya konulması ve örnek bir çalışma yapılması amaçlanmaktadır.

3.2. Yöntem

Bu çalışma Nitel Araştırma Yöntemleri sınırları içinde yapılmıştır. Alanla ilgili literatür taramaları sonrasında elde edilen veriler altında saha araştırmaları belirlenen firmalarda insan kaynakları profesyonelleri ile gerçekleştirilmiştir. Sayısal olarak ölçümlenemeyen bir araştırma modeli olarak kalitatif araştırma tekniklerinden biri olan *Derinlemesine Görüşme Tekniği* çalışma kapsamında uygulanan bir yöntem olmuştur. Özünde tutum, düşünce ve duyguları sebep sonuç ilişkisi içinde değerlendirilerek analiz edilmesi amaçlanmıştır. Soru-cevap şeklinde yapılan yüz yüze görüşmelerde görüşmeciye sağladığı en büyük avantaj ise bilgi esnekliğinin sağlanması ile ayrıntılı veri toplanmasına imkân vermesidir. Bilginin toplanması, görüşmecinin ilgi ve becerisine kalmış olmakla beraber iyi bir dinleyici ve iletişim kurması sonuçların yorumlanmasında etkili olabileceği gibi veri yapısı genelleme yapılmasına imkân vermemektedir. Etkili bir derinlemesine görüşme için gerekli koşullar şöyle sıralanabilir.

Gegez'in (2010) çalışmasına bakıldığında ortaya koyduğu bulgular şunlardır:

- *Her bir oturum yarım saatle iki saat arasında sürmelidir*
- *Katılımcılar özenle seçilmelidir*
- *Mülakatı yapan kişinin deneyimli olması gerekir.*
- *Bir teyp ya da video kayıt cihazı kullanılmalıdır.*
- *Rahat bir görüşme ortamının sağlanması önemlidir.*
- *Katılımcıların ödüllendirilmesi gerekir(s. 53,54).*

İnsan kaynakları uzmanları ile gerçekleştirilen mülakatlarda insan kaynakları yönetiminde sosyal medyanın önemine ve kullanımına dikkat çekmek için elde edilen veriler deşifre edilerek içerik analizi yapılmıştır. Bu sayede hipotezlerin geçerliliği değerlendirilmiştir.

3.3. Örneklem

Araştırmanın evreni ulusal ve uluslararası alanda hizmet veren kurumsal işletmeler arasından seçilmiştir. Belirlenen firmalarla 27.03.2014 ve 12.05.2014 tarihleri arasında yapılan görüşmeler üst düzey insan kaynakları yöneticileri ile gerçekleştirilmiştir. Evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeni ile Büyük ölçekli ve KOBİ niteliği taşıyan 10 firma seçilmiştir. *İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Sürecinde Sosyal Medyanın Etkisi* ölçümlemek adına seçilen kurumların insan kaynakları profesyonelleri ile yüz yüze görüşmeler başarılı bir şekilde gerçekleştirilmiştir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma veri toplama yöntemi olarak mülakat soruları kullanılarak yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ilerleyen bölümünde mülakat cevaplarına(Ek1) ve mülakat sorularına(Ek2) yer verilmiştir. Mülakat soruları hazırlanırken; soruların internet ve İnsan Kaynakları Yönetimi ile olan ilişkisi temel alınmış kurumların web ortamlarında ki ilişkisi göz önünde bulundurulmuştur. Saha çalışması öncesinde yapılan literatür taramaları mülakat sorularının şekillenmesinde etkili olmuştur.

3.5. Verilerin Analizi

3.5.1. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırma bulgularının değerlendirilmesinde mülakata katılan konuşmacıların İnsan Kaynakları uzmanları oluşu ve üst düzey yönetimde yer almaları öncelikli olarak tercih edilmiştir. Daha sonra yüz yüze ve telefonda gerçekleştirilen mülakatlarda yöneltilen soruların İşe Alım ve İnsan Kaynakları alanında sosyal

medyanın bilgi amaçlı kullanımı için yöneltilen sorular birden fazla soru içinde yöneltilmiştir. İnsan kaynakları uzmanlarına yöneltilen sorular açık uçlu sorular olduğundan alınan cevapların birbiri ile iç içe geçtiği görülmüş ve bu nedenle her bir soru kendi içinde diğer bir sorunun cevabı niteliği taşıdığı analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamında yapılan mülakatlarda elde edilen bulgular tablo halinde değerlendirilmiştir. . Tamamı 10 sorudan oluşan mülakat soruları içerisinde 2. ve 6. soru birbiri ile bütünlük içinde değerlendirilmiş *İşe Alım* noktasında kullanılan mecraların değerlendirilmesi için hazırlanmıştır. İnsan kaynakları yönetiminin paydaşları arasında sosyal medyanın yeri ve önemimin irdelenmesi aşamasında 3. ve 5. Soruya verilen cevaplar beraber incelenmiştir.

3.5.2. Hipotez Testleri

Araştırma sonuçları değerlendirilirken sosyal medyanın İnsan kaynakları süreçlerinde önce işe alımda kullanımı değerlendirilmiştir. Ayrıca İK süreçlerine olan etkisini ölçmek adına oluşturulan hipotezin geçerliliği için grafik ve tablo oluşturulmuştur.

H1: İnsan kaynakları yönetiminin yeni çözüm ortaklarını sosyal medya araçları oluşturacaktır.

H2: İnsan kaynakları yönetimi işe alım fonksiyonunu yerine getirirken sosyal medya araçlarını aday değerlendirmede kullanacaktır.

Sosyal medyanın insan kaynakları yönetiminde kullanımı irdelenmiştir. Sonuçlar aşağıda görüldüğü gibidir.

H1'in geçerliliğini saptamada soru 3 ve 5'e göre insan kaynakları alanı ile ilgili bilgi amaçlı kullanılan mecralar değerlendirilirken;

Dikey düzlemde görüşme yapılan firmalar yatay düzlemde ise kullanılan araçlar tablo haline getirilmiştir

H2'nin doğruluğu için işe alımda işbirliği içinde olunan paydaşlar ile kullanım sıklığını ölçümlemek adına soru 2 ve 6'ya göre;

Yatay düzlemde örgütlerin paydaşları dikey alanda ise kullanım oranlarına yer verilmiştir.

Tablo III. Firmalarda İnsan Kaynakları Yönetiminin Bilgi Amaçlı Kullandığı Araçlar

Firmalar	Kullanılan Mecralar									
	HR Toplantıları	HR Dergileri	İK Platformları	HR Dernekleri	Sosyal Medya	Mesleki Eğitimler	Online Yayınlar	e- Mail Grupları	Kurumsal Web Sistes	Danışman Firma
BASF	x	x	x							
NOVA REKLAM	x	x				x		x		
BRITISH AMERICAN TOBACCO			x		x					
İLSAN İLAÇ				x	x					x
BANK ASYA					x	x	x			
LİNDE GAS				x	x	x				x
ALARKO						x				
FLORMAR						x	x			
GÖKSAN BASINÇLI DÖKÜM		x	x		x					
KALKANCI ŞİRKETLER GRUBU					x				x	

H1. İnsan kaynakları yönetiminin yeni çözüm ortaklarını sosyal medya araçları oluşturacaktır.

H1' e göre; izlenen tüm adımlar ve yapılan araştırmalar sonucunda sosyal medya işlevi gereği doğru kullanımı ile insan kaynakları uygulamalarında geliştirilen tekniklere yararlı birer araç olarak saptanmıştır. Yeni iletişim teknolojileri, sunduğu fırsatlar sayesinde dinamikliğini koruyarak viral iletişim sahaları sunacaktır. Klasik medya araçları hizmetlerinin fazlasını sunan sosyal medya araçları insan kaynakları yöneticilerinin paydaşlarını değiştireceği gibi hedef kitleye olan anlık ulaşımı kolaylaştıracadı saptanmıştır. Online iletişim araçları olarak neredeyse aracı firmalara olan ihtiyacı minimuma dūřüreceđi dūřünülecek olursa vakit ve nakit anlamında insan kaynakları merkezi profesyonellerine yansıyan ölçümler olarak incelenmesinde fayda vardır. Bu bakış ağısıyla markanın hedef kitleye olan erişimi yeni işbirlikleri ile İK uygulamaları süreçlerinin yeni baştan yazılmasını öngörmektedir. Bu doğrultuda yapılan araştırmaların sonunda elde ettiğim sonuçlara göre klasik uygulamaların yanı sıra yeni iletişim teknolojilerinin sunduğu hizmetlerin bilgiye hızlı erişim adına yavaş yavaş kullanılmaya başladığı görölmektedir.

H1'in doğruluğunu kanıtlamak üzere firmalarla yapılan görüşmelerde İnsan Kaynakları uzmanlarına yöneltilen;

Soru 3: İnsan Kaynakları birimi olarak İK uygulamaları için internet/sosyal medyadan ne derecede yararlanmaktasınız?

Soru 5: Sektördeki değişmeleri gelişmeleri nereden/nasıl takip ediyorsunuz?

sorusuna verilen cevaplara bakıldığında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır.

Tablo III'te yapılan kategorizasyon, ulusal ve uluslararası düzeyde hizmet veren 10 firmanın İKY uzmanları ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler ışığında sektörel bilgilere erişimde kullanılan araçların çeşitlilik gösterdiğine örnek teşkil etmektedir. Buna göre;

İnsan kaynakları yönetiminin fonksiyonlarını yerine getirirken bölümle ilgili güncel bilgilerin nasıl elde edildiğine dair kullanılan araç ve dış kaynaklardan alınan yardımlarda paydaşları sorgulamak için yöneltilen 3. ve 5. soruya verilen cevaplar Tablo III'te gösterilmektedir.

Firmaların kendilerini yenileme ve öğrenme ihtiyaçlarını yerini getirirken çeşitli kaynaklardan beslendikleri görülmüştür. Tablo genelinde %10 oranla KURUMSAL WEP SİTESİ ve e- MAIL GRUPLARI'ndan yararlanıldığını görmekteyiz %20 oranla yazılı ve görsel mecra olarak klasik anlamda ve ONLINE YAYINLAR alanında yer alan bilgilerden faydalandığı görülmekteyken aynı şekilde klasik öğrenme metotlarından HR DERNEKLERİ ve HR TOPLANTILARI'nın kullanımı söz konusudur. %30 kullanım oranı ile HR DERGİLERİ ve İK PLATFORMLARI'nın geçerliliğini yitirmediği görülmektedir. Yapılan görüşmelerde İK yöneticilerinin yarısının klasik bir öğrenme şekli MESLEKİ EĞİTİMLER olan grup halinde etkileşimli bilgi alış verişi alışkanlıklarından; seminer, kongre ve kurum içinde düzenlenen eğitimlerin tercih edildiği elde edilen veriler arasındadır. Kullanılmaya devam etmesi ile en çok tercih edilenler arasında ikinci sırada yer almaktadır. Sanal alanda online iletişim araçlarının 21.yüzyıl alışkanlıklarının getirdiği internet kullanımı ise diğer araçlara göre kurumlar arasında en fazla tercih edilen araç olmuştur. Yararlanılan diğer mecralara oranla dinamik bilgiye erişim açısından hızlı ve güncel bilginin anında erişimi vazgeçilmez bir alışkanlık olduğu görülmektedir.

İnsan kaynakları fonksiyonlarının her biri enstrüman olarak düşünülürken eş sesli kullanımı ile personel yönetimi ve marka başarısı sosyal medyanın entegre edilmesi ile daha dinamik çalışmaları beraberinde getirdiği görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H1'in geçerliliği yapılan görüşmelerde kanıtlanmıştır

Değişen ve gelişen dünyada firmalar, örgütlerin başarı ve çevrede meydana gelen değişimleri birden fazla kaynaktan elde ettiği görülmüştür. Firmaların geneline bakıldığında güncel bilginin erişimi noktasında klasik öğrenme metotlarının kullanımını yitirmediği görülürken 10 firmadan 6 tanesinin çeşitli mecraları kullanıyor olması ile beraber sosyal medyayı tercih etmektedir. Bu da gösteriyor ki sosyal medya kavramı çok yeni bir olgu olmasına rağmen bu mecralarda yer alan bilgi İKM profesyonellerinin kullanımı ile insan kaynakları alanında gün geçtikçe eğitim, gelişim ve bilgi erişimi olarak yerini almaktadır.

H2. İnsan kaynakları yönetimi işe alım fonksiyonunu yerine getirirken sosyal medya araçlarını aday değerlendirmede kullanacaktır.

Edindiğim bilgiler ve yaptığım araştırmalar sonucunda sosyal medya araçları insan kaynakları süreçlerine olan olumlu etkisi saptanmıştır. Günümüzde klasik insan kaynakları uygulamaları tam olarak teknolojik gelişmeler ile entegreli şekilde kullanılmamasıyla beraber sosyal medyanın sunduğu değişim algısı tam olarak yerleşmediği görülmüştür. Buna rağmen görüşülen 10 firma içerisinde %50 gibi bir oranla sosyal medyadan eleman temini yapan kurumun olduğu görülmüştür. Bu firmaların kimisi eleman arayışı içinde sınavların duyurusunu Facebook üzerinden yaparken kimisi de stajyer arayışını bu kanal üzerinden gerçekleştirdiği görülmüştür. Bir diğer dikkat çeken nokta ise danışman firmaların bu ortamlarda eleman arayışı

içinde olan kurumların ilanlarını paylaşmaları ile ana markanın dolaylı yönden network ağlarının genişlemesidir.

Sosyal medya araçları içerisinde kullanım ve kuruluş amacına uygun hizmet veren LinkedIn ise örgütlerin sosyal medyayı tercih ediyor olmalarının sebebini kanıtlar niteliktedir.

İşe alımlarda farklı sitelerde yer alan CV'ler ve sosyal medya profil sayfaları kıyaslanması ile bilgilerin kişi ile olan uyumu noktasında bütünlük oluşturması kontrol edilebilirliği destekler hale gelmiştir.

Yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen verilerin H1 ile bağdaştığı saptanırken gerçekleştirilen görüşmeler işe alım sürecinde sosyal medyanın kullanımı ile H2'nin geçerliliği kabul edilmiştir. Buna göre;

İnternetin bu denli büyük bir evrene yelpaze açıyor olması firmalarda insan kaynakları uzmanlarının çıkarılan iş ilanlarında klasik yöntemlerini kullanıyor olmalarının yanı sıra kendilerine yeni alanlar açarak sanal âlemin kullanım alanının giderek arttığının habercisi yönündedir.

Firmalar ile yapılan görüşmelerde İK uzmanlarına yöneltilen;

Soru 2: İnsan Kaynakları olarak şirketiniz bünyesine kazandırdığınız insanları ne şekilde temin ediyorsunuz?

Soru 6: sektörünüzle alakalı İnsan Kaynakları alanında CV havuzu oluşturmak için nelerden yararlanmaktasınız?

sorularına verilen cevaplara bakıldığında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır.

Grafik IV'e yapılan kategorizasyon, ulusal ve uluslararası düzeyde hizmet veren 10 firmanın İKY uzmanları ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler ışığında işe alımda kullanılan kanalların çeşitlilik gösterdiğine örnek teşkil etmektedir. Tüm bu değerlere bakıldığında ve kullanılan mecralar çeşitlilik göstermekle beraber tablo 2. Soru ve 6. soru için hazırlanmıştır buna göre;

Firmaların işe alım sürecinde hangi kanallarla yol izlediği görülmektedir. Bu bağlamda bütün firmalar %100 olarak kabul edilmiş ve aynı firmanın birden fazla işe alım kanalını kullanmasından dolayı en başta %100'ü mesleki İK platformlarını tercih ettikleri sonucuna varılmıştır.

Yapılan görüşmelerde; Nova Reklam, İlsan İlaç, Lindegas, Alarko, Flormar ve Göksan Basınçlı Dökümün %60 kullanım oranıyla referans aracılığı ile kurumda işe alım davranışını yerine getirdikleri verisine ulaşılmıştır.

%50'şer dağılımla; Nova Reklam, BASF, British American Tobacco, Flormar ve Bank Asya'nın kurumsal web siteleri kullanılırken; danışman firmalar Nova Reklam, British American Tobacco, Lindegas, Göksan Basınçlı Döküm ve Kalkancı Şirketler Grubu'nun kullanımı ile hedef kitleye ulaşıldığı görülmüştür.

%40'lık bir değer ile çalışanın mutluluğu için iç kaynaklardan eleman temininin gerçekleştirildiği görülmüştür. Burada önemli olan kurumu tanıyan insan kaynağının uyum sorunu ve kuruma olan katma değer iş gücünün daha kısa zamanda yanıt vereceğidir.

%30 kullanım verisine sahip olan sosyal medya ise eleman arayışı içinde başvuru bir araç olarak yeni yeni karşımıza çıkıyor olması dikkat çekicidir. Grafiğe yansımayan bulgular arasında yer alan ve diğer bir veri ise kurumların dolaylı olarak bu mecralarda yer alıyor olmalarıdır. Örgütlerde ihtiyaç duyulan iş

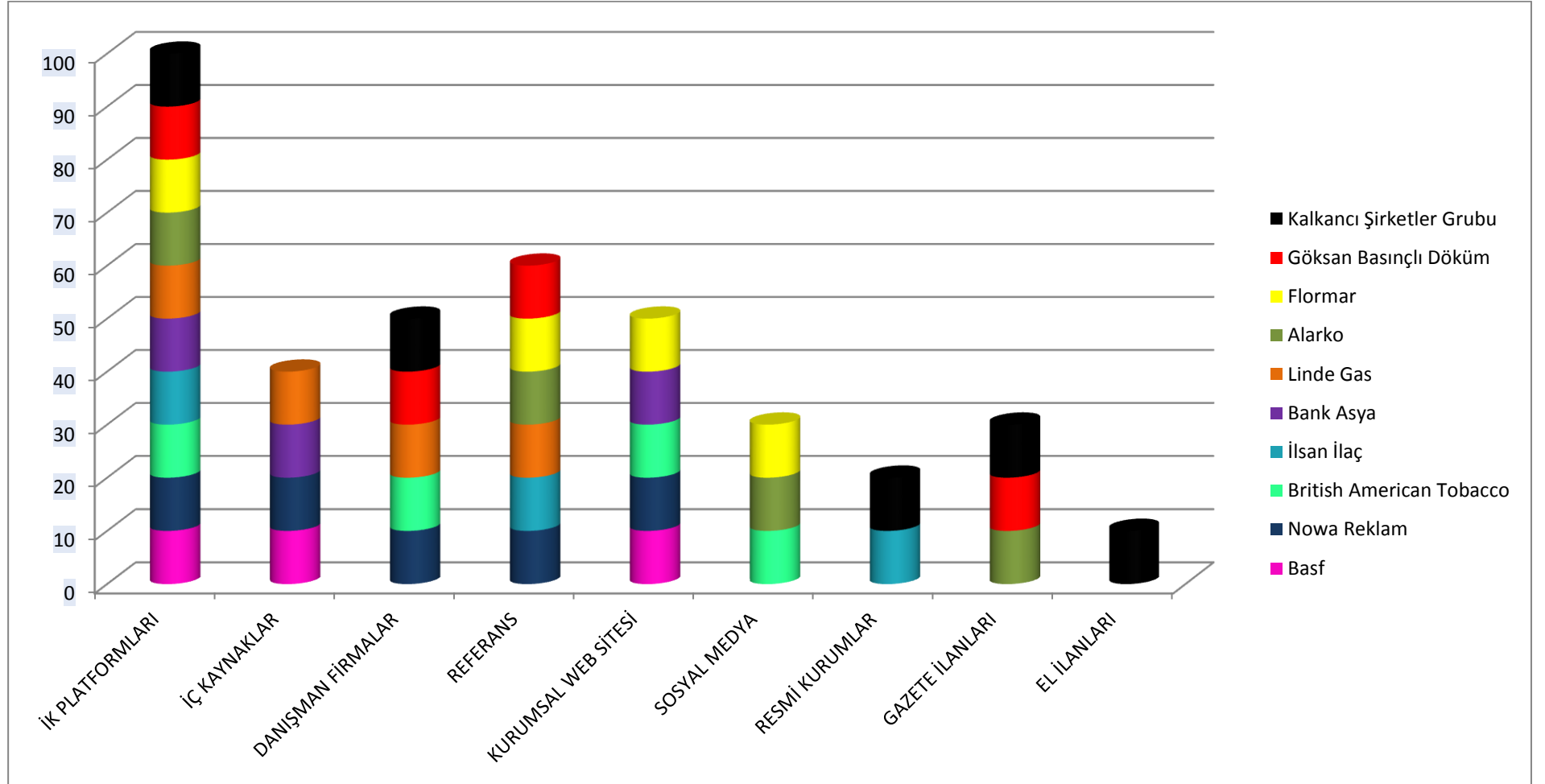
gücünün temini aşamasında danışman firmalara verilen ilanların sosyal medyaya taşınması, kuruluşların kendi sosyal ağ hesapları olmasa da aracı firma ile bu alanlarda yer almalarına neden olmuştur.

Göksan Basınçlı Döküm ve Kalkancı Şirketler Grubu ve Alorka'nun eleman ihtiyacını giderirken birden fazla kanala başvurduğu görülürken kullanılan diğer bir mecra ise sosyal medya ile aynı değere(%30) sahip olan gazete ilanlarıdır. Bununla beraber yerel gazetelere verilen ilanların dışında Hürriyet İnsan Kaynakları Ekinin kullanılışı dikkat çekmiştir.

Resmi kurumlar arasında gösterilen belediyeler, okullar ve İŞKUR gibi kurumlar %20 kullanım oranı ile geçerliliğini yitirmemekle beraber okullar ile yapılan anlaşmalar eleman ihtiyacı noktasında İlsan İlaç ve Kalkancı Şirketler Grubunun başvurduğu diğer bir araçtır.

%10 değer ise çok sınırlı bir kullanım oranı ile el ilanlarını göstermekte olup Kalkancı Şirketler Grubunu işaret etmektedir.

Grafik IV. Firmalarda İnsan Kaynakları Yönetiminin İşe Alımda Kullandığı Kanallar



SONUÇ

Kültürel, sosyo - ekonomik ve teknolojik açıdan tüm dünyanın gün geçtikçe bütünleştiği süreç olarak adlandırılan “Küreselleşme” olgusu iletişim platformlarını etkisi altına alarak sanal dünyanın gerçekliği üzerine yoğunlaştığı görülmüştür. İnternet kullanımı üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde “yalnızlık” kavramının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu bağlamda gelinen son noktada dünya genelinde büyük oranda interaktif bir şekilde internet tabanlı iletişim araçlarının kullandığı saptanmıştır. Kullanılan bu araçlar aynı zamanda kişileri bireyselleştirmiştir. İnternetin kişileri bireyselleştirdiği noktada sosyo - psikolojik etkisi ile diğer insanlar arasında popüler olma arzusu yaşanan temel çelişkidir. Bilgi ve teknoloji çağı olarak adlandırılan günümüz dünyası bireylerin gerçek hayattan yaptıkları alıntılar ile sanal alemde oluşturdukları aktiviteler olarak incelenmesinde fayda vardır. Tüm bunların sonucunda belki de en başında kişilerin bu mecralarda yer almaya başladıkları saptanmıştır. İnternet kullanımının olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Dünya genelinde yaşanan tüm bu değişimler sosyal davranışların da değişmesine neden olmuştur. İletişim boyutunun büyüklüğünün yanı sıra bilgi sermayesinin birleştiği anahtar nokta bir diğer kritik unsurdur. Sosyal medya araçları, kişilerin bilgilerini paylaştığı, video yayınladığı ve görsel sunumun zenginliği ile konumunu diğer iletişim medyaları ve mecralarından farklılaştırmaktadır. Kullanıcıların, bireysel ya da kurumsal anlamda kimliklerini yansıtan profil sayfaları ulaşılabilir bilgilerin yer aldığı kimlik kartı olarak kodlanabilir. İnternet ile ilgili araştırmalara bakıldığında sınırsız kullanımı ile kendine özgü formları yenilikçi bir mecraı tanımlamaktadır. Bu platformlarda yer alan; görsel işitsel ya da sözel

metinler gerçek hayatın yansıması olarak karşılaşılan göstergeler olarak okunabilmektedir.

Toplumsal dönüşüme uyum sağlamak için eskiyen yaklaşımların yerlerini daha güncel tazelenebilir bilgilere bıraktığı görülmüştür. Örgüt felsefesi gereği kuruma katma değer sağlayacak bir dizi eylem planı içerisinde bulunabilmektedir. Standartların dışına çıkılarak yeni yapılanmalar söz konusu olabilmektedir. Bunlar öncelikli olarak toplum gereksinimleri ışığı altında şekillenmektedir. Ekonomik pazar payında kendini konumlandıran işletmeler daha görünür olmak için internet kullanım alışkanlıklarını değiştirmeye başlamaları söz konusu olmuştur. Tez genelinde garfik II'ye bakıldığında Dünya Şirketlerinin Sosyal Medya Kullanımı ve grafik III'e bakıldığında ise Sosyal Medya Araçlarının Kullanımı Oranları sosyal medyaya olan yaklaşımların göstergesidir. Önceden süre gelen anlayışa göre sosyal ağlarda geçirilen zamanın iş verimliliğini olumsuz yönde etkileyeceği ve boşa harcanan zaman kaybı olarak düşünülürken bu anlayış önemini koruyamamıştır.

Stratejik insan kaynakları yönetiminin hedeflerine ulaşmasında öncelikli olarak gerçekleştirilmesi beklenen adım "İşe Alım" süreci olarak belirlenmiştir. Bu faktöre bakıldığında; doğru elemana doğru zamanda ulaşmak nihayetinde yetenekli elemanın bulunması, işletme içerisinde görevlendirilmesi kritik nokta olarak saptanmıştır. Tüm bunlar yerine getirilirken izlenmesi gereken yol haritasında atılan adımlar hata payı içermemekle beraber olabildiğine hızlı bir gidişatı içeren faaliyetler dizisi olma yönünde rol oynamaktadır. İzlenen adımların öncülüğünde; doğru kişiye ulaşmak, doğru iş için doğru elemanın yerleştirilmesi yetenek ve ilgi alanları ile bağdaştırılması anahtar noktadır. Göz ardı edilmemesi gereken kişi özellikleri sosyal platformların doğru şekilde incelenmesi, sonuçların analiz edilmesinde yardımcı olacaktır. Kişilerin yaptıkları paylaşımlar yer verdikleri içerikler kişilik

özümlemesinde etkili olabileceği gibi işe yeni alacak adayların işe olan uyumunu anlamada yardımcı olacaktır. Sosyal medyanın sadece Facebook ve Twitter’da eğlence video paylaşımlarının yapılması buz dağının görünen yüzü gibi durmaktayken LinkedIn ise network ağlarının genişletilmesi aşamasında konumunu farklılaştırdığı unutulmamalıdır. Asıl önemli olan ise araçların sadece eğlence amaçlı kullanımdan ibaret olmadığı, iş hayatına uygun kullanımı ve kullanıcıların isteklerine uygun cevap vermesi aşamasında paylaşımların doğru okunmasıdır.

EK 1. MÜLAKAT CEVAPLARI

27.03.2014 BASF

Seda DEMİRBİLEK İK İş Ortağı

1.Geçen zaman içerisinde yaşanan tüm değişimler olumlu yönde olmuştur. Bunların başında personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine doğru bir geçişin yaşanmış olmasıdır. Bunların en genel hali artık personel özlük işleri de İKY'nin himayesi altına girmiş olup sadece kendi alanı ile değil kurum için stratejik iş ortağı halini almış olmasıdır.

2.Web üzerinden bu alana hizmet veren iş ilanları yayınlayan 2farklı platformdan yararlanılmaktadır. Bunun haricinde kurum içerisinde departmanlar arası elemanların iş değişikliği yapılması ile iç kaynaklardan yararlanılarak eleman ihtiyacının giderilmesi noktasında başvurulan bir ikinci yöntem olarak belirtilmiştir.

3. İnternet ve sosyal medya araçları çok fazla kullanılmıyor bu alanda kurumsal iletişim departmanı çok daha fazla aktif yer almaktadır.

4.

5.HR toplantılarından, HR dergileri, Kariyer net sayfasından takip edilmektedir.

6.Kurum web sitesinin kariyer sayfasından mail ile gelen CV'ler ve dış kaynaklar aracılığı ile ulaşılan CV'ler, kişilerin kariyer gelişimi ile takip edilen yetenek havuzundan yararlanılmaktadır.

7.İK uygulamaları ve gelişimi için önemli bir araçtır. En önemli sebebi ise kurumsal kimlik oluşturmada internet marka imajı konusunda aracı görevi üstleniyor olmasıdır. Sosyal Medya burada önemli görev ve sorumluluklar altına girmektedir çünkü artık Y Z kuşağı internet kullanıcılarının büyük bir bölümünü kapsamaktadır.

8.İK kendini yenileyen geliştiren bir özelliğe sahip olmasıyla beraber İK'nın önemi gün geçtikçe artmaktadır. Çalışanlarına yönetime katarak stratejik iş ortağı görevi görmektedir. İletişim önemli bir unsurdur işveren ve iş gören arasında bu sayede İK daha çok görünür olmaktadır.

Niyazi ŞAHİN İK Müdürü

1.2000’li yıllardan önce personel yönetimi etkin sadece işe alım, çıkış, ücretlendirme ve SGK gibi genel işlerle uğraşmaktadır. Günümüze bakıldığında ise tüm bu genel işlerin dışında çok daha fazla alanı kapsayan bir çalışma alanına sahip olduğu görülmektedir. Bunların başında etkili reklam içeriğini yaratmak; iyi elemanı firmaya kazandırmak, gelen elemanın firmada kalıcı olmasını sağlamak, eğitim organizasyonlarını düzenlemek gibi gelişmeler yaşanmıştır.

2.Referans kurumsal web sitesinde yer alan ilanlara yapılan başvuruların değerlendirilmesi, Kariyer Net, Danışman firma aracılığıyla ve iç kaynaklardan yararlanılmaktadır.

3.Eleman temini yapan firmaların iş ilanlarını yayınlaması ile sosyal medyaya ilanlar yansımaktadır.

4.Kurumsal web sitesinde İK portalı iş ilanlarına başvuru esnasında kullanılmaktadır.

5.Bölgesel İKY toplantıları, bilgilendirici e-mail ve mail grupları, İK dergileri, mesleki eğitimlerden faydalanılmaktadır.

6.Kurumsal web sitesine yapılan başvurularda CV’ler otomatikmen info da toplanmaktadır.

7.İnternet, günümüzün en önemli iletişim aracı ve gelecekte daha da etkili olacaktır. Güçlü firmalar bu kanalları kullanarak elaman ihtiyacını rahatlıkla karşılayabilir. Bunun sebebi ise erişim ve ulaşım rahatlığı sağlamasıyla kişilerle olan iletişimi kurmakta sağladığı kolaylıkların önemli bir güç olmasıdır.

8.Her geçen gün İKY daha çok g kazanmaktadır. Kurum içinde fonksiyon ve işlevselliği ile kuruma getirdiği yaralar yadsınmamaktadır. Bu nedenle öncelerde yer alan personel yönetiminin işlevselliği geliştirilmiş diğer firmalarda yer alan uygulamaları örnek olarak kendi çalışmalarını geliştirir. Bu sayede çalışan performansını artırarak kurum başarısında önemli artışlar gözlemlenebilir. Bunlar yapılmazsa takip edilmezse çalışanın memnuniyetsizliği ile sonuçlanıp verimli elemanların kaybedilmesi gibi sorunlar ile karşılaşılabilir.

01.04.2014 BRITISH AMERICAN TOBACCO

Olca DÖKER İşe Alım Danışmanı

1. İlk başlarda kurumlarda elaman arayışı personel yönetiminin denetimi altında yürütüldüğü görülmektedir. İşletmelere alınan işgücü sadece var olan görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi için kuruma giren çalışan gözü ile bakılmaktayken günümüze gelindiğinde operasyonel çalışmalar yeni trendleri içeren İK çalışmalarını gündeme getirmiştir. Çalışan performansını, motivasyonunu arttırmaya yönelik yapılan tüm çalışmalar işe alımdan başlayıp daha sonraki tüm süreçleri kapsayan kısaca insana önem veren yeni bakış açılarını, “partnering” iş ortaklığı anlayışın yerleşmesini getirmiştir.

2. Danışmanlık yapan firmalar aracılığı ile ilk adımda belirlenen ihtiyaca göre nokta atışı yapılarak ilandan haberi bilgisi olan/olmayan ya da iş arayışı aktif olan/olmayan kişiler, rakipler belirlenmektedir. Bu sayede en genel adı ile “headhunters” kelle avcılığı yapılarak asıl hedef kitleye müşteriye ulaşılmış olmaktadır.

3. “Management Trainee”; stajyer yönetici programları, istenilen sonuçlara ulaşmak için odak noktası oluşturmada facebook ilanlarının yazılı ve görsel içerikleri bir arada barındırması oldukça etkili sonuçlar sunmaktadır. İşe alım aşamasında internet araçları olarak web üzerinden hizmet veren Kariyer.net ve Yenibiriş.com sayfalarından yararlanılmaktadır. Bu sayfalara verilen ilanlar, danışmanlık hizmeti veren firmalar, referanslar ve şirket içi kaynaklardan temin edilmesi ihtiyacın giderilmesinde tercih edilen araçlar arasında gösterilmektedir.

4. İnsan Kaynakları yönetimi aşamasında kurumsal Web sitesinde yer alan kariyer portalı, LinkedIn, Facebook sayfası duyuruların yapılması ve iş ilanlarının yayımlanmasında aktif olarak güncellenip etkili bir şekilde kullanılmaktadır.

5. Bilginin güncelliği ve tazeliği için Web üzerinden hizmet veren HR siteleri yararlanılan kaynak olarak sıralanmıştır.

6. Kariyer Net, LinkedIn, direk ulaşım, BT (British American Tobacco Website) Sitesi kullanılmaktadır.

7. İnternetin uzun vadede sunduğu hizmetlerin artış göstermesi aynı şekilde her gün kendini yenileyen bir sistem olan İK fonksiyonlarının beraber çalışması her iki kavramın da ortak değer üzerinde birleşmesi ile paralel sonuçların doğması yönünde kendisini gösterecektir. İnternet kullanıcısının artması, ulaşım hızının güçlü olması Network'lerin büyümesi ile gözlenebilmektedir.

8. Gün geçtikçe yaşanan değişimlerin önem kazanması ve yeni güncellenebilir bilgiye anında ulaşım, internetin gücünden yararlanılması ile elde edilecektir. Paylaşılan ilanlar kişiler arasında görünürlük açısından kısa sürede büyük kitlelere anında erişim sağlamaktadır. Eski medya araçlarının tercih edilmemesi gazete dergi alımında tirajların düşmesi ya da yazılı basın araçların yeni medya kanalları ile hizmet vermesi sektörel bilgilere ulaşılması açısından ilk sırada yer almaktadır. Pazar araştırmaları için internet anında ve direk erişim ulaşım ile kolaylık sunmaktadır.

MUSTAFA ERCAN İK ve İLETİŞİM UZMANI

1. İlk kurumlar için vizyon değerlerini arttırıp kurumlara profil kazandırmıştır. Personel yönetimi için bordrolama işleri ile sınırlı olan çalışma alanları geliştirip insana yatırım yapılan daha geniş yelpazesi bulunan plan programları oluşturmuştur. Sadece işe alım çıkışın yapıldığı dönem geride kalmış işe alımlar bile belirli testlere tabi tutularak gerçekleşir ve sonrasında kariyer eğitim planlamalar devreye girmektedir.

2. Kariyer Net, Yenibirİş.com, İşKur sitelerinden yararlanılmakta ama yeni bir anlayış olan “Arkadaşını Getir” modeli benimsenmiş ve bu sayede gelen kişiler kurum bünyesine adaptesi daha kolaylaşmıştır.

3.%70civarında yararlanılmaktadır özellikle işçiler ve yönetim olarak yurtdışı eğitimlerde sosyal medya araçları iş kanunları mevzuat bilgileri amaçlı kullanılmaktadır.

4.Linkedin kariyer amacı güden iletişim portalı olarak belirtilmiştir.

5.Derneklere olan üyelikler PERYÖN, İNKA dernekleri, SGK ve iş mevzuatı olarak dış kaynaklardan yararlanılmaktadır.

6. Kariyer.Net, İşKur’dan yararlanılmaktadır.

7. Sosyal medya iletişim açısından etkili bir mecra olarak gösterilebilirken kariyer amacı güden ve bu yolda hedeften sapmayan LinkedIn İK profesyonelleri için önemli bir yardımcı olacaktır.

8.İK %35 olarak patronun bakış açısına göre yön değiştirmektedir. Kurumsal yapıda İK her zaman şirketin vitrinidir. Alınan kişiler ilk önce İK uzmanları ile

karşılanağı için kurum kültür yapısı doğru Şekilde aktarıldığı takdirde uzun dönem çalışılabilecek elamanların işe alımı gerçekleŐtirilecektir.

HÜSEYİN KAYA İK UZMANI

1. En büyük farklılıklar mülakat süreçlerinde göze çarpmaktadır. Klasik mülakatların yerini 15-20 dakikalık yetkinlik tabanlı mülakat almıştır. Çeşitli setlerden oluşan(Grup mülakatı, rol oyunu ve bireysel mülakatlar) gerçekleştirilmektedir. Ortalama 2 – 2,5 saat sürmektedir. Daha öncesinde ise büyük çaplı sınavlarda online video mülakatları ile birlikte telefon mülakatları gerçekleştirilmektedir.

2. Genellikle pozisyon açıldığında öncelikle kurum içi ilanlar açılmakta arkasından tecrübeye göre alımlarda genel sınavlar ve internet siteleri üzerinden ilanlar çıkartılmaktadır.

3. Genellikle sosyal medya kullanımı sınav ilanlarının ve duyuruların Facebook Twitter üzerinden paylaşılmaktadır.

4. İş arayan adaylar üzerinden gelen talebe göre resmi sitesi aracılığı ile linklerle kariyer sitelerine kullanım erişimi sağlanmaktadır.

5. Çeşitli zirvelerden araştırmalar yapılmakta ve yeni yöntemler takip edilmekte ve online yayınlar üzerinden takip yapılmaktadır.

6. Kariyer sitelerinden faydalanılmaktadır. Bank Asya'nın kendi sitesinde iş başvuru formları bulunmakta buradan adaylar tarafından doldurulan formlar değerlendirilmektedir. Bunun dışında açılan sınavlara yapılan başvurular değerlendirilmektedir.

7. Sosyal medya her alanda olduğu gibi İK için de önemlidir. Tüm gelişmeleri, ilgili seminerleri, bu alanla ilgilenen tüm kişilerle diyalog içinde olma firstı sunması

en büyük avantaj olarak gösterilebilir. İlerleyen süreçte sosyal medyanın gücü ve etkisi daha da artacaktır.

8. İnsan kaynakları sürekli gelişen bir departmandır. Gelecekte Kariyer Yönetimi adı altında şirketler için bel kemiği olacak ve kurum için getirdiği faydaların önemi daha çok anlaşılacaktır.

AŞKIM BUDUR İK YÖNETİCİSİ

1. Teknolojik gelişeler sayesinde el ile yapılan çalışmalar bilgisayar ortamlarında hazırlanmaya saklanmaya başlamıştır. Tutulan datalara erişim bu sayede daha kolay hale gelmiştir. HR sistemi devreye girdiği günden itibaren insana yapılan yatırım ve önem hız kazanmıştır. Dış kaynaklardan alınan yardımlar ile İK'nın stratejik önemi bir kat daha artış göstermiştir. Yöneticilerin HR'cı gibi çalışması beklenmektedir.

2. Öncelikli olarak açılan pozisyonlar çalışanın motivasyonu ve mutluluğu için iç kaynaklardan doyurulmak istenmektedir. Kariyer.Net, SecretCV, Referans, müşterilerden gelen talep yararlanılan diğer dış kaynaklardır.

3. Eleman arayışı içinde aracı kanallar ile yayınlanan ilanların sosyal medyaya düşmesi ile bu kanallar kullanılmış olmaktadır.

4.

5. Seminerler ve toplantılarda tanışılan kişilerin tecrübeleri ile kurulan bireysel iletişim, PERYÖN, Araştırma verilerinden yararlanılmaktadır.

6.

7. Bilgilerin paylaşımı ve kolay erişimi sayesinde İK için önemli bir araçtır. Bunun haricinde gereksiz bilgi paylaşımı ve gereksiz yapılan paylaşımlar bilgi kirliliği oluşturacaktır. Oluşturulan forumlar düzgün kullanıldığı takdirde piyasa takibi İK süreçlerin takibi beklentilerin karşılanması aşamasında oldukça faydalı olacaktır.

8. İK departmanı kurum hedeflerinin belirlenmesinde öncelikli görevi üstlenmektedir. Çalışan ihtiyacının, performans değerlendirmesinden ücretlendirmeye kadar tüm süreçleri takibine hâkim olduğu için ilk aşamada personel bağlılığını arttırmaya yönelik bütün planlamalar İK birimi içinde çalışılmaktadır. Bu sayede alt süreçlerin doğru yönetilmesinde kurum yöneticileri ile aynı dilin konuşulmaması ve çalışan kesim ile yönetimin kopuk çalışmaması noktasında aracı görev üstlenmektedir. İlerde İK departmanları küçülerek kendi içinde birimlere ayrılacak ve daha spesifik çalışma alanları belirlenecektir.

İREM ARIKAN İK ŞEFİ

1. Geçmişte İK departmanı, günümüzde olduğu gibi etkili değilken daha pasif daha geri planda olduğu bilinmektedir. Günümüzde bir kişinin işe seçilmesinden alımına, değerlendirmesinden çıkışına kadar olan tüm süreçleri şuanda İK tarafından takip ediliyor ve gerçekleştirilmektedir.

2. Öncelikli referanslı adaylar değerlendirilmektedir. Bunun haricinde normal süreçte Kariyer. Net ile ilgili ilanlar çıkarılarak uygun başvurulardan aday seçilip merkez ofiste görüşme gerçekleştirilmektedir. Kişi iş başvuru formunu doldurduktan sonra 1 saatlik İngilizce tespit uygulamasına tabi tutulmaktadır. Sonrasında İK ile olumlu olması durumunda pozisyonun bağlı bulunduğu yönetici ile görüşülmekte ve 3 hafta içerisinde adaya İK tarafında olumlu olumsuz geri dönüşler yapılmaktadır.

3. Şirketler topluluğu genelinde internet kısıtlaması olduğu için çalışanlar sosyal medyadan uzakta kalmaktadır. Alarko şirket kültürü olarak reklam yapmayı sevmeyen bir kurum olup bundan dolayı sosyal medyada marka olarak yer almak istemeyen bir yapıya sahiptir. Yeni yeni Alfarm Hilside ve Asect grupları Facebook üzerinden tanıtım yapmaya başlamışlardır. Uygun elaman bulunamadığı takdirde başvuru bir diğer kanal ise LinkedIn'dir.

4. İşe alım esnasında Kariyer.net'ten yararlanılmaktadır. Türkiye genelinde yapılan araştırmalara göre en çok tercih edilen iş arama portalı Kariyer.net'tir dolayısıyla en çok başvuru bu siteden temin edilmektedir. İlanlara uygun adaya ulaşamazsa Kariyer mailing yoluyla o meslekteki tüm adaylara ilgili ilan mail atılarak daha çok hedef kitleye ulaşılmaktadır. Yapılan bu çalışmalardan olumlu

sonuç alınmadığı takdirde gazete ilanı verilerek Hürriyet İK ekinde ilgili ilan için uygun aday arayışı devam ettirilmektedir.

5. Farklı sektörde ki arkadaşlarla iletişime geçilerek işe alım konusunda bilgi alış verişi gerçekleştirilmektedir. Bunun haricinde şirket içi gerçekleştirilen eğitimlere katılan konuşmacılardan yararlanılmaktadır.

6. Kariyer.Net, LinkedIn, Hürriyet İK ekine çıkarılan ilanlarından toplanan CV havuzu oluşturmada kullanılmaktadır.

7. Mutlaka ki sosyal medya her alanda olduğu gibi İK alanında da etkili olacaktır. Sosyal medya ancak işin ciddiyetinde kullanıldığında amaca yönelik gereksinimi karşılayacaktır. Buna yönelik verilen reklamların getirisi oldukça fazla olacaktır. En başta sosyal medyada kurum adınız ne kadar görünür olursa popüler bir şirket olacaktır.

8. İK departmanı son yıllarda çok popüler olmuştur. Çoğu idari bilimler yeni mezunları İK'da çalıştırmayı tercih ediyor. Kişi seçme, eğitim gerçekleştirme gibi konular eğlenceli geliyor oysa işin içine girince zorluklar görülüyor. Kişi seçmek o kadar kolay olmadığı gibi doğru pozisyona doğru kişiyi bulmak ve şirket kültürüne uyum sağlayacak potansiyeli tespit etmek zor bir süreci içinde barındırmaktadır. Ancak bir departmana bu kadar rağbet olması, o departmanın gelişmesini de olumlu etkileyecektir. İK 'yı bozan en etken faktör; İK çalışanlarının çalıştıkları şirkete kendi çevresini alması olarak belirtilmiştir.

NEVRIYE KILIÇ İK SORUMLUSU

1.İK uygulamalarında olan farklılıklardan ziyade yaşanan değişikliklere ve yeni eğilimlere yoğunlaşmakta fayda olacaktır. Zira yeni başlayan uygulamalar, farklı eğilimler bir önceki deneyimlerin kümülatif olarak biriktirdiği deneyimlerin özümsemesi ile ortaya çıkmıştır. Son dönemde İK uygulamalarında işveren markası oluşturmak, şirketi tercih edilen bir çalışma ortamı haline dönüştürmek güçlü bir odak noktası haline gelmiştir. Bunun yanında bu amaç için dijital dünyanın kullanılması yine son dönemde tercih edilen araç olmaya başlamıştır.

2.İK Web Portalları, web sitemiz ve diğer dijital mecralar kanalı ile adaylara ulaşılmaktadır..

3.İşveren markasını güçlendirmek, adaylara ulaşmak, eğitim süreçlerini yönetmek veya farklı uygulamaları takip etmek için çok büyük bir oranda dijital dünyadan faydalanılmaktadır.

4.Sanal dünyada hemen her mecrada Flormar'ı bulabilirsiniz. Tüm Flormar sevenlerinin istedikleri tüm konularla ilgili bize bu mecralardan ulaşmaları mümkün olduğu söylenmiştir.

5.Dijital dünya geniş bir saha sağlıyor ve tabii ki basılı kaynakları da kullanılmaya devam edilmektedir. Bunun yanında kongreler ve grup toplantıları da paylaşımların sağlandığı diğer ortamlardır.

6.İK web portalları, kurumsal web sitemsi, LinkedIn, referans kanalı ile ulaşılan CV'ler ağırlıklı olarak kullanılan kanallardır.

7.Sanal mecralar firmanın yaratmak istediği işveren algısıyla beraber temel sermayesi olan insanın görüşlerini ve tercihlerini belirleyecek kanal olacaktır. Bu da firmanın ticari başarısını doğrudan etkileyen bir unsurdur.

8.İK hızla gelişen bir alan ve sanal dünya bu gelişimi daha hızlı bir tempoda sürdürmeyi sağlayacaktır. Dikkat edilmesi gereken nokta sanal dünyanın bir araç olarak kullanılırken kolay erişilebilir ve herkese açık bir dünya olduğunun unutulmaması gerçeğidir.

Yasemin ÖZEN İK SORUMLUSU

1. Geçmişten günümüze bakıldığında daha hümanist bir yaklaşım olduğunu söylemek doğru olacaktır ve bu doğrultuda görülen işler daha sistematik işlerliği olan çalışmalar olduğu görülmektedir. İnsan Kaynakları günümüze bakıldığı yaptığı çalışmalarla firmaların olmazsa olmazı ve gerekliliği kabul gören bir birim haline gelmiştir.

2. Kariyer Net, Yenibirİş.com ve sosyal çevre araçları etkin şekilde kullanılmaktadır. Bunlarla birlikte yerel gazetelere verilen ilanlar, danışman firmalar ve referans yoluyla gelen başvurular değerlendirilmektedir.

3. %70 olarak İK süreçlerinin takibi ve güncellemeler için kullanılmaktadır.

4. İş ilanları yayımlamak üzere kullanılmaktadır.

5. Mesleki platformlar, İK Dergileri, Facebook portalları tercih edilmektedir.

6.

7. İK adımları için sosyal medya önemli bir araç görevi üstleneceği belirtilmiştir.

8.

12.05.2014 KALKANCI ŞİRKETLER GRUBU
Ayşen YAMAN İK ŞEFİ

1. İşe alım konusunda ilk öncelerde yazılı mecralar kullanırken günümüze gelindiğinde iletişim ağlarının gelişmesi ile beraber internete çıkılan ilanlar ve mail ile yapılan başvurular dikkat çekmektedir.

2. Kariyer Net, gazete ve el ilanları, resmi kurumlar ve okullar ile yapılan işbirlikleri eleman ihtiyacının giderilmesinde kullanılan araçlardır.

3. Kurumsal web sitesi duyurular ve iş ilanları için kullanılırken bilgi amaçlı sosyal medya araçlarının kullanımı görülmüştür

4.

5.

6. Belediyelerle ve muhtarlıklarla yapılan işbirlikleri, mesleki kurumlardan alınan yardımlarla CV havuzu oluşturmada yararlanılan diğer aracı kanallar arasında gösterilmektedir

7. Yeni neslin internet kullanım alışkanlıkları ve kullanıcı sayısının gün geçtikçe artıyor olması sosyal medyanın kullanım zorunluluğu getirmesinde önemli bir etken olarak gösterilmektedir. Burada önemli olan yeni bilgiye erişim ve ulaşılabilirlik açısından sunduğu hizmetin gelecekte İK alanında sağlayacağı kolaylıklar olarak göstermek doğru olacaktır.

8. Firmalarda İK bünyesinde çalışan sayısının artması buna bağlı olarak misyon değerlerinin getireceği artıların kurumların pazar payında ki değişimler olumlu gelişmeler olarak yansımaktadır.

EK 2. MÜLAKAT SORULARI

1. Geçmişten günümüze bakıldığında İK uygulamalarında ne gibi farklar vardır?
2. İnsan Kaynakları olarak şirketiniz bnyenize kazandırdığınız insanları ne şekilde temin ediyorsunuz?
3. İnsan Kaynakları birimi olarak İK uygulamaları için internet/sosyal medyadan ne derecede yararlanmaktadır?
4. Online iletişim araçlarından hangilerinin kullanıyorsunuz? Bu araçlar hedef kitle tarafından genellikle ne amaçla ziyaret edilmektedir?
5. Biriminiz ile ilgili değişmeleri/gelişmeleri nereden, nasıl takip ediyorsunuz?
6. Sektrnzle alakalı İnsan Kaynakları alanında CV havuzu oluşturmak için nelerden yararlanmaktasınız?
7. Sizce İnsan Kaynakları departmanı olarak internet/sosyal medya önemli bir araç mıdır? Sosyal medyanın İnsan Kaynakları Yönetimine gelecekteki etkileri neler olacaktır?
8. İnsan Kaynakları departmanı olarak bölümün şuan ki bulunduğu durumu ve gelecekte ki konumu ile olumlu veya olumsuz izlenimleriniz neler olacaktır?

KAYNAKÇA

- Akıncı, V., Z. B. & Bat, M. (2010). Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Bir Araştırma. Erişim tarihi:20.05.2014 http://journal.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2012/08/3_BVural_MBat.pdf> sitesinden indirildi
- Aydın, Y. (2012). İnsan Kaynakları: Tarihçe ve Tanım. Erişim Tarihi:15.12.2012 <http://www.dw-int.com/detay.php?id=24>> sitesinden indirildi
- Atış, Y. (1997). *Ücret Yönetimi* Human Resources
- Ayan, F. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: İlya İzmir Yayınevi Matbaası
- Bayraktaroğlu, S. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık
- Bilgili, C. & Şener, G. (2013). *Sosyal Medya ve Ağ Toplumu-1 Kitle İletişiminde Yaşanan Değişimler*. İstanbul: Beslenme Saati Kitapları
- Bora, N. (2011). İK Sosyal Medya Nasıl Kullanmalı Erişim Tarihi:13.04.2013 <http://www.yenimedyaaduzeni.com/ik-sosyal-medyayi-nasil-kullanmeli/>> indirildi
- Çiftçioğlu, B., Aydem. S. M. (2010). Örgütlerde E-Öğrenme Açılımı, *Uludağ Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 1, s:29,52
- Demirkaya, H. (2006). İnsan Kaynakları Bölümünün Organizasyonu. Erişim Tarihi: 18.08.2014 <http://akademikpersonel.kocaeli.edu.tr/harundemirkaya/diger/harundemirkaya> sitesinden indirildi
- Dizdar, E. (2012). 1960 Yılından Bugüne Sosyal Medyanın Gelişimi. Erişim Tarihi: 15.04.2014 <http://www.eroldizdar.com/1960-yilindan-bugune-sosyal-medyanin-gelisimi/>> sitesinden indirildi
- Doğan, A. *Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Fonksiyonları Ders Notu*. İstanbul Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı
- Eker, M. (2014). Sosyal Medyanın Yarattığı Devrim. Merdiye Eker ile Yönetime Dair Kişisel Blog Erişim tarihi:07.06.2014 <http://www.merdiyeeker.com.tr/sosyal-medya-nin-yarattigi-devrim/>> sitesinden indirildi
- Erbaşlar, G. (2013). *Sosyal Medya da Mısınız Asosyal Medyada Mısınız?* Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık TİC. LTD. ŞTİ.
- Erdil, O. *İnsan Kaynakları Yönetimi GYTE İşletme Programı*. Kocaeli
- Ertürk, M. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Evlice, S. (2013). Fortune 500 Şirketlerinin Dijital Medya Kullanımı <http://aristolog.com/fortune-500-sirketlerinin-sosyal-medya-kullanimi/>> sitesinden indirildi

- Fındıkçı, İ. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları
- Gegez, A.E. (2010). *Pazarlama Araştırmaları*. Ankara: Beta Yayınları
- Gök, S.(2006). *21.Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Gürdoğan, O. (2012). İletişimi Profesyoneller Sağlamalı, *Social Medaicat Dergisi HR Dergisi*(2014) *İnsan Kaynakları Yönetim Dergisi*. 05 Mart
- İnsan Yönetimi Becerisi. (2014). Hürriyet Gazetesi İnsan Kaynakları Sayı960,s.3
- Kahraman, M. (2013). *Sosyal Medya 101 2.0*. İstanbul: MediaCat/Digitaage
- Kara, T. (2013). *Sosyal Medya Endüstrisi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Kara, T. & Özgen, E.(2012). *Sosyal Medya Akademi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Kişioğlu, A, İ. (2011). Sosyal Medya ve İnsan Kaynakları | Bilişim Teknolojileri Zirvesi. 15.07.2014 <https://www.youtube.com/watch?v=0MNH1DDvy0A>
- Koca, H. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayınları
- Mavi Yakalı Zam Beyaz Yakalı Terfi Peşinde(2012) Hürriyet Gazetesi İnsan Kaynakları, Sayı 53, s. 1.
- Mestçi, A. (2011). Resmi İnternet Sitesi Sosyal Medya İnsan Kaynaklarını Nasıl Etkiledi? Erişim Tarihi:13.04.2014 <http://www.markefront.com/sosyal-medya-insan-kaynaklarini-nasil-etkiledi/>>
- Olenski, S. (2013). Is The Social Media Slumber Finally Over For Big Brands Erişim Tarihi: 03.05.2014 <http://www.forbes.com/sites/steveolenski/2013/07/22/is-the-social-media-slumber-finally-over-for-big-brands/>>
- Öksüz, B. (2011). E- İşe Alım Sürecinde Kurumsal Web Sitelerinin Kullanımı ve Konu Üzerine Bir Araştırma, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 14, s.7.
- Öneren, M. (2008) İşletmelerde Öğrenen Örgütler Yaklaşımı. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. Sayı 7, s.163.178
- Özkaşıkçı, I. (2012). *Sosyal Medya Pazarla(ma)*. İstanbul: Lee Color/Levent Print City
- Öztürk, Z. (2009). *Örgütlerde Kariyer Yönetimi*. Ankara: Siyasal Yayınevi
- Öztürk, Z.& Teber, S. (2006). Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Jandarma Havacılık Komutanlığı Örneği(2006) *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 19, s. 67-91.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Saruhan, Ş. C. & Yıldız, M. L. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi, Teori ve Uygulama*. İstanbul: Beta Yayınları
- Şimşek, M. & Öge, H. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi

- Tuncer, P. (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*
- Turhan, İ. (2012). İnsan Kaynakları Zirvesi12, ZİRVE Bülteni. Globalcv.com.
- Resmi İnternet Sitesi. (2014). SOCIAL BUSINESS TR 2014 SOSYAL MEDYA İSTATİSTİKLERİ(10.08.2014) <http://www.socialbusinessstr.com/2014/05/14>
- Resmi İnternet Sitesi.(2012). INTERNET WORLD STATS MINIWATS MARKETINGGROUP(03.05.2014)<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>
- Resmi İnternet Sitesi.(2012). İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ KANUNU(02.09.2013) <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.6331&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch>
- Uysal, G. *İnsan Kaynakları Yönetimi Ders Notları*
- Vardarlier, P. Sosyal Medyada İşe Alım Yapmak(20.08.2014) http://www.ikatolyesi.com/sosyal-medyada-ise-alim-yapmak_7091.html#.VAYO8PI_s-F
- Yalçın, S.(1994). *Personel Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Zaim, S.(1985). *Çalışma Ekonomisi*. Filiz Kitapevi

ÖZGEÇMİŞ

1988 Malatya’da doğdu. İlk ve orta öğretimini tamamladıktan sonra 2006’da Kartal Orta Doğu Koleji’nden mezun oldu. 2007 - 2012’de Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümünde lisans eğitimi gördü. Mezun olduktan sonra yurtdışında bir süre dil eğitimi gördü. Lisans mezuniyetinin aynı senesinde Sosyal Bilimler Enstitü’de Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü Yüksek Lisansa başlayarak 2014’te mezun oldu.