

Havayolu taşımacılığı sektöründe insan kaynakları iletişimine yönelik nitel bir çalışma

A qualitative study on human resources communication in the air transport industry

Hale Nur GÜLER 

Bağımsız Araştırmacı, İstanbul, Türkiye

öz

Kurumların başarısında insan kaynağının önemi çok büyük yer tutmaktadır. Kurumsal iletişim ile kuruma yönelik olumlu tutum geliştirilmesi hedeflenmektedir. Kurumlar oluşturdukları web siteleri ile çalışanlarına, aday çalışanlarına ve tüm paydaşlarına ulaşmakta, tanıtım, bilgi verme ve ticari faaliyetler gibi etkinlikleri gerçekleştirebilmektedir. Nitel olarak tasarlanan bu çalışmada havayolu taşımacılığı sektöründe yer alan yerli ve yabancı on kuruma ait web siteleri incelenmiş olup içerik analizi yapılarak insan kaynakları alanında yaptıkları paylaşımların ve benzerliklerin anlaşılması hedeflenmiştir. Araştırmaya dahil edilen kurumlar Online Bilet sitesinde belirtilen taşınan yolcu sayısı açısından ve dünyanın en çok ülkesine uçan en büyük havayolu firmaları arasından tesadüfi belirlenmiştir. Bu kurumlar American Airlines, British Airways, Delta Airlines, Emirates, Lufthansa Group ve Türk Hava Yolları olarak belirlenmiştir. Karşılaştırma yapabilmek amacı ile Anadolu Jet, Pegasus, SunExpress ve Onur Air yerli sermayeli şirketler olarak çalışmaya dahil edilmiştir. Havayolu sektöründeki kurumların %80'i web sitelerinde açık kadroların listesine, %70'i kurum tanıtımı için metinlere ve %60'ı pozisyonlar için tanıtım ve sosyal medya linklerine yer vermişlerdir. Yabancı havayolu kurumlarının web sitelerinde 2 tanesinin kadın çalışanların deneyimlerine yer verdiği görülmektedir. İnsan kaynaklarına yönelik içeriklerin ve kurumlar arasındaki yoğunluklarının belirlendiği bu çalışmanın alanla ilgilenen araştırmacı yönetici ve çalışanlara yararlı olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Havayolu taşımacılığı, insan kaynakları yönetimi, kurumsal iletişim, içerik analizi

ABSTRACT

Human resources play an important role in the success of institutions. With corporate communication, it is aimed to develop a positive attitude towards the institution. Institutions can reach their employees, candidate employees and all stakeholders through the websites they create, and carry out activities such as promotion, information and commercial activities. In this qualitatively designed study, the websites of ten domestic and foreign companies in the airline transportation sector were examined and it was aimed to understand the shares and similarities they made in the field of human resources by making content analysis. Institutions included in the research were determined randomly in terms of the number of passengers carried on the Online Ticket website and among the largest airline companies flying to the most countries in the world. These institutions are stated as American Airlines, British Airways, Delta Airlines, Emirates, Lufthansa Group, and Turkish Airlines. For comparison purposes, Anadolu Jet, Pegasus, SunExpress and Onur Air are included in the study as companies with domestic capital. 80% of the institutions in the airline industry have a list of vacancies on their websites, 70% have texts for the promotion of the institution, 60% have promotional and social media links for the positions. It is seen that 2 of the foreign airline companies websites include the experiences of female employees. It is thought that this study, in which the contents of human resources and their density among institutions are determined, will be beneficial to researchers, managers and employees who are interested in the field.

Keywords: Airline transport, human resources management, corporate communication, content analysis

Giriş

İnsan kaynakları kurumların içinde buldukları sektörde başarılı olabilmeleri için önemlidir. Kurumların çalışanlar için tercih edilebilir olmaları onları sektörde öncü kurumlar arasına alabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında kurumların çalışanları elde tutmak ve çalışanlar tarafından tercih edilebilmek için çalışan tatmini ve çalışan memnuniyetine önem vermeleri gerekmektedir. Çalışanlar kurumlardan işe alımlar sırasında etkinlik, eşit ve adaletli ücretlendirme, eğitim ve gelişim fırsatları, performans yönetimi ve kariyer yönetiminde başarılı süreçler beklemektedir. Kurumların stratejik hedeflerinde başarıya ulaşmaları için insan kaynakları faaliyetlerinde etkili olunması çalışan beklentilerinin karşılanması gerekmektedir.

Kurumsal iletişim faaliyetleri ile kurumlar amaçları ve hedefleri için paydaşlarına ulaşabilmektedir. Kurumsal iletişim faaliyetleri hem çalışanlar hem de aday çalışanlar ile etkileşim sağlamaktadır. Kurum-



Geliş Tarihi/Received: 17.05.2021

Kabul Tarihi/Accepted: 27.01.2022

Sorumlu Yazar/Corresponding Author:

Hale Nur GÜLER

E-posta: ghrhalenur@gmail.com

Cite this article: Güler, H. N. (2022). A qualitative study on human resources communication in the air transport industry. *Oltu Journal of Faculty of Humanities and Social Sciences*, 3(1), 21-26.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

ların iletişim faaliyetleri gelişen internet teknolojileri ile farklılık göstermektedir. İnternet teknolojileri ile zamandan ve mekandan bağımsız eş zamanlı olarak iletişim kurulabilmektedir. Web siteleri aracılığıyla kurumlar tüm paydaşlarına yönelik tanıtım, reklam, satış ve bilgilendirme faaliyetlerini sürdürmektedir. Etkili şekilde yönetilen web siteleri ile çalışanlar ve aday çalışanlar insan kaynakları açısından kurumla ilgili bilgi sahibi olabilmekte kurumun tercih edilebilirliği ve başarılı iş gücüne ulaşım sağlanabilmektedir. Web sitelerinin yeterli ve tatmin edici içeriklerle paydaşlarına ulaşması yararlı olacaktır.

Hizmet sektöründe önemli yeri olan havayolu taşımacılığında da yerli ve yabancı kurumlar web siteleri ile etkileşim sağlamaktadır. Web sitelerinde kurumla ilgili tanıtıcı bilgiler, iletişim bilgileri, sosyal medya linkleri, insan kaynakları faaliyetleri, bilet satışı gibi içeriklerin yer aldığı görülmektedir. Çalışmada hava yolu taşımacılığı sektöründe yer alan yerli ve yabancı kurumların web sitelerinde insan kaynakları konusundaki paylaşımlarının anlaşılması, benzerlik ve farklılıkların belirlenmesi hedeflenmiştir. Havayolu taşımacılığı sektöründe çalışan adaylarına ve diğer paydaşlarına insan kaynakları konusunda verdikleri bilgilerin sınıflandırılması ve yeterlilikleri açısından farklılıklarının belirlenmesine olanak sağlayan çalışmanın alanla ilgilenen araştırmacı yönetici ve çalışanlara yararlı olacağı düşünülmektedir.

İnsan Kaynakları, Kurumsal İletişim, Web Siteleri

Kurumların içinde yer aldıkları sektörde başarılı olabilmeleri için insan kaynaklarının rolü oldukça önemlidir. İnsan kaynakları yönetimi Sanayi Devrimi sırasında Amerika Birleşik Devletleri'nde başlamıştır (Richman, 2015). Üretim süreçleri için atölyelerin yerini fabrikaların alması ile çok sayıda kişi istihdam edilmiş olup iş ilişkileri daha kompleks hale gelmiştir. Gelişen ilişkiler neticesinde insan kaynakları yönetiminin temelleri oluşmuştur. Kavramsal açıdan 1817'de insan kaynakları Springer tarafından ele alınmıştır. Çalışanların ekonomik anlamda daha gelişmiş seviyelere ulaştırılmasının amaçlanması işverenler açısından personel yönetiminin başlangıcı olmuştur (Benligiray, 2007).

Klasik personel yönetimi anlayışının yanında bilim ve teknik anlamdaki ilerlemeler ile insan kaynakları yönetimi daha da etkin hale gelmiş ve başarılı insan kaynakları yönetimi kurumların değerlerini yükselten bir etken olarak kabul edilmiştir (Yüksel, 2007). İnsan kaynaklarının stratejik yaklaşım olarak ifade edilmesi 1980'lerin başlarında olmuştur. İnsan kaynakları yönetimini teknoloji, gelişim ve küreselleşme gibi çalışanların ve kurumların etkilediği faktörlerden etkilenmektedir (Fleming, 2000).

Kurumlar insan kaynakları yönetimi ile temel amaç olarak hedeflerine ulaşabilmeleri için çalışan verimliliği ve motivasyonunun yükseltilmesini benimsemiştir. İnsan kaynakları yönetimi kurumların stratejik hedeflerine ulaşabilmesi için çalışan beklentilerinin yanıt bulması ve çalışanların etkin kullanımı için faaliyetlerin düzenlenmesidir (Bingöl, 2006).

İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğinde çalışanın verimli kullanımının sağlanması gerektiği için doğru kişinin uygun pozisyonda görevlendirilmesi, çalışan beklentilerine yanıt verilmesi, çalışanların kurum amaçları kapsamında yönetilmesi, çalışanların mesleki gelişiminin sağlanması ve iş doyumunu, örgüt kültürü, toplam kalitenin artırılması, yenilik ve gelişimin devamlılığı ve çalışan kurum uyumunun sağlanması yapılan çalışmalarla sürekli bir çaba halindedir (Akıncı, 1997: 22). İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel amaçları iletişim, çalışan bağlılığı, yönetici geliştirme, seçim ve planlama faaliyetleridir (Baykal, 2007).

Kurumsal iletişim kurumların hedeflerine ulaşmak için planlı şekilde sürdürdükleri iletişim faaliyetleridir (Balmer & Greyser, 2006). Kurumsal iletişim uzun vadede yapılan iletişim çalışması ve kamuoyunu etki altına almak için bütün iletişim argümanlarının yazılı ve sözlü olarak sistemli şekilde kullanılması olarak belirtilmektedir (Altman ve ark., 1985). Kurumsal iletişim, yönetim iletişimi, örgütsel iletişim ve pazarlama iletişimi bileşenlerinden oluşmaktadır. Yönetim iletişimi kurum vizyonunun genişletilmesi, misyonun hayata geçirilmesi, paydaşlara güven verilmesi ve çalışan motivasyonunun oluşturulması için çalışmaları kapsamaktadır. Örgütsel iletişimin amacı kurumun varlığının devam etmesi ve büyümesidir, örgütsel iletişim çalışmaları bu kapsamda sürdürülmektedir. Pazarlama iletişimi, reklam, promosyon, sponsorluk faaliyetleri ile müşterilerin ürün ve hizmetleri tercih etmelerine yönelik faaliyetler bütünüdür (Van Riel & Fombrun, 2006).

Kurumsal iletişim ile tüm paydaşlara kurum ve kuruluş hakkında bilgi verme, faaliyetlerin denetimi, hedef kitlenin yönetimi, kurumun duygularının ifadesi, müşterilerle toplumsal ilişki oluşturma, olası krizlerde sorun tespiti ve çözümü ve kurumların toplumsal sorumluluk faaliyetleri yapılmaktadır. Kurumsal iletişim ile farkındalık yaratma, değer kazanma, katılım, fikir birliği oluşturma, anlaşmazlıkların önüne geçme ya da çözülmesi gibi çalışma alanları ile ilgili kuruma performans açısından yarar sağlanmaktadır (Bat, 2012; Özdemirci, 1996).

İnternetin gelişmesi ile birlikte iletişim araçlarında artış yaşanmaktadır (Lester, 2012). World Wide Web anlamına gelmekte olup "Geniş Dünya Ağı" dır. Dünyadaki bilgisayarların birbirleri ile iletişim kurarak ses ve veri paylaşımı yaptıkları global ağa Web denilmektedir (Çiçek, 2015). Web' in internet kaynaklarında inceleme yapılması ve bilgi ulaşımına imkân vermek amacı ile geliştirildiği ifade edilmektedir. Tim Berners Lee ilk defa 1989' da "hiper metin belge sistemi" olarak bir sistem önermiştir ve 1990' da "www" adını almıştır. 1992 yılında internet üzerinde kullanıldığında internet tarihinde oldukça önemli bir yer almıştır; www ile internetteki sonsuz kaynaklara ulaşım ve kullanışlı dengeli arayüz projesi ile bunu daha basit hale getirmeyi amaçlamıştır (Bayter, 2009). 1992 yılında www teknolojisi Tim Berners Lee tarafından kullanıma açılmış olup kamu ve özel kurumlar bu gelişimden fayda sağlamıştır (Coşgun Ovalı, 2021).

Web teknolojileri dört dönemde ele alınmaktadır. Bu dönemler Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0 ve Web 4.0 şeklindedir. 1995-2000 yıllarında birinci dönemdir ve bu dönemde internetin sadece bilgi edinme amacı ile kullanıldığı ifade edilmektedir. 2000-2010 yılları arasında olan ikinci dönemde dinamik iletişim ağı ile ağ bağlantılarının daha çok insan tarafından kullanılarak sosyal ağ siteleri, blog ve diğer bilgilendirme siteleri oluşturulmuştur. 2010-2020 yıllarında yapay zekaya geçiş olmuş, yüz tanıma ve görsel arama teknolojileri kullanılmıştır. Bu dönemin ardından web 4.0 ile sanal diskler üzerinde kurulan yapı hedeflenmektedir ve bu şekilde bilgisayardan yapılan tüm işlemlerin internet ortamında yapılması amaçlanmaktadır (Ceylan, 2020).

Web sitesi kurulurken verilmek istenen bilgiler, ana başlıklar, içerik net ve anlaşılır şekilde olmalıdır. Web sitelerinin kullanıcılara yarar sağlaması gereklidir, anlaşılır olmayan ve yarar sağlamayan web siteleri tercih edilmemektedir. Web sitesi kurulmasının dergi, tanıtım broşürü, sergi ya da tanıtım videosu oluşturulması ile benzerlik göstermektedir (Tekler, 2009). Web siteleri, kurumların orijinal belge varlıklarıdır. Bu nedenle web sitelerinin yedeklenerek içerdiği tüm bilgilerle birlikte korunması gerekmektedir (Bayter, 2009). Web ortamında yer alan metin ve görsellerin internet kul-

lanıcılarına aktarılmasına olanak sağlayan doküman web sayfası olarak ifade edilmektedir. Web sayfalarındaki görüntünün ve organizasyonun kullanıcıların dikkatini bilgiden önce çektiği ve etkileşimi artırdığı ifade edilmektedir (Onursoy, 2001).

Web sayfalarında yer alan ifadelerin daha kolay algılanması ve etkileşimin artması için iletilmesi istenen görsel ve sözel öge kadar grafik ve metin kullanılmalı, ancak gereksiz yere grafiğe yer verilmemeli, çok fazla renk ve metin çeşitliliği karışıklığa yol açması nedeni ile kullanılmamalı, çoklu ortam araçları iletiyi destekleyecek nitelikte olmalı, görüntü ve metinler net olmalı, görüntü öğelerinin ne amaçla kullanıldığı açıklanmalı, kolay okunabilir ve anlaşılabilir olmalıdır (Bayter, 2009).

Türkiye’ de ve dünyada gelişen ve dönüşen teknoloji ile birlikte havayolu şirketlerinin de gerek müşterilerle gerekse çalışanlar ve aday çalışanlarla iletişimlerinde değişime ayak uydurmaları oldukça önemlidir. Havayolu şirketleri müşteri deneyimini iyileştirmek için öncelikle müşterinin her türlü veri güvenliğinin sağlanması sonrasında kişiselleştirilmiş dijital hizmetlerin hem uçuş öncesi, sırası ve sonrasında olağanüstü bir deneyim yaşamasına olanak sağlamaktadır (Cankurtaran, 2021).

Kurumların rekabet edebilmeleri için farklılaşmaya ihtiyaçları bulunmaktadır. Farklılaşmayı ise hava yolu işletmelerinin sundukları hizmetin kalitesinde, güvenlik anlayışında, ikramlarında veya yer hizmetlerinde görebilmek mümkündür. Türkiye’ de faaliyet gösteren yerli 9 havayolu işletmesinin web siteleri, son görünür halleri ile içerik analizine tabi tutularak havayolu işletmelerinin hizmet anlayışlarını kurumsal web sayfalarına yansıttıklarını ifade etmek mümkündür. Hizmet anlayışı bakımından web sayfalarında en fazla hizmet sunumu, uçuş noktası çeşitliliği, güvenli ve zamanında uçuş hususlarında kendileriyle ilgili bilgilere yer verdikleri ifade edilmektedir (Canöz, 2017). Havayolu şirketlerinin kendi web sitesini başarılı havayolu işletmelerinin web sitesiyle karşılaştırmaları faydalı olacaktır. Kıyaslama analizi ile işletmelerin sektördeki başarılı işletmelerin en iyi uygulamalarını araştırıp öğrenerek ve daha sonra bunları uygulayarak, web sitesi konusunda rekabetçi avantaj kazanmalarına yol açacaktır (Tsai ve ark., 2011).

Yoğun rekabet şartlarının yaşandığı içinde bulunulan dönemde etkili hizmet sunumu ve müşteri memnuniyeti için yetkin insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda kurumların kendi web siteleri ile iletişim kurup etkileşimi artırmaları oldukça önemlidir. Kurumlar web siteleri aracılığı ile vermek istedikleri mesajları ve bilgileri tüm paydaşlarına iletebilmektedirler. İletilen içeriklerdeki ilgi çekiciliğin, tatmin ediciliğin etkileşimi artıracaklığı düşünülmekte ve bu çalışmada kurumların web sayfalarındaki içeriklerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Literatür Araştırması

Pek çok sektörde olduğu gibi havayolu taşımacılığı sektöründe yer alan kurumların da web sitelerinin işlevselliğinin artması sayesinde tüm paydaşlar bu kurumlar hakkında bilgi sahibi olabilmekte ve ticari faaliyetler yürütülebilmektedir. Kurumlarla ilgili bilgi almak isteyen, çalışanlar ve aday çalışanlar bu kanallar aracılığıyla bilgi sahibi olabilmektedir. Kurumsal web sitelerinin etkililiği itibar ve tercih edilebilirlik anlamında da kurum açısından yarar sağlayacaktır. Türk havayolu kurumlarının internette ne kadar yer aldıkları ve web sitesini ne kadar etkin kullandıklarının araştırıldığı bir çalışma için ulusal sivil havacılık otoritesi olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’ ne kayıtlı, tarifeli ve tarifersiz yolcu taşımacılığı yapan, 9 havayolu işletmesinin tamamına, bazı web sitesi özellikleri ve pazarlama faaliyetleri açısından içerik analizi yapılmıştır; 9

havayolu kurumundan 5’inin web sitesini orta düzey etkinlikte, 4 havayolu işletmesinin ise etkin kullandığı tespit edilmiştir (Güleş ve ark., 2013).

Türkiye’ de faaliyet gösteren 5 havayolu şirketinin kurumsal web sayfaları için kurumsal kimlik incelemelerinin yapıldığı bir çalışmada hava taşımacılığı sektörünün hangi kurumsal kimlik bileşenlerini ağırlıklı olarak öne çıkardıkları ve hangilerinin gelişmeye açık olduğu belirlenmiştir. Buna göre çalışmada havayolu şirketlerinin genel olarak kurumsal iletişim araçlarını etkinlikle kullandıkları; kurumsal yayınlar, basın bültenleri ve medya arşivleri ile tanıtıma önem verdikleri; faaliyet raporlarını ve finansal performanslarını şeffaf şekilde ortaya koyarak yatırımcılarına yön vermeyi hedefledikleri ve çoklu dilli web sayfaları oluşturarak daha geniş hedef kitlelere daha hızlı biçimde ulaşma ve pazarlama faaliyeti yürütme eğiliminde oldukları sonucuna varılmıştır (Doğan, 2017).

Yirmi altı Avrupa ülkesine ait, tarifeli uçuş yapan 88 havayolu şirketinin web sitelerinin değerlendirilmesine yönelik yapılan bir araştırmada havayolu işletmelerinin web siteleri ayrı ayrı kategoriler çerçevesinde (7 kategori) içerik bakımından analiz edilmiştir. Web sitesi içeriklerinin analizi sonucunda havayolu işletmelerinin büyük bir kısmının dijital pazarlama olanaklarına web sitelerinde aktif olarak yer verdiği tespit edilmiştir. Özellikle de, “pazarlama ve tutundurma” ve “gizlilik ve güvenlik” kategorilerini oluşturan özelliklerin ön planda olduğu ifade edilmektedir (Söylemez ve Er-yılmaz, 2021).

Bu çalışma yerli ve yabancı sermayeli havayolu şirketlerinin web sitelerinde yer alan insan kaynakları alanında yaptıkları paylaşımların anlaşılması ve içeriklerdeki benzerliklerin belirlenmesi için tasarlanmıştır. Çalışmada çalışanlara ve aday çalışanlara web siteleri kanalı ile sunulan bilgilerin çeşitliliği ve ağırlığı belirlenerek alana katkı sunulmaktadır.

Yöntem

Yetkin insan kaynağının kurumları tercih etmeleri kurumlar tarafından hedeflenmektedir. Bu anlamda kurumların iletişim kanalları ile verdikleri bilgilerin önemi ortaya çıkmakta, aday çalışanları kuruma yaklaştırmaktadır. Çalışma nitel olarak tasarlanmıştır. Bu çalışmada havayolu taşımacılığı sektöründe faaliyet gösteren kurumların çalışan adaylarına yönelik paylaştıkları bilgilerin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Havayolu taşımacılığı sektöründe yerli ve yabancı kurumların insan kaynakları alanında kurdukları iletişim ile yaptıkları paylaşımların içeriklerinin, benzerlik ve farklılıklarının belirlenmesine yönelik yapılan çalışmada araştırmaya dahil edilen kurumlar Online Bilet (2021) sitesinde yer alan taşıyan yolcu sayısı açısından ve dünyanın en çok ülkesine uçan en büyük havayolu firmaları arasından tesadüfi belirlenmiştir. Bu kurumlar American Airlines, British Airways, Delta Airlines, Emirates, Lufthansa Group ve Türk Hava Yolları’dır. Karşılaştırma yapabilmek amacı ile de Anadolu Jet, Pegasus, SunExpress ve Onur Air yerli sermayeli şirketler de çalışmaya dahil edilmiştir.

Araştırmaya dahil olan American Airlines (2021), British Airways (2021), Delta Airlines (2021), Emirates (2021), Lufthansa Group (2021) ve Türk Hava Yolları (2021), Anadolu Jet (2021), Pegasus (2021), Sun Express (2021), ve Onur Air (2021)’ in Mayıs ayında resmi web siteleri ziyaret edilmiş olup web sitelerinde yer alan “insan kaynakları” başlığı altında paylaştıkları içeriklere ulaşılarak temalar bazlı içerik analizi yapılarak sınıflandırmalar yapılmıştır.

Nitel araştırma yöntemleri, yirminci yüzyılın ortalarından itibaren bilimsel çalışmalarda etkin biçimde kullanılmaya başlanmıştır (Henderson, 2011). Belirlenen bakış açısı ile çalışma tasarımı, verinin elde edilmesi, veri analizi, yorum ve bilgilendirme aşamaları ile nitel araştırmalarda süreç tamamlanmaktadır (Neuman, 2012). Araştırmalarda analiz edilen veriler kitap, dergi, makale, anket gibi yazılı ve diğer görsel kaynaklar aracılığı ile elde edilebilmektedir (Coffey & Atkinson, 1996). Doküman incelemeleri araştırma konusunu içeren olgu ve olaylar hakkında bilgi veren yazılı belgelerin analiz edilmesi ile yapılmaktadır. Zaman tasarrufu sağlanması araştırmacılar için nitel araştırmalarda önemli bir katkıdır (Yıldırım & Şimşek, 2008).

Çalışmaların betimsel veya içerik analizi ile yapıldığı ifade edilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2008). Betimsel analiz, farklı veri toplama yöntemleri ile elde edilen verilerin daha önceden belirlenen temalara göre özetlenip yorumlanmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2003). İçerik analizi, veri kaynakları aracılığı ile elde edilen verilerin kategorik şekilde sınıflandırılıp konu bazlı ya da kelime grupları sunulmasıdır (Silverman, 2001).

Bulgular

Havayolu taşımacılığı sektöründeki yerli ve yabancı kurumların resmi internet sitelerinde "İnsan kaynakları" başlığı için yapılan paylaşımlarda kurumların %80' inin açık kadroların listesi ve %70' inin kurum tanıtımına yer verdikleri görülmektedir. Kurumların %60' ı pozisyonlar için başvuru linkine yer vermiş ve %60' ı pozisyonların tanıtım ve gerekliliklerini açıklamıştır. Havayolu taşımacılığı sektöründeki kurumlardan birinin insan kaynakları alanında bilgi vermediği görülmektedir. Kurumların en az yer verdikleri içerikler ise inovasyon süreçleri, sosyal kulüpler hakkında bilgilendirme, etkinlik haberleri, performans yönetimi ve deneyim konularını kapsamaktadır. İçeriklerin ağırlıkları değişiklik göstermekle birlikte kurumların daha çok insan kaynaklarına yönelik yaptıkları paylaşımlarda açık pozisyonlar, kurum tanıtımı, açık pozisyonlar için bilgilendirici metinler, sosyal medya linklerine, pozisyonlar için başvuru linklerine yer verdiklerini ifade etmek mümkündür.

Tablo 2'de sermaye tipine göre kurumların insan kaynakları alanında paylaşımlarının içerikleri gösterilmiştir. Havayolu taşımacılığı sektöründeki kurumlardan yabancı sermayeli kurumlarda daha fazla içerik (%61) paylaşıldığı görülmektedir. Kurumlarda açık kadroların listelenmesine yabancı sermayeli kurumlarda daha faz-

Tablo 1.
İçerikler ve Ağırlıkları

İçerik	Frekans	Kurum %
Açık kadroların listesi	8	80
Kurum tanıtımı	7	70
Pozisyon tanıtım ve gereklilikleri	6	60
Sosyal medya link	6	60
Başvuru linki	5	50
Ücret ve yan haklar	4	40
İK politikası ve değerler	4	40
Eğitim gelişim fırsatları	3	30
Ödül	2	20
Kadın çalışan deneyimi	2	20
İletişim bilgileri	2	20
Etkinlik haberleri	1	10
İnovasyon süreçleri	1	10
Sosyal kulüpler	1	10
Deneyim	1	10
Performans yönetimi	1	10
Genel Toplam	54	

la yer verilmektedir. İnsan kaynakları için ayrılan bölümde kurum tanıtımını daha çok yabancı sermayeli kurumların yaptığı görülmektedir. Kadın çalışanların deneyimlerine yabancı sermayeli kurumlarda yer verildiği görülmektedir. İçinde bulunulan dönemde yabancı sermayeli kurumların web sayfalarının bu noktada içeriklerinin daha zengin olduğunu söylemek mümkündür.

İnsan kaynaklarına yönelik yapılan açıklamaların bulunduğu sayfalarda havayolu taşımacılığı sektöründe yer alan yerli ve yabancı kurumların paylaşımları Tablo 3'te yer almaktadır. En fazla açıklama 1 numaralı ile gösterilen Türk Hava Yolları ve 2 numara ile gösterilen Emirates iken en az paylaşım yapan kurumum 9 numaralı Onur Air olduğu ve 10 numaralı Anadolu Jet' in bu alanda hiç paylaşım yapmadığı görülmektedir. Tabloda kurumların yaptıkları paylaşım içerikleri görülmektedir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Kurumsal iletişim, paydaşlar arasında kurumun temsili için yürütülen faaliyetlerin bütünüdür. Kurumsal iletişim ile medya ya da resmi kanallarla ilişkiler sürdürülmekte kurumsal imajın ve itiba-

Tablo 2.
Sermaye Türüne Göre Ağırlık

İçerik	Yabancı	%	Yerli	%	Toplam
Açık kadroların listesi	5	63	3	38	8
Kurum tanıtımı	5	71	2	29	7
Pozisyon tanıtım ve gereklilikleri	5	83	1	17	6
Sosyal medya link	3	50	3	50	6
Başvuru linki	3	60	2	40	5
İK politikası ve değerler	2	50	2	50	4
Ücret ve yan haklar	2	50	2	50	4
Eğitim gelişim fırsatları	2	67	1	33	3
Kadın çalışan deneyimi	2	100	0	0	2
Ödül	2	100	0	0	2
İletişim bilgileri	1	50	1	50	2
Sosyal kulüpler	0	0	1	100	1
Etkinlik haberleri	0	0	1	100	1
Performans yönetimi	0	0	1	100	1
Deneyim	1	100	0	0	1
İnovasyon süreçleri	0	0	1	100	1
Genel Toplam	33	61	21	39	54

Tablo 3.
Firma Bazlı İçerik

İçerik	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Açık kadroların listesi	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
Başvuru linki	✓		✓	✓			✓	✓		
Bilgi bulunmuyor										
Deneyim		✓								
Eğitim gelişim fırsatları		✓		✓		✓				
Etkinlik haberleri	✓									
İK politikası ve değerler	✓	✓		✓		✓				
İletişim bilgileri	✓		✓							
İnovasyon süreçleri						✓				
Kadın çalışan deneyimi		✓	✓							
Kurum tanıtımı	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		
Ödül				✓	✓					
Performans yönetimi						✓				
Pozisyon tanıtım ve gereklilikleri		✓	✓	✓	✓		✓	✓		
Sosyal kulüpler						✓				
Sosyal medya link	✓		✓		✓		✓	✓	✓	
Ücret ve yan haklar	✓	✓			✓	✓				

1: Türk Hava Yolları, 2: Emirates, 3: British Airways, 4: Delta Airlines, 5: American Airlines, 6: Pegasus, 7: SunExpress, 8: Lufthansa Group, 9: Onur Air, 10: Anadolu Jet



Şekil 1.
Veri Toplama ve Değerlendirme Akışı

rın oluşturulması, tanıtım ve reklam işlemleri yürütülmektedir. Kurumsal iletişim çalışanlarla kurulacak ilişkiler için de oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Kurumların müşteri beklentilerine cevap verebilmeleri için etkin ve başarılı insan kaynağına ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu sebeple kurumların bir hedefleri de çalışanlar tarafından tercih edilebilir olmasıdır. Kurumlar tercih edilebilirliklerini artırmak için çalışan beklentilerine yanıt vermektedir. Çalışanların sürekli gelişimlerinin devam etmesi için eğitim ve gelişim, performans yönetimi, kariyer yönetimi, ücret yönetimi, ödül ve yan haklar konularında kurumlardan beklentileri bulunmaktadır. Bu anlamda kurumların çalışanlar tarafından tercih edilebilir ve yetkin insan kaynağı için çekici hale gelebilmek amacıyla bu yöndeki çalışmalara ağırlık vermeleri, kurulan iletişimlerde de beklentilerin ne şekilde karşılanacağına dair uygulamalar hakkında bilgi verici içerikler sunmaları gereklidir.

Kurumların çalışanları, müşteriler ve diğer paydaşların ile iletişimlerini sürdürdükleri pek çok kanal bulunmaktadır. Web siteleri kurumların kendilerini paydaşlarına ifade ettikleri platformlardır. Kurumların iletişim kanallarından olan web sitelerinde verilen bilgilerin tatmin edici şekilde açık anlaşılır olması onların tercih edilebilirliklerinde etkileyici olacaktır.

Çalışmada yerli ve yabancı havayolu taşımacılığı sektöründeki kurumların insan kaynakları alanında resmi web sitelerindeki paylaşımları incelenmiştir. Havayolu sektöründeki kurumların %80'i web sitelerinde açık kadroların listesine, %70'i kurum tanıtımı için metinlere, %60'ı pozisyonları tanıtır pozisyon için gerekliliklere ve sosyal medya linklerine yer vermişlerdir. Kurumların web sitelerinde insan kaynağı temini için ihtiyaç duyulan kadrolar konusunda duyuru yaptıkları görülmektedir. Aday çalışanların kadro için web sitelerini takip etmeleri yararlı olacaktır. Kurumların web sitelerinde yer alan insan kaynakları alanında en az yer verilen içeriklerin (%10) etkinlik haberleri, inovasyon süreçleri, sosyal kulüpler, deneyim ve performans yönetimi olduğu görülmüştür. Kurumların web sitelerinde etkinlik haberlerinin azlığı açısından bakıldığında ilgili dönemde koronavirüs pandemisi sebebi ile yapılan etkinliklerin sınırlandırılmış olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Kurumlar web sitelerinde inovasyon kültürü için bilgilendirme yapmamaktadır. Hizmet süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik yapılmış çalışmalar çalışanların da etkileşimi açısından önemli olmakta birlikte gerek çalışanlar gerekse aday çalışanlar açısından kurum kültürünün ve süreçlerinin anlaşılması açısından yararlı olacaktır. Kurumların bu tarz süreçleri aktarmaları ve bilgilendirme sağlamları çalışan gelişimi ve değişimi açısından da bilgilendirici olacak ve tüm çalışanlara bakış açısı kazandıracaktır. Çalışan deneyimleri hem mevcut çalışanlar hem de aday çalışanlar için içinde bulunulan kurumun insan kaynakları uygulamaları açısından önemi bir paylaşım şeklidir. Kurumlar çalışan deneyimi paylaşımları ile çalışanlara bakış açısı kazandırarak cazibeyi artıracaklardır. Yabancı havayolu kurumlarının web sitelerinde 2 tanesinin kadın çalışanların deneyimlerine yer verdiği görülmektedir. Kadın çalışan deneyimleri de kadınların içinde buldukları sosyal roller açısından oldukça etkilidir. Bu şekildeki paylaşımların artırılması önerilmektedir. Sermaye türlerine göre sınıflandırmada açık kadrolarla ilgili yer alan bilgilerin %63'ü, kurum tanıtımı için yer alan metinlerin %71'i, pozisyonlar için yapılan tanıtım ve gerekliliklerin %83'ü yabancı sermayeli hava yolu kurumlarınca yapıldığı görülmektedir.

Kurum bazlı paylaşılan içeriklere bakıldığında resmi web sitelerinde insan kaynakları alanında en fazla paylaşımı yapan 2 kurumun Türk Hava Yolları ve Emirates olduğu, en az paylaşımı yapan kurumun ise Onur Air olduğu görülmektedir. İçinde bulunulan dönem itibarı ile kurumların web sitelerinde insan kaynakları açısından pek çok konuda iletişim sergiledikleri özellikle pek çok kurum bu kanalı açık kadro ilanını paylaştıkları görülebileceği gibi kurumlar açısından içerik konularında farklılıklar sözkonusudur.

2002 yılında Havayolu şirketlerinin web sitelerinin incelendiği bir çalışmada insan kaynakları alanında web sitelerinde benzer içeriklerin olduğu iş ilanları, başvuru formları, insan kaynakları politikalarına yer verildiği, ancak bununla birlikte web sitelerinin %47,9 oranında insan kaynakları için bilgilere hiç yer vermediği belirtilmektedir (Özbek, 220: 132). Havayolu işletmelerinin web sitelerinin incelendiği bir başka çalışmada da benzer şekilde içerikler tespit edilmiş olup web sitelerinde işe alma, seçme ile ilgili bilgilerin yer aldığı, performans yönetimi, eğitim, ücret bilgilendirmelerine yer verildiği belirtilmiştir (Şeker ve ark., 2014).

Kurumların kendilerini ifade ettikleri, tüm paydaşları ile etkileşimde bulunabildikleri ve ticari etkinliklerde buldukları web siteleri aracılığı ile çalışanlar ve çalışan adayları ile iletişim kurulabilmektedir. İletişimin etkinliğinin artması için web sitelerinde paylaşılan içeriklerin çeşitliliğinin yanı sıra yeterli ve tatmin edici olması inceleme yapan kişi ya da kuruluşlara kolaylık sağlayacak şekilde tasarlanması gereklidir. Çalışan adayları ve özellikle yeni nesil çalışan adayları için eğitim gelişim fırsatları, sosyal aktiviteler, etkinlikler açısından daha cazip görünmeleri için bu alandaki bilgilendirmeler artırılmalıdır. Yabancı sermayeli kurumlarda daha fazla içerik paylaşımı yapılmakta ve bilgi sunulmaktadır. Yerli sermayeli kurumlarda da içerik genişletilmesi için çalışmaların yapılması bu çalışmanın sonucuna göre önerilmektedir.

Kurumun yenilikçiliğe yönelik çalışmaları ve bakış açısı çalışanlara bilgi olarak sunulmalıdır. Çalışanların dahil olacakları kurumdaki performans yönetimi uygulamaları, ödüllendirme programları hakkında da detaylı bilgi sahibi olmaları çalışan beklentilerini aydınlatmak için yararlı olacaktır. Sonraki araştırmalarda farklı dönemler ve farklı kurumların incelenmesi insan kaynakları alanında oluşturulan içeriklerin anlaşılmasına yarar sağlayacaktır. Çalışmanın kurumsal iletişim, insan kaynakları ve havayolu taşımacılığı ile ilgilenen araştırmacı yönetici ve çalışanlara yararlı olacağı düşünülmektedir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemişlerdir.

Finansal Destek: Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadıklarını beyan etmişlerdir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The authors have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The authors declared that this study has received no financial support.

Kaynaklar

- Akıncı, B. (1997). İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeniden İncelenmesi. *Human Resources*, 22-26.
- Altman, S., Valenzi, E., & Hodgetts, R. M. (1985). *Organizational Behavior: Theory and Practice*, Academic Press, Inc.
- American Airlines. (2021). https://www.aa.com/homePage.do?locale=en_US (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- AnadoluJet. (2021). <https://www.anadolujet.com/tr> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Balmer, J. M., & Greyser, S. A. (2006). Corporate Marketing: Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation. *European Journal of Marketing*, 21(1), 22-46.
- Bat, M. (2012). *Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Ana Bilim Dalı, İzmir.
- Baykal, B. (2007). Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetimi Yönelim, Felsefe ve Uygulamalar Bakımından Karşılaştırmalı Bir İnceleme, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Bayter, M. (2009). Web Sitelerinin Kimliklenmesi (Birinci Baskı). İstanbul, Hiperlink Yayınları.
- Benligiray, S. (2007). Performans Değerlemesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, (Ed. Ramazan Geylan), Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No 1747.
- Bingöl, D. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi (6. Baskı), İstanbul, Arıkan Yayınları.
- British Airways. (2021). <https://careers.ba.com> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Cankurtaran, D. (2021). Hava Yolu Şirketlerinin Kullandığı Dijital Teknolojilerin Müşteri Deneyimi Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Lisansüstü Eğitimi Enstitüsü.
- Canöz, N. (2017). Türkiye'deki Havayolu İşletmelerinin Hizmet Anlayışlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 192-205.
- Ceylan, T. B. (2020). Yeni Başlayanlar İçin Web Tasarım Kılavuzu (Birinci Baskı), İstanbul, Kodlab Yayınları.
- Coffey, A., & Atkinson, P. (1996). *Making Sense Of Qualitative Data: Complementary Research Strategies*, Newbury Park, CA: Sage. 101-131.
- Coşgun Ovalı, B. (2021). Güzel Sanatlar Fakültelerinin Web Siteleri Üzerine Bir İnceleme: Ege Bölgesi Üniversiteleri Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sanat ve Tasarım Anabilim Dalı.
- Çiçek, M. (2015). Web Tasarım Temelleri (Beşinci Baskı). İstanbul, Kodlab Yayınları.
- Delta Airlines. (2021). <https://www.delta.com> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Doğan, D. (2017). Fortune 500 Sıralamasındaki Türk Havayolu Şirketlerine Ait Kurumsal Web Sitelerinin Kurum Kimliği Açısından Değerlendirilmesi, 3 SCF International Conference on Economic and Social Impacts Of Globalization, 183-190.
- Emirates. (2021). <https://www.emiratesgroupcareers.com> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Fleming, S. (2000). From Personnel Management to HRM: Key Issues and Challenges, Erişim https://www.ipa.ie/_fileUpload/Documents/CPMR_DP_16_Personnel_Management
- Güreş, N., Arslan, S., & Yalçın, R. (2013). Türk Havayolu İşletmelerinin Web Sitelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 173-185.
- Henderson, K. A. (2011). Post-Positivism And The Pragmatics Of Leisure Research. *Leisure Sciences*, 33(4), 341-346.
- Lester, D. (2012). Social Media: Changing Advertising Education. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 2(1), 116-124.
- Lufthansa Group. (2021) <https://lufthansa-cargo.com> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Neuman, W. L. (2012). Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımları - II.Cilt (5.Basım), İstanbul Yayın Odası.
- Onlinebilet.com (2021). [onlinebilet.com](https://www.onlinebilet.com) (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Onur Air. (2021). Available from: <https://www.onurair.com/tr/>
- Onursoy, S. (2001). Online Haber Yayıncılığında Görsel Tasarım Boyutu: Haber Sitesi Örnekleri Üzerine Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Özbek, E. (2002). Reklamın Etkinliğini Arttıran Bir Araç Olarak Havayolu Web Sitelerinin İçerik Analizi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemirci, F. (1996). Kurum ve Kuruluşlarda Belge Üretiminin Denetlenmesi ve Belge Yönetimi, Türk Kütüphaneciler Derneği, İstanbul.
- Pegasus. (2021). <http://www.flypgs.com> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Richman, N. (2015). Human Resource Management and Human Resource Development Evolution and Contributions. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*, 1(2), 120-129.
- Silverman, D. (2001). *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*, London: SAGE Publication.
- Söylemez, E., & Eryılmaz, G. (2021). Avrupa Birliği Ülkelerine Ait Olan Havayolu İşletmelerinin Web Sitelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Hospitality and Tourism Issues*, 3(2), 89-103.
- Sun Express. (2021). <https://www.sunexpress.com/tr/> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Şeker, M., Şengel, Ü., & İbiş, S. (2014). Havayolu İşletmelerinde İletişim Kanallarının İky Açısından İşveren Markasına Yönelik Olarak Değerlendirilmesi, *Book of Proceedings, 9th. International Conference: New Perspectives in Tourism and Hospitality*, 392-403.
- Teker, U. (2009). *Grafik Tasarım ve Reklam* (Birinci Baskı), İstanbul, Yorum Sanat Yayınevi.
- Tsai, H. T., Huang, L., & Lin, C. G. (2005). Emerging E-Commerce Development Model for Taiwanese Travel Agencies. *Tourism Management*, 26(5), 787-796.
- Türk Hava Yolları (2021). <https://www.turkishairlines.com> (Erişim Tarihi: Mayıs 2021).
- Van Riel, C., & Fombrun, C., (2006), *Essentials of Corporate Communication*, Routledge.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2003). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara, Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6.Baskı), Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Yüksel, S. (2007). Vardiyalı Çalışma Sistemi ve Türk İş Mevzuatındaki Yeri, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.