

İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri Kullanımı: Tehlikeler ve Fırsatlar

Using Social Network Websites in the Recruitment Process: Pitfalls and Opportunities

Öz

Günümüzde ilerleyen teknoloji ve değişen demografik yapı ile birlikte işe alım sürecinde geleneksel yöntemler yavaş yavaş terk edilmeye başlanmıştır. Maliyet, iş gücünün yapısındaki değişim, rekabet ve örgütsel yatkınlık gibi faktörlerin etkisi ile işe alım sürecinde sosyal ağ sitelerinin kullanımı artmaktadır. Bunun beraberinde zaman ve maliyet avantajı, hedeflenmiş daha geniş kitleye ulaşım, aday kalitesinin artması, adaylara yakınlık ve işveren markasının güçlenmesi gibi sonuçlar ile hukuk, etik ve gizlilikle ilgili sorunların da ortaya çıktığı görülmüştür. Araştırmada, işe alım sürecinde; dünyada üç milyardan fazla, Türkiye’de de elli milyonun üzerinde aktif kullanıcıya sahip sosyal ağ sitelerinin, hem insan kaynakları çalışanları hem de iş arayanlar açısından kullanım durumları analiz edilerek sosyal ağ sitelerinin profesyonel işe alım süreçlerine bütünleşmesi ile hem işletmelerin, hem de iş arayanların nasıl avantaj sağlayabilecekleri sorusuna ilişkin görgül veri katkısı sağlanması amaçlanmıştır. Sosyal ağ sitelerinin işe alım sürecinde etkili olup; iletişimi güçlendirip, zaman, maliyet avantajına sahip olması ile olumsuz imaj, etik dışı kullanım gibi dezavantajları olduğunu belirten varsayımların doğruluğu araştırılmıştır. Çalışmada, insan kaynakları yönetimi çalışanlarının ve iş arayanların en sık kullandıkları üç büyük sosyal ağ sitesi LinkedIn, Facebook ve Twitter incelenmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formları ile altı işletmeye sahip bir holdingin insan kaynakları çalışanları ile yapılan derinlemesine görüşmeler ve iş arayışında olan kişilerle gerçekleştirilen odak grup görüşmeleri aracılığıyla toplanan verilerle nitel içerik analizleri gerçekleştirilmiştir. Literatür ile uyumlu olarak sosyal ağ sitelerinin iş arayanlar tarafından daha çok ağlar, bağlantılar kurmak ve iş fırsatlarına ulaşmak; işletmeler tarafından da işe alım sürecinin başında, adaylara ulaşmak, cezbetmek ve iletişim amaçları ile kullanıldığı görülmüştür.

Abstract

Traditional methods of recruitment process have been gradually given up with developing technologies and changing demographic structure. Usage of social networking websites has been rising with the impact of the factors like costs, changes of labor supply, competition and organizational disposition. In addition, it was observed that results like the advantage of time and cost, reaching the broader target audience, increasing quality of candidates, affiliation with candidates and empowering employer branding and issues that legal, ethical and privacy have emerged. In this research, it has been aimed that to obtain empirical data contribution with regard to the question, how both human resources professionals and job seekers take advantage of the integration the social network websites and professional recruitment process? via usage analysis of social network websites, which have more than three billion active users on a global scale and more than fifty million in Turkey. In this research, the hypotheses such as existing effect, time, cost, strong communication advantages and negative image and unethical usage disadvantages of social network websites have been tested in the recruitment process. Three major social network websites, LinkedIn, Facebook and Twitter, have been examined due to mostly being used by human resources professionals and job seekers. Qualitative content analyses have been carried out by collecting data via in-depth and focus group interviews with human resources employees of a holding which includes six corporates and also with job seekers. It has been observed that the purpose of job seekers’ using social network websites is to build networks, connections and reach new job opportunities; likewise, businesses also aim for reaching, attracting candidates and communication at the beginning of the recruitment process.



Umud Denizli

Arş. Gör., Dokuz Eylül Üniversitesi,
İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri
İlişkileri Bölümü,
umut.denizli@deu.edu.tr,

Article Type / Makale Türü

Research Article / Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler

İşe alım süreci, İnsan kaynakları, Sosyal ağ
siteleri

Keywords

Recruitment process, Human resources, Social
network websites

JEL: M50, M51, M54

Submitted: 08 / 07 / 2019

Accepted: 28 / 08 / 2019

Giriş

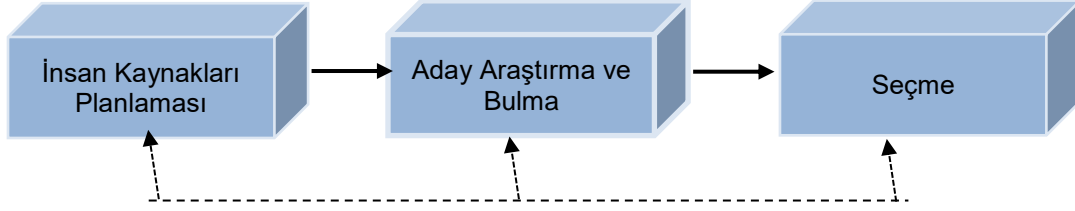
Dünyada nüfusun niceliği ile birlikte niteliği de değişmektedir. İnternet ve mobil teknolojilerinin olmadığı bir dünyayı hiç deneyimlemeyen bir kuşak çalışma yaşamında varlığını sürdürmektedir. Buna paralel olarak işletmelerin işe alım stratejileri de, söz konusu kuşağa erişmek ve onları cezbetmek amacı ile değişmektedir. İşletmeler için, işe alım stratejileri aracılığıyla, işveren markalarını güçlendirme ve yayma fırsatı doğarken iş arayanlar için de yeni teknolojilerin kullanımı iş arama sürecini kolaylaştırmaktadır.

Bu bağlamda sosyal ağ siteleri, sayıları milyarları bulan kullanıcıları ile toplumsal hayatın önemli sosyal dinamiklerinden biri haline gelmiştir. Bu sebeple, çalışma hayatı da dahil olmak üzere pek çok konu üzerine etkisi olduğu görülmektedir. Bu durum sosyal ağ sitelerini işletmelerin ve akademik araştırmaların ilgi odağı haline getirmiştir. Son yıllarda çalışma hayatında tarafların birbirlerini tanımaları amacı ile sosyal ağ sitelerinin kullanırlılığının arttığı görülmektedir. Akademik araştırmacılar ve uzmanlar, sosyal ağ sitelerinin işe alım sürecinde özellikle işletmeler için faydalı bir araç olduğunu öne sürmektedirler (Doherty, 2010: 12, Nikolaou ve diğerleri, 2015: 93, Hartwell, 2015: 33-34). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarında, özellikle işe alım sürecinde sık karşılaşılan bu durum; araştırılması ve bilimsel temellere oturtulması gereken bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylelikle bilimsel kanıtlarla desteklenen mevcut fiili durumun daha etkin ve verimli olarak kullanılması mümkün hale gelebilecektir. Ayrıca, hem kariyer arayışındaki kişiler hem de insan kaynakları çalışanları; her iki taraf için de, beraberindeki fırsat ve tehditlerin ortaya çıkartılmasını sağlayabilecektir. Literatürde çoğunlukla konunun işletmelerle ilgili yönlerine değinen çalışmalara daha çok rastlanırken iş arayanlarla ilgili çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir.

Böylece sosyal ağ siteleri kullanımındaki fırsat ve tehditlerin ortaya çıkarılması, çok yeni olan bu konunun insan kaynakları yönetimi disiplini içinde konumlanmasına katkı sağlayacaktır. Daha önceki çalışmalarda çoğunlukla işletme veya iş arayanlar taraflarından incelenen konu, (Micik ve Eger, 2015: 271 Bohmova ve Pavlicek, 2015: 28) iki tarafın görüşlerinin de keşfedici bir nitel araştırma deseninde birlikte incelenmesi bağlamında literatürdeki boşluğu dolduracaktır. Buradan hareketle çalışmada; sosyal ağ sitelerinin işe alım sürecinde etkili olduğu, kullanımının iletişimi güçlendirme, zaman ve maliyet avantajları ile olumsuz imaj ve etik dışı kullanım gibi dezavantajlar olduğu varsayımları belirlenmiştir.

1. İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Süreci

İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerdeki politika ve uygulamalar aracılığıyla çalışan şartlarını iyileştirmek; işletmeler açısından verimlilik, çalışma hayatının niteliği açısından da pozitif gelişmeler elde etmek amacıyla gütmektedir. Bu bağlamda, insan kaynakları yönetiminin görevi, hem işletmenin hem de çalışanların menfaatlerini gözeterek çalışma yaşamını iyileştirmek olmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi; insan kaynakları planlaması ile başlayıp, personel bulma ve seçme ile devam eden işe alım fonksiyonu, çalışan performansı ve özlük hakları ile ilgilenen değerlendirme, ücret ve ek menfaatler fonksiyonu, personel eğitimi ve oryantasyonla ilgilenen yetiştirme ve geliştirme fonksiyonu, sendikalar ve diğer çıkar grupları ile ilişkileri düzenleyen endüstri ilişkileri fonksiyonu ve işletmenin yönetmelik ve uygulamalarının yasalara uygunluğunu denetleyen iş sağlığı ve güvenliği fonksiyonlardan oluşmaktadır (Sadullah, 2013: 1-10). Bu çalışmada ele alınan insan kaynakları yönetiminin işe alım fonksiyonu planlama, personel bulma ve seçme aşamalarını içermektedir. İşe alım süreci, aşağıdaki şekilde de görüleceği üzere, çalışan ihtiyacının nicelik ve nitelik olarak belirlenmesi, bu ihtiyacı en uygun biçimde karşılayabilecek adayların araştırılıp bulunması ve pek çok farklı, hatta sıra dışı yöntemler kullanılarak en uygun adayların seçilip işe yerleştirilmesinden oluşmaktadır. Özetle, işe alım süreci, bir karar verme sürecidir (Acar, 2013: 88).



Şekil 1. İşe Alım Süreci

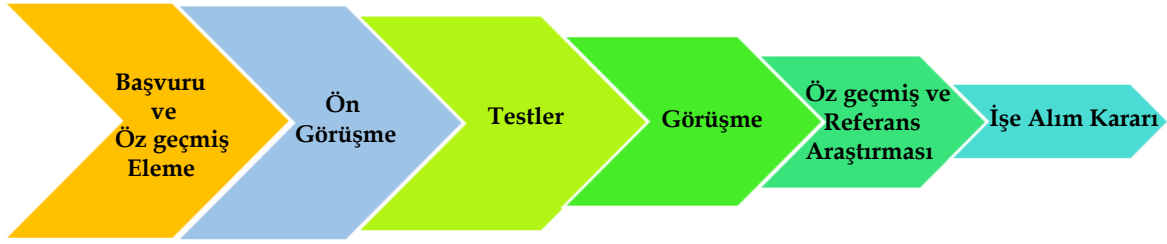
Kaynak: Acar, 2013: 88.

Kısaca işe alım süreci, insan kaynağının optimizasyon sürecidir. Bu süreçte zaman, önemli bir maliyet unsurudur. İşletmenin sürekliliği açısından, üretim sürecinin hiçbir surette kesintiye uğramaması gerekmektedir. Sürecin başlangıcını oluşturan insan kaynakları planlaması işletmenin nicelik ve nitelik olarak gelecekteki personel ihtiyacının saptanarak bu kaynağın nereden, ne zaman ve nasıl karşılanacağını belirlemesidir. İnsan kaynakları planlamasını etkileyen çevresel belirsizlik, rekabet koşulları, teknoloji ve mevzuat gibi dışsal faktörler yanında; kurumsal strateji, coğrafi farklılaşma, mevcut iş gücü özellikleri ve bilgi sisteminin kalitesi gibi içsel faktörler de mevcuttur (Sabuncuoğlu, 2000: 28-35). İnsan kaynakları planlamasının başarı ile yürütülebilmesi için çalışan analiz ve değerlendirmelerinin tamamlanmış olması, insan kaynakları yönetiminin de çağa uygun teknikler ile gerçekleştiriliyor olması gerekmektedir (Aşkun, 1982: 23-27). İnsan kaynakları planlamasında ihtiyaç duyulan çalışan profili ayrıntılı olarak belirlendiğinden personel bulma ve seçme süreçleri daha hedefe yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. Böylece hem işletmedeki iş tatmini artmış olmakta hem de daha nitelikli çalışanlar istihdam edilebilmektedir (Dolgun, 2012: 38-39). Özetle, işletmelerin, iyi bir şekilde hazırlanmış insan kaynakları planlaması ile istenilen zaman sürecinde, istenilen kalite ve sayıda adayı bulabilmeleri mümkün gözükmemektedir. Bu durum insan kaynakları planlamasının etkin bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine bağlı olmaktadır. Etkin bir şekilde tamamlanan bir insan kaynakları planlaması sonrası, ortaya çıkabilecek personel açığının giderilmesi için personel bulma aşaması başlayacaktır. Planlama sonucunda işletmenin hangi nitelik ve nicelikte personele ihtiyacı olduğu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte işletme ve insan kaynakları için önemli olan, ihtiyaç duyulan sayı ve nitelikte personelin nerede ve nasıl aranıp bulunabileceği konusudur (Tortop ve diğerleri, 2006: 91-92). Personel bulma işlemi, yukarıda bahsedilen sebeplerden biri ile boşalan bir pozisyonun birim amiri tarafından hazırlanan personel istek formunun, üst kademe yöneticisi tarafından onaylandıktan sonra personel departmanına gönderilmesi ile başlamaktadır (Bingöl, 1997: 97-99).

Geleneksel olarak, insan kaynakları çalışanlarının yeni adayları aramak için opsiyonları; gazete ilanları, dış kaynaklardan veri tabanları satın alınması veya uygun adaylara ulaşabilmek için beyin avcılığı yapan uzmanlaşmış insan kaynakları çalışanlarından destek almak şeklindedir. Bununla birlikte son zamanlardan çevrim içi araçları kullanmak da mümkün hale gelmiştir. Sanal ortamda personel aramak için altı temel yöntem mevcuttur. Bunlar iş ilan siteleri, iş ilanı toplayıcıları (farklı platformlardaki iş ilanlarını tek bir platformda toplanması), iş ve işçi bulma kurumları, işletmelerin internet siteleri, uzmanlaşmış görüşme forumları ve sosyal ağ siteleridir (Bohmova ve Pavlicek, 2015: 24).

Seçim aşamasında ise aday hakkında çeşitli yollardan pek çok bilgi toplanmaktadır. Daha sonra, bu bilgilerin ilgili pozisyonun iş gerekleri ile örtüşüp örtüşmediği, insan kaynakları çalışanları tarafından değerlendirilmektedir. Bu yüzden aday hakkında toplanan bilgilerin geçerli ve güvenilir olması çok önemlidir. Aksi takdirde başarısızlık ve yanlış seçim kararları kaçınılmaz olmaktadır. Seçme aşaması işletmeden işletmeye değişmekle birlikte genel olarak; özgeçmiş ve başvuru formlarının değerlendirilmesi, ön görüşme, seçme sınav ve testleri, seçme görüşmesi (mülakatı), referans kontrolü ve sağlık muayenesinden oluşmaktadır (Geylan ve diğerleri, 2015: 70-78).

Aşağıdaki şekilde, genel olarak seçim aşamasında yer alan adımlar gösterilmiştir.



Şekil 2. Seçim Aşaması Adımları

Kaynak: Noe ve diğerleri, 2011: 158.

Seçim aşaması işletmenin gerekli bilgi, beceri, yetenek ve diğer niteliklere sahip kişileri tespit edebilmesine olanak tanıyacak şekilde düzenlenmelidir. Bu şekildeki bir stratejik yaklaşım seçim araçlarının etkinliğini ölçmeyi gerektirmektedir. Seçim yöntemlerinin bilimsel değerlendirme ölçütleri şu şekilde karşımıza çıkmaktadır:

- * Yöntem güvenilir bilgi sağlamalıdır.
- * Yöntem geçerli bilgi sağlamalıdır.
- * Seçim kriterleri yasal olmalıdır (Noe ve diğerleri, 2011: 158-160).

Bunun birlikte seçim yöntemleri değerlendirilirken maliyet, hız, çeşitlilik ve etkinlik gibi ölçütler de göz önünde tutulmalıdır. Kaliteden ödün vermeden maliyetleri azaltmak yönetsel bir kaygı olarak varlığını sürdürürken sürecin ne kadar hızlı gerçekleştiği de diğer önemli bir ölçüttür. İşe alım sürecinde kullanılan farklı yöntemler, farklı iş gücü pazarlarında farklı alt gruplara ulaşacağından, işletmenin işe alım yöntemi seçimi aday havuzunun çeşitliliği açısından önemli sonuçlar doğurabilecektir (Kulik T. C., 2004: 29-30). Personel bulma aşaması, bu özelliklere uyan kişileri cezbetme süreci olarak karşımıza çıkarken, seçim aşaması da iş tanımı veya karakteristikleri ile belirlenen kişi özelliklerine en çok uyan profile sahip olan kişiyi bulmak için bu adaylar arasındaki farkları ölçmek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bütün bu içerikler tanımlandıktan ve kararlaştırıldıktan sonra, adaylara yetenek, beceri ve kişilikleri ile ilişkilendirilen değerlendirme testleri ve mülakat yöntemleri uygulanmaktadır. Anahtar nokta, kötü çalışanlardan iyi çalışanları ayırabilen geçerli ve güvenilir özelliklere sahip seçim yöntemlerini bulmak olarak karşımıza çıkmaktadır (Newell, 2005: 116-127).

Personel seçme aşamasında gerçekleştirilen görüşmeler ise ön görüşme ve seçme görüşmeleri olarak ikiye ayrılmakta ve sayısı işletmeden işletmeye değişmektedir. Amaç adayların, iş gerekleri ile uygun olan ve olmayan yanlarını ortaya çıkartmaktır (Gürer, 1990: 1-3). Bu bağlamda görüşme, aday ve yetenekleri hakkında, öz geçmiş ve testler gibi yöntemlerden sağlanamayan bilgileri edinmek için oldukça etkili ve tamamlayıcı bir yöntemdir. Burada işletmelere önerilen, görüşülen adayın görüşmenin sonunda, işletme ile ilgili olumlu duygu ve düşünceler ve daha güçlü çalışma isteği ile görüşme salonundan ayrılmasıdır. Aksi takdirde aday, sosyal ve dijital ortamlarda işletme hakkında edindiği olumsuz görüşlerini paylaşarak işletmenin imaj ve itibarını zedeleyebilecektir. Bunun gerçekleşmemesi için mutlaka görüşme sonunda aday, gerekçeleriyle birlikte ayrıntılı olarak sonuç ile ilgili bilgilendirilmelidir. Nihayetinde görüşmeler aracılığıyla yapılacak objektif değerlendirmeler sonucunda uygun bulunmayan adaylar elenirken, kalan adaylar görüşme notlarına göre tekrar derecelendirilerek son değerlendirme gerçekleştirilir ve seçim kararı verilerek görüşme aşaması tamamlanır (Eren, 1998: 264-272). Bütün bu aşamalar tamamlandıktan sonra yapılan öz geçmiş araştırmasında da, yanlış kişinin işe alınması ile oluşabilecek maliyetlerden kaçınmak, süreci sağlıklı bir şekilde tamamlamak arzusu amaçlanmaktadır. Önceden işletmelerin öz geçmiş hilelerinden ve sahte yeterlik bilgilerinden kendilerini korumalarının tek yolu, adaylardan, işe alım öncesi ya da sonrası doğrulama veya kanıt talep etmeleriyle (Mathis ve Jackson, 1997: 268-270), günümüzde sosyal ağ sitelerinin imkanları kullanılarak bu tür çapraz kontroller yapılabilmektedir. İşletmeler, adayların sosyal davranışlarını gözlemlemek ve seçim kararlarına destek olabilecek bilgiler edinebilmek amacıyla bu aşamada sosyal ağ sitesi profillerini de incelemektedirler. Aday hakkında, özellikle statik öz geçmişin ötesinde güncel bilgiler vermesi, işletmelerin, seçim aşamasında bu platformları kullanmayı tercih etmesini cazip kılmaktadır. Bu

kullanım, ulusal ve yerel yasal düzenlemelere göre de farklılıklar göstermektedir. Bununla birlikte işletmeler bu aşamada hem öz geçmiş araştırması gibi eylemler için hem de işe alım sürecini bir an önce sonuçlandırmak amacıyla sosyal ağ sitelerini kullanarak zaman ve maliyet fırsatı elde etmek istemektedirler.

İşe alım sürecinin adaylar tarafından nasıl algılandığı da kritik bir role sahiptir. Adaylar, seçim kararlarının ne kadar sağlıklı ve objektif verilir verilmediğine bakmaksızın ret kararlarına oldukça olumsuz tepkiler verebilmektedirler. Seçim aşaması sonunda da olumsuz çıktılara sahip pek çok kişi kalabilmekte ve bunların birçoğu bu durumu kendilerinden ziyade sürece atfedebilmektedirler. İşletmeler sürecin negatif algılarını azaltabilmekte fakat, ret edilen adayların olumsuz duygularını tamamen ortadan kaldıramamaktadırlar. Bu bağlamda işletmelere önerilen, işe alım araçlarına ait algıları bildiren verileri düzenli olarak gözlemlemeleridir. İşletmeye duyulan ilgiyi sürdürmek; sadece, işletmelerin işe alım sürecinde etkili olan insan kaynakları çalışanlarının eğitimi, prosedürlerin görünüş geçerliğine sahip olması gibi çabalara bağlı olmamakta, rakip işletmelerin bu konularda yaptıkları ile de ilgili olmaktadır (Farr ve Tippins, 2010: 129-143). Bununla birlikte, işletme aktivitelerinin oluşturduğu imaj anlamına gelen işveren markasının, iş gücü piyasasındaki potansiyel adaylara iletilmesinde anahtar rol oynayan sosyal ağ siteleri de stratejik bir öneme sahiptir. Tıpkı toplumun sosyal etkileyenleri gibi dijital dünya da kendi dijital etkileyenlerine sahiptir. Bu platformlarda aktif içerik oluşturabilen kullanıcılar, dijital dünyada görüşlerini paylaşarak işletmeler hakkında olumlu ve olumsuz imajlar yaratıp yayabilmektedirler. Dijital etkileyenlerin mesajları, işletmelerin yaratıp paylaştığı kurumsal mesajlara nazaran kişilere daha samimi ve çekici geldiği için kamuoyunu nicelik ve nitelik yönünden daha çok etkileyebilmektedir. Bu bağlamda işletmeler dijital etkileyenlerin mesajlarını stratejik iletişim süreçlerinin bir parçası olarak görerek, kurumsal marka ve imajlarının potansiyel adaylar üzerinde cezbedici etkisini arttırmak için, sosyal ağ sitesi kullanıcılarını bu sürece dahil etmek istemektedirler (Maden, 2018: 71-86). Özetle, işletmenin imajı açık bir biçimde, işletmenin potansiyel adayları cezbetme, arama ve bulma faaliyetlerini etkilemektedir (Breugh ve Starke, 2000: 410-431).

Adayın öz geçmiş, test ve görüşme gibi değerlendirmelerinde ortaya çıkmayan bir sosyal yönü de mevcuttur. Ve bu yön geleneksel olarak, ziyaret vb. yollarla adayların kişisel ortamlarında çevre ile ilişki ve davranışlarının analiz edilmesi ile ortaya çıkartılmaya çalışılmaktaydı (Erdoğan, 1991:84). Oysa günümüzde, adayların sosyal davranışlarını gözlemek adına sosyal ağ siteleri kullanılmaktadır. Bu kullanım, bir yandan aday hakkında hem güncel hem de işe alım süreci ile eş zamanlı bilgi sağlarken diğer yandan işletmenin imajını da geliştirip yaymaktadır (Doğan, 2011: 58).

2. Başlıca Sosyal Ağ Siteleri ve Özellikleri

İlk olarak 1997 yılında ortaya çıkmaya başlayan sosyal ağ siteleri, insanların özgürce iletişim kurdukları, birbirleri ve hayatları hakkındaki (kişisel bilgiler, resimler, videolar ve seslerin karışımı şeklindeki çoklu medyayı içeren) bilgileri paylaştıkları ve tartıştıkları internet siteleridir (Sharp, 2013: 6). Başka bir tanıma göre, Web 2.0 teknolojisinin (internet sitelerinin herkes tarafından biçimlendirilmesine olanak tanıyan teknoloji) ideolojik ve teknolojik temelleri üzerine inşa edilen ve kullanıcı tarafından oluşturulmuş içeriklerin yaratılmasına ve karşılıklı alışverişine dayanan internet tabanlı uygulamalardır (Kaplan ve Haenlein, 2009: 61). Çoğu sosyal ağ sitesi, kullanıcılarının kendi arkadaşlarının profillerine iletiler bırakmalarını sağlayan bir mekanizmaya da imkan sağlamaktadır. Bu göze çarpan özellik tipik olarak "yorum"lar bırakmak şeklinde adlandırılmaktadır (Boyd ve Ellison, 2008: 211-213). Kullanıcılar; profillerini meslektaşlarından, müşterilerinden gelen performans veya yetenekleri ile ilgili övgü ve onay yorumları ile tamamlamaları yönünde teşvik edilmektedirler (Chiang ve Suen, 2015: 517).

2002 yılında kurulup 2003 yılında faaliyete başlayan LinkedIn, mesleki sosyal ağ siteleri arasında en güçlü konuma yerleşirken günümüzde de bu konumunu sürdürmektedir. 2004 yılında da sadece Harvard Üniversitesi mensuplarına yönelik olarak kurulan Facebook; 2005 yılında lise öğrencilerine, ve nihayet 2006 yılında herkesin kullanımına açık hale gelmiştir. 2006 yılında ise, kullanıcıların kendilerini birkaç cümle ile sınırlı kısa mesajlarla ifade etmesine olanak sağlayan Twitter kurulmuştur. Sosyal ağ sitelerinin dünya çapında artan popüleritesi ile birlikte pek çok

işletme sosyal ağ sitelerini desteklemiş, reklamlar vermiş, para ve zaman harcıyarak yatırımlar yapmıştır (Boyd ve Ellison, 2008: 213-218). 2018 yılı Nisan ayı aktif aylık kullanıcı sayılarına göre mevcut sosyal ağ sitelerinden başlıcaları; Facebook (~2,2 milyar), Youtube (~1,5 milyar), Instagram (~810 milyon), Tumblr (~780 milyon), Twitter (~330 milyon), LinkedIn (~260 milyon), Snapchat (~255 milyon), Pinterest (~200 milyon) ve Google+ şeklinde sıralanmaktadır (Statista, <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/> Erişim Tarihi: 02.05.2018). Dünyadaki toplam aktif sosyal ağ siteleri kullanıcı sayısının 3,1 milyar, nüfusa oranla yaygınlığı ortalama %42 olarak belirtilirken, Türkiye %63 ile yirmi üçüncü sıradadır (Global Digital Yearbook Report, 2018: 51-54). Türkiye’de, 16-64 yaş arası aktif sosyal ağ siteleri kullanıcılarının sayısı elli bir milyon olarak belirtilirken, yapılan bir araştırmada kullanıcıların kendi bildirdikleri sosyal ağ siteleri ile meşguliyet oranları; Facebook %53, Twitter %36 ve LinkedIn %20 olarak belirtilmiştir (Digital in Western Asia, 2018: 199). Kısa bir ön inceleme yapılacak olursa, Twitter ve özellikle Facebook’un kendini ifade etme ve tanıtmaya, LinkedIn’in ise mesleki performans ve deneyime odaklandığı görülmektedir. Bir kullanıcı, Facebook üzerinde çok az kişisel bilgi paylaşırken LinkedIn profilini sürekli aktif tutuyorsa, bu kullanıcı hakkında özel hayat gizliliğine önem verdiğini söyleyebilmek mümkündür (Dijck, 2013: 211-212). Bu bilgiler ışığında LinkedIn, Facebook, Twitter gibi platformların çalışanların sosyal davranışlarını gözlemlemek ve böylece mesleki kıymetlerini de değerlendirmek için kullanılabilmesi mümkün gözükmektedir. Aşağıda dünya genelinde en çok kullanılan, insan kaynakları yönetimi çalışanlarının işe alım sürecinde ve iş arayanların iş arama sürecinde en sık kullandıkları sitelerin ortak kesişim noktası olması sebebi ile temel 3 büyük sosyal ağ sitesi olan LinkedIn, Facebook ve Twitter kısaca tanıtılacaktır.

2.1. LinkedIn

2003 yılında mesleki bir iş ağı yaratmak amacıyla kurulan LinkedIn günümüzde yaklaşık 200 ülkede 550 milyondan fazla kullanıcı sayısı ile sosyal ağ siteleri arasında dünyanın en çok kullanılan mesleki ağı olarak varlığını sürdürmektedir. Fortune 500 listesindeki işletmelerin her birinin en az bir üst düzey yöneticisi, kullanıcıları arasında yer almaktadır. LinkedIn Amerika merkezli bir girişim olarak on bine yakın personeli ile dünya genelindeki ofisleri ile 24 dilde hizmet vermektedir. İşletmeler iş ilanlarını, iş arayanlar da iş tecrübeleri, aldıkları örgün ve mesleki eğitimler, beceri ve yeteneklerinden oluşan profillerinin içerdiği özgeçmişlerini sisteme yüklemektedirler. Böylece LinkedIn, kullanıcılarının sosyal ağ içerisindeki her bir kişi ile gerçek dünyadaki mesleki ilişkilerini sergileyebileceği bağlantılar gerçekleştirmesine olanak tanımaktadır. Kullanıcılar; bağlantılarının ve onların bağlantılarının bilgilerini görüntülemek, bu bağlantıların ilgilendikleri bir işletmede çalışıp çalışmadıklarını sorgulamak, bağlantılarında yer alan kişiler tarafından önerilen iş fırsatlarını görüntülemek, bağlantılarındaki insan kaynakları yönetimi çalışanlarının profillerini gözden geçirmek, ilgilendikleri işletmeleri sayfalarından araştırmak, kadın/erkek çalışan oranlarını, en çok kullanılan unvan ve pozisyonların yüzdeleri ile güncel ve eski çalışanlarını görüntülemek, bağlantılarının iş durumları ile ilgili güncel gelişmeleri ve edindikleri yeni pozisyonlarını beğenmek ve tebrik etmek gibi özellikleri kullanabilirken, işletmeler de potansiyel adayları araştırabilmektedirler. LinkedIn 2011 yılından beri iş ilanları sayfalarında işletmelere, “LinkedIn ile Başvur” butonu eklemelerine izin vermiştir. Böylece, potansiyel çalışanlara, LinkedIn profillerini özgeçmişleri gibi kullanarak açık pozisyonlara başvurma imkanı verilmiştir. İşe alım uzmanları ve beyin avcılar başta olmak üzere insan kaynakları yönetimi çalışanları, potansiyel çalışanlara ulaşmanın bir kaynağı olarak artan bir şekilde LinkedIn’i kullanmaya devam etmektedirler. İnsan kaynakları yönetimi çalışanları özellikle kendi işletme alanları ile ilgili oluşturulan gruplara katılarak bağlantılar kurmaktadır. 2012 yılından beri de kullanıcıların diğerlerinin yetenek ve becerilerini onaylamalarına imkan veren bir özellik eklenmiştir. Bu özellik aynı zamanda kullanıcılarına diğer kullanıcıların profillerindeki yorumları etkin bir şekilde destekleme imkanı vererek bağlantılar oluşturmayı teşvik etmektedir. LinkedIn’in ayrıca iş arayanlar ve insan kaynakları yönetimi çalışanları için özel platformları da bulunmaktadır. Nestle, Siemens, Amazon ve Dropbox gibi global işletmeler LinkedIn’in bu platformları ile bağlantılı çalışmaktadırlar (LinkedIn Corporation, <https://about.linkedin.com/> ve Wikipedia,

<https://en.wikipedia.org/wiki/LinkedIn> Erişim Tarihi: 26.03.2018). Platformda sosyal ve özellikle mesleki becerilerini sergileyen kullanıcılar sadece iş gücü piyasasında mesleki değerlerini arttırmamakta aynı zamanda işletmelerinin imajını da geliştirmektedirler. Pek çok işletmenin, çalışanları arasında ve dışarıdaki kişiler ile iletişimde LinkedIn kullanımını teşvik ettiği, hatta kimi zaman bu platformun zorunlu işletme içi iletişim aracı olarak da rol oynadığı görülmektedir. Böylece bir yandan işletmenin genel imajı arttırılırken diğer yandan çalışanların izlenmesi de sağlanmaktadır. İyi bağlantıları olan, sosyal ve aynı zamanda pek çok becerilere sahip olan bir LinkedIn kullanıcısı çalışanın açığa çıkan kişilik özellikleri, bir özgeçmişin basit niteliklerinin anlattıklarından bir hayli ileridedir. Bu bağlamda LinkedIn insan kaynakları çalışanlarına kendini, gelecekteki en iyi çalışanı bulmanın; ve çalışanlara da birçok açık iş pozisyonu ve mesleki fırsatlar için gözlerini açık tutmalarının yeni bir yolu olarak tanıtmaktadır (Papakonstantinidis, 2014: 47).

2.2. Facebook

2004 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde Marc Zuckerberg ve arkadaşları tarafından Harvard Üniversitesi öğrencilerine yönelik bir platform olarak kurulan Facebook, kısa süre içerisinde Stanford, Columbia ve Yale gibi diğer büyük üniversitelerin kullanımına da açılmıştır. 2006 yılında herkesin kullanımına açık hale gelen sitenin kullanıcı sayısı 2012 yılında dünya genelinde bir milyara ulaşmış ve yöneticileri, sosyal ağ siteleri içinde diğer bir popüler platform olan Instagram'ı da satın almıştır. 2015 yılında, kırk milyon küçük ve orta boy işletmenin aktif birer profil sayfasının var olduğu ve günde yaklaşık bir milyar kişinin kullandığı bir site haline gelmiştir. 2016 yılında sadece mesajlaşma programı ayda bir milyardan fazla kişi tarafından kullanılmıştır. Aynı yıl işletmeler için olan uygulaması (Workplace for Facebook) piyasaya sürülmüştür. 2017 yılı sonu itibarıyla yirmi beş binden fazla çalışanı, günlük ortalama 1,4 milyar, aylık 2,1 milyar aktif kullanıcısı ve Amerika Birleşik Devletleri'nde on üç, diğer ülkelerde bulunan kırk iki ofisi ile sosyal ağ siteleri arasında en popüler platform olarak hakim konumunu sürdüren Facebook'un dünya genelinde yirmi yedi bin çalışanı bulunmaktadır (Facebook, <https://newsroom.fb.com/company-info/> Erişim Tarihi: 02.04.2018). Yaklaşık 2,1 milyar kullanıcı sayısının %58'i ise 18-34 yaş arasındaki kişilerden oluşmaktadır (We Are Social, https://www.slideshare.net/wearesocial/digital-in-2018-in-western-asia-part-1-northwest-86865983?from_action=save Erişim Tarihi: 04.05.2018). On beş ülkede, 18-30 yaş arası 1388, 31-50 yaş arası 1524 beyaz yaka çalışanı ve 827 insan kaynakları çalışanı ile yapılan bir araştırmada akıllı telefonlarda en çok tercih edilen aplikasyonun Facebook olduğu görülmüştür (Cisco, 26, <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/enterprise/connected-world-technology-report/cisco-2014-connected-world-technology-report.pdf> Erişim Tarihi: 06.04.2018). Türkiye ise, toplam nüfusunun %63'üne karşılık gelen 51 milyon Facebook kullanıcısı ile nüfusa oranla en çok aktif kullanıcıya¹ sahip ilk on ülke arasındadır. Kullanıcılarının %37'si kadın, %63'ü erkek olmakla birlikte %26'sı 18-24 yaş, %29'u da 25-34 yaş aralığındadır (Global Digital Yearbook Report, 62, <https://digitalreport.wearesocial.com/> Erişim Tarihi: 04.05.2018). "Facebook.com" istatistiklerine göre aktif kullanıcıların yarısından fazlası düzenli olarak her gün Facebook'a bağlanmaktadır. Ortalama olarak her Facebook kullanıcısının en az 130 arkadaşı bulunmakta ve kullanıcılar sitede ayda toplam yedi yüz milyon dakikanın üzerinde vakit harcamaktadırlar (Newsroom Facebook, <https://newsroom.fb.com/company-info/> Erişim Tarihi: 05.05.2017).

2.3. Twitter

2006 yılında kurulan site kullanıcılarına, herhangi bir kullanıcı tarafından okunabilen en fazla iki yüz seksen karakter kadar olan kısa mesajlar paylaşmalarına imkan veren bir ara yüze sahiptir. Kullanıcılar ilgilendikleri kişileri takip etmekte ve takip ettikleri kişiler yeni iletiler paylaştıklarında bildirim almaktadırlar. Başka bir kişi tarafından takip edilen bir kullanıcı karşılığında o kişiyi takip etmek zorunda kalmamaktadır. Kullanıcılar diğer sosyal ağ sitelerindeki gibi genel paylaşımlar yapabilmekle birlikte, paylaşımlarına belirli bir kişinin adını, hashtag (#) diye adlandırılan özel bir karakterle iliştiyerek o kişiden bahsetmekte ve bu paylaşımı herkes görebilmektedir. Bu özellik Twitter'ın en çok kullanılan özellikleri arasındadır. İçlerinde akademisyen, reklamcı ve

¹ En ayda bir kere paylaşım yapan kullanıcılar.

politikacıların da dâhil olduğu pek çok meslek grubundan kişi sosyal ağ sitelerini ve özellikle Twitter'ı, kişiler arasında düşüncelerin yayılması ve sosyal bağların biçimlendirilmesi için bir fırsat olarak görmektedirler (Huberman ve diğerleri, 2008: 3-8). Merkezi Amerika Birleşik Devletleri, San Francisco, California'da bulunan ve yaklaşık dört bin çalışana sahip olan Twitter'ın aylık 330 milyon aktif kullanıcısı bulunmaktadır. İstatistiklere göre kullanıcılarının yaklaşık %40'ı otuz yaşın altındadır ve dünya liderlerinin %80'inin Twitter hesabı bulunmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki +100 çalışana sahip işletmelerin %65'i Twitter'ı pazarlama için kullanmakta, bir Twitter kullanıcısı ortalama beş işletmeyi takip etmekte ve kullanıcıların %80'i en az bir tweet'inde bir işletme markasına değinmektedir. Twitter tarafından gerçekleştirilen bir ankete göre kullanıcıların %54'ü tweet'lerde bahsedilen bir işletme markasını gördükten sonra bu işletmenin internet sitesini ziyaret etmek, markasını aramak veya içeriği yeniden tweet'lemek gibi eylemlerde bulunmuşlardır (Smith, K, 2017).

3. İşe Alım Süreci ve Sosyal Ağ Siteleri

Sosyal ağ siteleri, kullanıcılarının kendilerini ifade etme ve tanıtma ihtiyaçlarını birleştirmeyi amaçlamıştır. Sosyal ağ sitelerinin işleyişinde üç menfaat sahibi taraf bulunmaktadır. Kullanıcılar bağlantılar kurmak, farklı kitlelere beceri ve yeteneklerini sergilemek; işletmeler, potansiyel adayların davranışları hakkında doğru bilgiye ulaşmak ve mevcut çalışanlarının çevrim içi davranışlarını izlemek; platform sahipleri de bağlantıların maksimal düzeye çıkmasını istemektedirler. İşletmeler sosyal ağ sitelerini işe alım süreci ve işletme iletişimi amaçları için kullanmaktadırlar. İnsan kaynakları çalışanları ise statik özgeçmişlerin ötesine geçerek gelecekteki çalışanları daha isabetli seçebilmek istemektedirler. Doğal olarak işletmeler de sosyal ağ siteleri kullanıcılarının bu çok çeşitli paylaşımlarını, işe başvuran adayları değerlendirirken etkin bir biçimde kullanmaktadırlar (Dijck, 2013: 211-212). Günümüzde sosyal ağ sitelerinde var olan prezantasyonun, "Web 1.0" diye adlandırılan eski internet teknolojileri zamanlarındaki gibi bir mağaza vitrinine benzer sadece statik bir durum olmadığını anlamak gereklidir. Tam tersine "Web 2.0" diye adlandırılan internet teknolojileri ile işe alım sürecinde etkileşim sağlanmakta, iki yönlü iletişim teşvik edilmekte ve desteklenmektedir. Sosyal ağ siteleri kullanımının ana amaçlarından birisi, işletme ile ilgili bilgi ve imajların devamlılığını sağlamaktır (Micik ve Eger, 2015: 271).

Genel bir bakış sağlamak amacı ile aşağıdaki tabloda, işe alım sürecinde geleneksel yöntemler ile sosyal ağ siteleri kullanımı; etkileşimin doğası, yetenek havuzu ve ağ oluşturma açılarından karşılaştırılmıştır.

Tablo 1. İşe Alım Sürecindeki Yöntemlerin Değişimleri

	Geleneksel Yöntemler	Sosyal Ağ Siteleri Kullanımı
Etkileşimin Doğası	İşe alım sürecinde adaylar öz geçmişlerini yollarken, işletmeler de geribildirim yaparlar.	Adaylar, işletmelere karar verebilmeleri için ipucu niteliğindeki çeşitli sinyaller gönderirler.
Yetenek Havuzu	İşletmeler coğrafi açıdan sınırlanmış bir yetenek havuzu kullanırlar.	Sosyal ağ siteleri, işletmelerin coğrafi olarak dağınmış bir yetenek havuzundan işe alım yapabilmelerine olanak sağlar.
Ağ Oluşturma	İşletmeler adayların gerçek doğasını öğrenmek için söylentilere, tavsiyelere veya adayların itibarına güvenmektedirler.	İşletmeler iş arayanlar hakkındaki davranışsal ve ayırt edici bilgileri elde etmek için sosyal ağ sitelerini kullanmaktadırlar.

Kaynak: Wade, 2015: 4.

Aşağıda ise, işe alım sürecindeki farklı yöntemler ve bu yöntemlerin avantaj ve sakıncaları karşılaştırılmıştır.

Tablo 2. İşe Alım Sürecinde Kullanılan Farklı Yöntemlerin Karşılaştırılması

	İş İlan Siteleri	Facebook	LinkedIn	Twitter	İşletmelerin Kurumsal Siteleri
Kullananların Nitelikleri	Alt ve üst düzey yönetim, mezunlar	Gençler, mezunlar	Uzmanlar, üst ve tepe yönetim	Uzmanlar	Aktif iş arayışındaki kişiler
Avantajları	Öz geçmiş veri tabanlarına çok sayıda başvuru	Dijital ayak izlerinin varlığı ² , kurumsal Facebook sayfasının artan ziyaretçi sayısı	Öz geçmiş sunumu, referanslar, arkadaş çevreleri, ilgi grupları	Dünya çapındaki uzmanlara kolay erişim	Belirli bir işletme ile ilgilenen aktif iş arayışındaki kişilerin başvuruları
Sakıncaları	Maliyet, çok sayıdaki konu dışı başvurular	Sitedeki yorumlara duyulan şüphe ve bunun yarattığı güvensizlik	Bütün aktivitelerin mutlaka insan kaynakları ile ilgili yapılması	Sınırlanmış karakter kullanımı	Sınırlı kullanım, düşük başvuru oranı

Kaynak: Bohmova ve Pavliceck, 2015: 29.

Sosyal ağ sitelerinin var olmaya devam edeceği şüphe götürmez bir gerçektir. Bu sebeple işletmelerin, muhtemel fayda ve gizli tehlikeleri tam olarak anlayabilmeleri önemlidir. Böylece işletmeler ve insan kaynakları yönetimi çalışanları istihdam ihtiyaçlarını karşılayabilecek doğru sosyal ağ araçlarını kullanabileceklerdir (Doherty, 2010: 12).

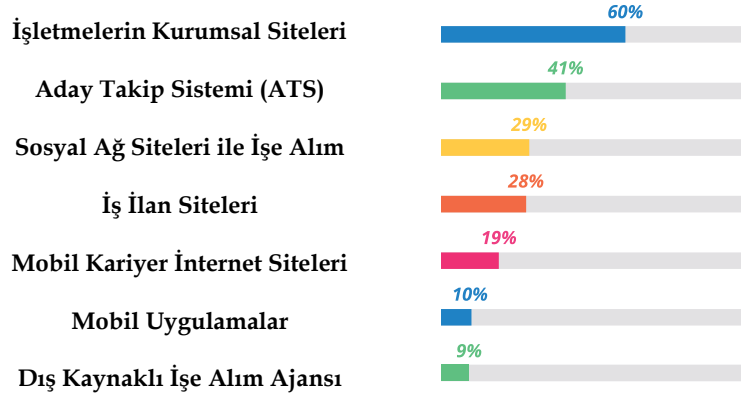
3.1. Sosyal Ağ Siteleri Kullanımının Yaygınlığı

Akademik literatürde iki binli yılların başından itibaren işe alım sürecinde internet kullanımı ile ilgili ilk makalelerin yayımlanmaya başlaması ile alanda pek çok şey değişmiş, bu da işe alım süreci ile ilgili bilimsel araştırmaları ve işletme uygulamalarını önemli ölçüde teşvik etmiştir. Bu durum güvenlik, gizlilik, belgeleme, değerlendirme koşulları kontrolü ve erişim eşitliği gibi hala daha önemli görünen pek çok soruna neden olurken; bloglar, mikro bloglar ve diğer sosyal ağ siteleri gibi Web 2.0 teknolojilerinin ortaya çıkışı ve artan kullanımı ile de, başka pek çok sorun gün yüzüne çıkmıştır. Bu teknolojik gelişmelerin işe alım sürecine uygulanmasına ilişkin temel özellik, bu yeniliklerin işletmeler, insan kaynakları çalışanları, iş arayanlar ve üçüncü taraf tedarikçiler gibi muhtemel araçlar arasında yüksek derecede etkileşime imkan vermesi ve tarafların da bu çevrim içi değerlendirmeye fazlasıyla dahil olabilmesidir (Nikolaou ve diğerleri, 2015: 87).

İşletmelerin işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanım yaygınlığını belirlemek adına pek çok araştırma gerçekleştirilmiştir. SHRM, Adecco, Ranstad, Jobvite, Wilson HCG (Human Capital Group) gibi global yönetim ve danışmanlık kurumlarının son on yılda yaptığı araştırmalarda değerli bilgiler ve sonuçlar ortaya çıkmıştır. Adecco'nun yirmi dört ülkede, on yedi bin iş arayan ve bin beş yüz insan kaynakları çalışanı ile yaptığı araştırmaya göre her on iş arayandan beşi iş aramak için sosyal ağ sitelerini kullanırken, her on insan kaynakları çalışanından yedisi de günlük insan kaynakları aktiviteleri için sosyal ağ sitelerini kullanmıştır. İş arayanların %29'u en az bir kere sosyal ağ siteleri aracılığı ile insan kaynakları çalışanları ile irtibat kurmuş, %9'u da iş teklifi almıştır. LinkedIn (%68) ve Facebook (%52) en çok kullanılan sosyal ağ siteleri içindedir. Sosyal ağ sitelerini işe alım amacıyla kullanan insan kaynakları çalışanlarının yaklaşık %30'u konu ile ilgili eğitim kurslarına katılmıştır (Adecco Group, 5, <https://press.adecogroup.com/assets/adecco-global-social-recruiting-survey-global-report-30f6-2cb12.html?lang=en> Erişim Tarihi: 01.08.2017).

² Kullanıcılar internette çeşitli siteleri ziyaret ettiklerinde, arkalarında hangi siteleri ziyaret ettiklerine dair kanıtlar ve kendileri hakkında bilgiler bırakırlar. Bir kişinin süregelen bu internet etkinliği "dijital ayak izleri" diye adlandırılır. Kişilerin sosyal ağ sitelerinde yer alan fotoğraf, yorum vb. paylaşımları da buna dahildir (O'Keeffe ve Pearson, 2018: 802).

Jobvite, çeşitli sektörlerden 1600 insan kaynakları çalışanı ile 2016 yılında bir anket araştırması gerçekleştirmiştir. Sonuçlara göre yetenekli çalışanlara erişmek için yatırım yapılacak yeni metotlar arasında sosyal ağ siteleri, üst sıralarda yer almaktadır. Aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere, işe alım sürecine ayrılan harcama bütçesinde, sosyal ağ siteleri aracılığı ile işe alma aktiviteleri %29 gibi bir oran ile yatırım yapılacak üçüncü öncelikli alan olarak görünmektedir.



Grafik 1. İnsan Kaynakları Yönetimi Çalışanlarının Harcama Yaptıkları Alanlar

Kaynak: Jobvite. (2016). Jobvite Recruiter Nation Report, The Annual Social Recruiting Survey. <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2016/09/RecruiterNation2016.pdf>, (07.10.2017).

2380 insan kaynakları çalışanı arasında yapılan başka bir araştırmaya göre de katılımcıların %57'si herhangi bir sosyal ağ sitesi üyeliği bulunmayan bir adayı mülakata çağrılmalarının daha az olası olduğunu, %54'ü adayın sosyal ağ sitelerinde yer alan profiline dayanarak işe almama kararı verdiğini, katılımcıların yarısı mevcut çalışanlarının sosyal ağ siteleri profillerini kontrol ettiklerini, üçte birinden fazlası sosyal ağ sitelerindeki uygunsuz içerik sebebi ile çalışanlarını uyardıklarını ya da işten çıkardıklarını söylerken katılımcıların %70'i de adayları elemek için sosyal ağ sitelerini kullandıklarını belirtmişlerdir (Careerbuilder, <https://www.prnewswire.com/news-releases/number-of-employers-using-social-media-to-screen-candidates-at-all-time-high-finds-latest-careerbuilder-study-300474228.html> Erişim Tarihi: 06.04.2018). İşe alım sürecine bilfiil dâhil olan üç yüz insan kaynakları çalışanı ile yapılan bir araştırmada ise katılımcıların %91'i işe alım sürecinde adayları elemek için Facebook (%76), Twitter (%53) ve LinkedIn (%48) platformlarını; %47'si başvuru alındıktan sonra, %27'si de aday ile ilk görüşme yapıldıktan sonra kullandıklarını; %69'u sosyal ağ sitelerinden edindikleri bilgilere dayanarak, adayları en az bir kere reddettiklerini, %26'sı da hiç reddetmediklerini belirtirken; %68'i sosyal ağ sitelerinden edindikleri bilgilere dayanarak, adayları en az bir kere işe aldıklarını %27'si ise bu şekilde hiç işe alım yapmadıklarını belirtmişlerdir (Reppler, <https://reppler.wordpress.com/page/3/> Erişim Tarihi: 06.04.2017).

Çek Cumhuriyeti'nde 286 insan kaynakları çalışanına "Bünyenize katacağınız yeni çalışanlara hangi yollarla ulaşıyorsunuz" sorusunun yöneltildiği bir araştırmada da katılımcıların %87'si iş ilan siteleri, %75'i işletmelerinin internet sitelerini kullandıklarını, %61'i tanıdıklar aracılığı ile alınan tavsiyeler, %37'si internet araştırması³, %30'u sosyal ağ sitelerinde yayınladıkları ilanlarla ulaştıklarını ve %28'i de gazeteye ilan verdiklerini belirtmişlerdir (Bohmova ve Pavliceck, 2015: 28).

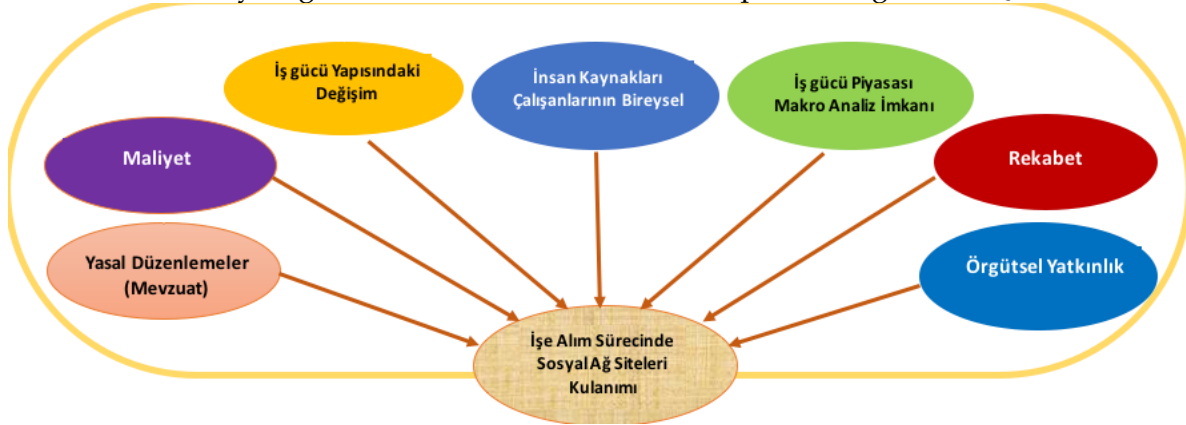
3.2. Sosyal Ağ Siteleri Kullanımının Öncülleri ve Sonuçları

Genç kuşağın işe yönelik tutumları bilgi teknolojileri ile birlikte değişmektedir. Gelecek kuşak çalışanların ihtiyaç ve öncelikleri iş gücü piyasasının gelişimini etkilediği gibi bu trendlere nasıl uyum sağlandığı da işletmelerin gelecekteki yetenekli çalışanlar için olan mücadelelerinde rekabet edebilirliklerini etkileyecektir. İnternet, mobil ve bilgi teknolojilerini oldukça sık kullanan, hatta bir yaşam tarzı haline getiren 1980 ve sonrası doğumluların günümüzde orta ve üst düzey yönetici pozisyonlarında çalışmaları ve iş gücü piyasasındaki sayısal çoğunlukları; piyasanın dinamiklerini bu kuşağın yaşama şekline göre biçimlendirmektedir. Söz konusu kuşak internetin olmadığı bir dünyayı hiç deneyimlemediğinden bilişim teknolojileri onlar açısından oldukça vazgeçilmez

³ Beyin avcılığı (Head hunting)

olmaktadır(Cisco,https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/enterprise/connected-world-technology-report/cisco-2014-connected-world-technology-report.pdf Erişim Tarihi: 06.04.2018). Diğer bir konu, işletmelerin zaman ve paradan tasarruf etmek istemesinin işe alım süreci amaçları arasında yer almasıdır. Fakat bu tasarruf politikası işe başvuran adayların kalitesini etkilememektedir. Bu nedenle işletmelerin üzerinde durmaları gereken maliyetlerin nasıl azalacağı olmakla birlikte, adayların kalite düzeyinin devamını sağlamak amacıyla, mülakatlar ve geleneksel işe alım süreci yöntemlerinde ortaya çıkarıldan daha fazla bilginin ifşa edildiği sosyal ağ sitelerinin, zekice kullanılmasıdır (Bohmova ve Pavlicek, 2015: 24-25).

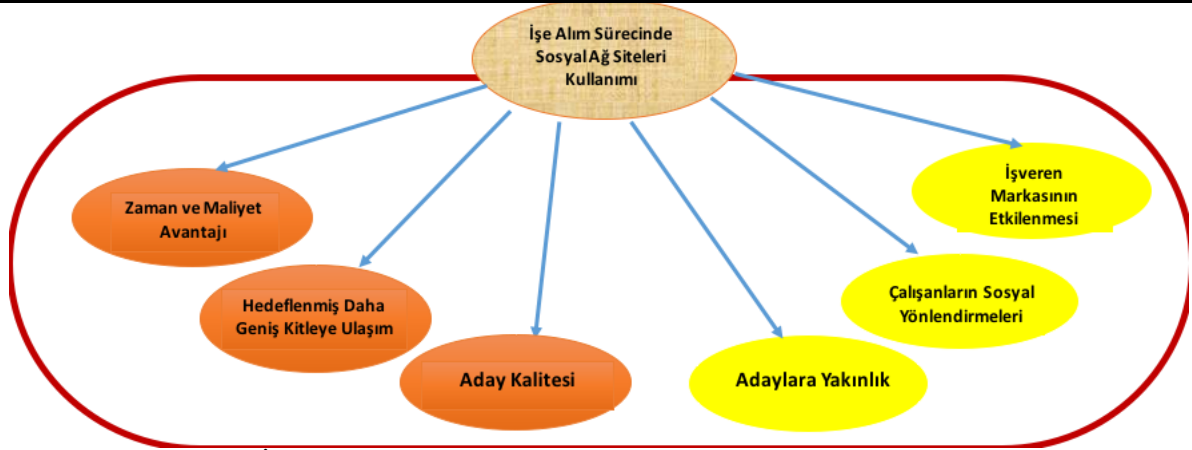
Sosyal ağ sitelerinin bilgi açığa çıkartmak için kullanımının bir diğer örneği de tıpkı arama motoru verileri gibi makro boyutta iş gücü piyasası analizleri için de kullanılabilmesidir. Bu durum işletmeler açısından, iş gücü piyasasını izlemek ve işletmenin karar alma süreçlerinde kullanmak şeklinde ortaya çıkmaktadır (Seçer ve Seçer, 2017: 1091,1101). Altı farklı ülkeden on altı insan kaynakları çalışanı ile gerçekleştirilen başka bir araştırmada da işe alım sürecindeki sosyal ağ siteleri kullanımı ve benimsenmesinin ardında yatan etmenlerle ilgili katılımcılarla yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler sonunda örgütsel yatkınlık, değişime uyum, rekabet ve insan kaynakları çalışanlarının bireysel motivasyonu olmak üzere başlıca dört unsur ortaya çıkmıştır. Araştırma katılımcısı insan kaynakları çalışanları, sosyal ağ sitelerinin işe alım sürecinde kullanımı hakkında ilgilerinin olduğunu ve bu ilginin insan kaynakları, işe alım süreci ve sosyal ağ siteleri hakkında okumalar yaptıkça arttığını, böylece kendi deneyimlerini yazıya geçirerek adayları sosyal ağ siteleri ile arama konusunda birçok ilginç yöntem saptadıklarını, bunların kendilerini işe alım sürecinde yavaş yavaş sosyal ağ siteleri kullanımına kaydırıldığını belirtmişlerdir. Sosyal ağ sitelerine uyum sürecinde işletmelerin sosyal ağ siteleri kullanma kararları bu siteleri kullanan ve insan kaynakları çalışanlarından da kullanmalarını bekleyen iş arayanların teknolojik alışkanlıklarının değişimi ile, işletmelerin iş gücü piyasasında sosyal ağlarda meşruluklarını belirlemek amacıyla alınmaktadır (Quirdi, 2016: 54). Bunun yanında ülkelerin sosyal ağ siteleri ile ilgili yasal düzenlemeleri ve mevzuatları da kullanımı etkileyen önemli belirleyiciler arasında yer almaktadır. Aşağıdaki şekilde işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımının öncülleri toplu halde gösterilmiştir.



Şekil 3. İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri Kullanımının Öncülleri

Kaynak: Anderson, L. D., 2016: 392,394. Cisco, 2014: 5-13. Bohmova ve Pavlicek, 2015: 24-25. Seçer ve Seçer, 2017: 1091,1101. Quirdi, 2016: 54. Kroeze, 2015: 8,9.

Bununla birlikte insan kaynakları çalışanlarına işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımının pozitif ve negatif sonuçlarının ne olduğu soruları yöneltilmiş, verilen cevaplar doğrultusunda sonuçlar eylemsel ve ilişkişel olarak iki kategoriye ayrılmıştır. Zaman ve maliyet, hedeflenmiş daha geniş kitleye ulaşma olanağı ve adayların kalitesi, eylemsel sonuçlar olarak belirlenmiştir. Bunun yanında; adaylara yakınlık, çalışanların sosyal yönlendirmeleri ve olumsuz itibar risklerinin ortaya çıkabilmesi gibi üç ilişkişel sonuç bildirmişlerdir.



Şekil 4. İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri Kullanımının Sonuçları

Kaynak: Quirdi, 2016: 58-60. Nikolaou ve diğerleri, 2015: 88. Bohmova ve Pavlicek, 2015: 28. Kluemper, 2013: 1-11. Kroeze, 2015: 8,9. Yılmaz, 2016: 39-4.

3.3. Sosyal Ağ Siteleri Kullanımının Fırsat ve Tehditleri

İşe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımında ortaya çıkan konular mahremiyet, ayrımcılık, yanlış işe alım kararları, geçerlik, güvenilirlik, genellenebilirlik, etki yönetimi, aday tepkileri ve amaca uygunluk gibi geniş bir yelpaze içerisinde bulunmaktadır. Hangi kriterlerin nasıl yorumlanacağı, başka bir deyişle, gözlenen ve analiz edilen durumlardan gözlenmeyen ve bilinmeyen durumların nasıl yordanacağı ile ilgili kriter geçerliği problemi de tartışılan konulardan birisidir. Akademik araştırmaların işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımının kriter geçerliğinin olup olmadığını keşfetmeleri amacıyla bu fenomeni çalışma ihtiyaçları doğmaktadır. İnsan kaynakları çalışanları da bu önemli konu ile ilgili mevcut çok az kanıt olduğunun farkında olmalıdırlar. İnsan kaynakları çalışanları, halihazırda, sosyal ağ siteleri kullanımına sezgisel olarak başvurmasına rağmen, yaklaşımlarının geçerli ve hukuki olarak savunulabilir sonuçlar vermemesi; bir uyarı görevi görmelidir. Ayrıca bu metodun bilimsel geçerliğine zarar verebilecek güvenilirlik eksikliği, düşük genellenebilirlik ve adayın etki yönetimi gibi çeşitli konular da mevcuttur. Örneğin bazı kullanıcılar kişisel markalaşmayı kullanıp, kendi profillerini iş fırsatları için ağ oluşturma amacıyla tasarlamış olabilirler. Bu, etki yönetimi ile ilgilidir ve geçerliğe zarar verebilmektedir. İşe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımına ilişkin enformasyonel, prosedürel, sosyokültürel ve bireysel faktörlerden dolayı adayların olumsuz tepkileri söz konusu olabilmektedir. Bu tepkiler; düşük iş kabul oranları, adayların kanuni yollara başvurma eğilimleri ve işletmenin imajının zedelenmesi gibi olumsuz örgütsel sonuçlar meydana getirebilmektedir (Kluemper, 2013: 1-11).

Sosyal ağ sitelerinin insan kaynakları çalışanları için başlıca avantajlarından birisi, pasif adaylara ulaşma ve onları cezbetme fırsatı sunmasıdır. LinkedIn'in mevcudiyeti ile birlikte pasif adaylar, aktif olarak iş arayışında bulunmasalar veya iş olanaklarına karşılık vermeseler de, tıpkı aktif iş arayanlar gibi, bu durumun kendilerini insan kaynakları çalışanları ve iş fırsatlarına daha yakın tutmasını umarak mesleki profillerini yaratmakta ve güncellemektedirler (Nikolaou, 2014: 179). İşe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımında işletmelerin değerlendirmelerini standart hale getirmeleri ve birden çok değerlendirici kullanmaları akıllıca olup, daha çok geçerlik sağlamaya yardımcı olacaktır. İşe alım sürecinde sosyal ağ siteleri ile elde edilen bilginin geçerliğinin kontrol edilmesi yapılacak diğer akıllıca bir yöntemdir. Şu ana dek hiçbir araştırma işletmeler tarafından toplanan bilginin içerik geçerliğini incelememiştir. İyi belgelenmiş kanıtlar ile sağlanan geçerlik olmaksızın insan kaynakları çalışanlarının profil taramaları sağlıklı bir temele dayanan belli belirsiz bir şekilde kalacaktır. Dahası bu durum belgelendirilmemiş ayrımcılık davranışlarına da yol açabilecektir (Kroeze, 2015: 8).

Başka bir araştırmada da katılımcılar sosyal ağ sitelerini, kendilerine "adayı özgeçmişini ötesinde tanıma" imkanı verdiği için faydalı bulduklarını belirtmişlerdir. Bu durum, "Sosyal ağ sitelerinde yapılanlar, bir birey olarak kim olduğunuzla ilgili pek çok şey anlatır. Ne tweet'lediğiniz, ne yazdığınız, ne paylaştığınız. Kağıt özgeçmişiniz neler yaptığınız; oysa sosyal özgeçmişiniz kim

olduğunuzdur” görüşü ile de detaylandırılmıştır. Bu sosyal özgeçmiş, insan kaynakları çalışanlarına işletmenin kültürü ile aday uyumlarını yakından değerlendirme imkanı verebilmekte, böylelikle sonraki dönemlerde çalışanların elde tutulmasına olumlu etki etmektedir. Katılımcılardan bazıları da “Sosyal kanallar yolu ile bu tür işe alımlarda adayın kültürel uyum sebebiyle işletmede diğer istihdam yöntemlerine göre daha uzun süre çalışmasının daha yüksek olasılıkta olduğu saptanmıştır” şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir. Araştırma katılımcıları, uygun adayları doğru sosyal ağ siteleri içinde tanımlamanın zorluğundan veya sosyal ağ sitelerinin aşırı kullanılmasının, geniş bir kullanıcı kitlesi tarafından oluşturulan içerik akışı arasında, küçük ve hedeflenen bir kitleye görünürlüğü etkileyebileceğinden dolayı, insan kaynakları çalışanlarının hedeflenmiş belirli bir aday kitlesine sınırlı bir erişime sahip olduklarını belirtmişlerdir (Quirdi, 2016: 54,55,60).

Karar alma süreçlerinde bu bilgilerin kullanılması, bu siteler üzerinde ırk, cinsiyet ve din tercihleri gibi geniş ulaşılabilir bilgileri bulunan işe başvuran adaylara karşı, etik dışı kullanıma yol açıp açmayacağı sorusunu gündeme getirmiştir (Kluemper ve Rosen, 2009: 567). Kroeze; yaptığı bir çalışmada, bir kişinin bilgilerini sosyal ağ sitelerine gönderdiğinde gizlilik haklarını kaybettiğine dair görüşler olduğundan bahsetmektedir ki bu durum, ülkemiz için de geçerli gözükmektedir (Kroeze, 2015: 4). Türkiye’de 2016 yılında çıkarılan 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu’na göre kişisel verilerin, “ilgili kişinin kendisi tarafından alenileştirilmiş olması” halinde, açık rıza aranmaksızın işlenmesi mümkündür. Kanun maddesinde geçen “aleni” sözcüğü; Türk Dil Kurumu Güncel Sözlüğü’nde, “Açık, ortada, meydanda, herkesin içinde yapılan” şeklinde tanımlandığından, sosyal ağ siteleri aracılığı ile paylaşılan bilgilerin alenileştiği sonucu çıkmaktadır (Resmi Gazete, <http://www.resmigazete.gov.tr> Erişim Tarihi: 04.03.2017, TDK Güncel Sözlüğü, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ca715bbaf7e79.05544783 Erişim Tarihi: 02.02.2019). Bu sebeple, adayların sosyal ağ siteleri üzerinde yer alan her türlü bilgilerinin, işe alım sürecinde, kişinin rızası aranmaksızın işlenmesi mümkün gözükmektedir. Sonuç olarak insan kaynakları çalışanlarının sosyal ağ sitelerini bir ayrımcılık aracı olarak kullanabilmesi olasılığının etik sonuçları hakkında da araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü pek çok sosyal ağ sitesi profili, iş görüşmesi sırasında sorgulanması yasal olmayan bilgiler içermektedir (Vicknair ve diğerleri, 2010: 10).

4. Metodoloji

4.1. Amaç

Çalışmada, insan kaynakları yönetiminde sürdürülebilir bir rekabet avantajı için işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımı kapsamındaki yeni tekniklerin ne ölçüde ve nasıl yer aldığı keşfedilmesi amaçlanmıştır. Sosyal ağ sitelerinin profesyonel işe alım süreçlerine bütünleşmesi ile hem işletmelerin, hem de iş arayanların nasıl avantaj sağlayabilecekleri sorusuna ilişkin görgül veri katkısı sağlanması amaçlanarak aşağıdaki varsayımlar ortaya çıkarılmıştır:

Varsayım 1: Sosyal ağ siteleri işe alım sürecinde etkilidir.

Varsayım 2: İşe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımının iletişimi güçlendirme, zaman ve maliyet avantajları vardır.

Varsayım 3: İşe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımının olumsuz imaj ve etik dışı kullanım dezavantajları vardır.

4.2. Örneklem, Veri Toplama ve Analiz

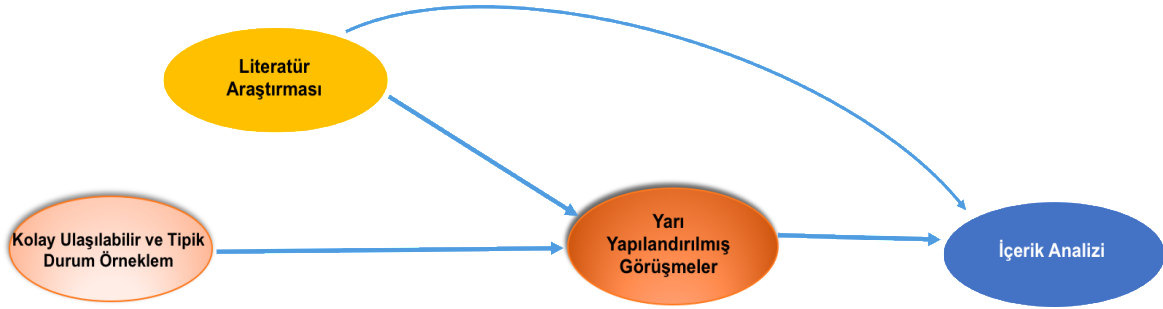
Çalışmada nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Sosyal ağ siteleri ve işe alım süreci ile ilgili daha önce yapılan çalışmalarda da görüldüğü üzere (Nikolaou, 2014; Papakonstantinidis, 2014 ve Quirdi, 2016) nitel veri toplama araçlarının kullanıldığı çalışmada, birincil veriler iki bölümden oluşan bir araştırma deseni ile elde edilmiştir: 1) Odak grup görüşmesi 2) Birebir derinlemesine görüşmeler.

Yapılan görüşmelerde, pek çok nitel çalışmada görüldüğü üzere olasılıklı olmayan amaçlı örneklem yöntemi kullanılarak; görüşme yapılacak bireylerde, araştırma konusu ile ilgili olup olmadıkları kriteri göz önüne alınmıştır. Amaçlı örneklem; evreni temsil etme derecesinden çok, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına imkan vermektedir. Odak grup görüşmesi, kolay ulaşılabilir örnekleme şeklinde gerçekleşirken, birebir derinlemesine

görüşmeler tipik durum örneklem yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Bu bağlamda literatür araştırması ışığında hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formlarıyla, kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi ile sosyal ağ sitelerini ulusal düzeyde ortalama seviyede kullanan (hemen her gün) ve ortalama bir yıldır iş arayışındaki toplam sekiz kişi ile iki odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerde, iş arayanların, sosyal ağ sitelerinde işletmeler hakkında bilgi edinirken hangi konular üzerinde durduğu ve nelere dikkat edildiği içerik analizleri ile ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Bunun yanında; tipik durum örnekleme ile seçilen (çalışan sayısı büyüklük grubuna göre; iki yüz elli ve daha fazla sayıda çalışanı olan işletmeler)⁴ dokuz işletmeden oluşan bir holdingin iki insan kaynakları yöneticisi ile, işe alım sürecindeki sosyal ağ siteleri uygulamaları ile ilgili birebir derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş ve elde edilen veriler içerik analizlerine tabi tutulmuştur. Asıl olanın çalışılan durum olduğu araştırmalarda nitel yöntemler en uygun sonuca götürecektir olarak görülmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 51).

Araştırmanın; geçerliğine ve güvenilirliğine katkıda bulunması, aynı zamanda nesnellığe daha yakın olabilmesi açısından birden fazla yöntem kullanılarak yöntem çeşitlenmesi gerçekleştirilmiştir. Bu yöntemler sonucunda elde edilen nitel veriler ise, Maxqda 12 bilgisayar programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Kodlama süreci iki bağımsız araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Kodlayıcılar arası uzlaşma; derinlemesine görüşmeler için ~%75,86, odak grup görüşmeleri için de ~%87,93 olarak hesaplanmıştır. Uzlaşılan kod listesi, alanda uzman bir araştırmacıya gözden geçirilmesi için gönderilmiştir.

Aşağıdaki şekilde de izlenen metodoloji şemalaştırılarak gösterilmiştir.



Şekil 5. Araştırma Yöntemi

Çalışmada dünya genelinde en çok kullanılan ve insan kaynakları çalışanlarının işe alım, iş arayanların da iş arama sürecinde en sık kullandıkları sitelerin ortak kesişim noktası olması sebebi ile temel üç büyük sosyal ağ sitesi; LinkedIn, Facebook ve Twitter incelenmiştir.



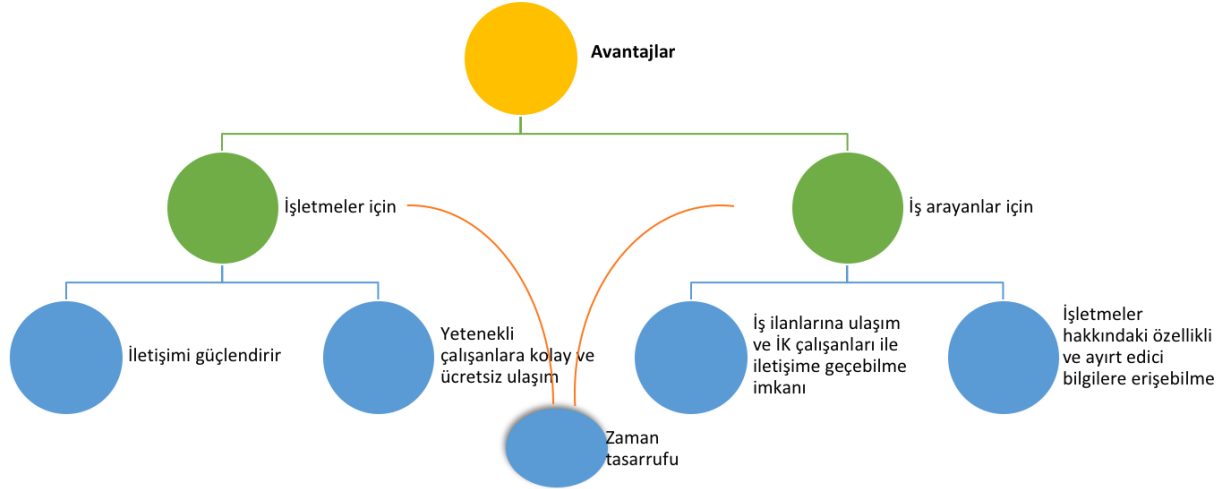
Şekil 6. İncelenen Sosyal Ağ Siteleri

Kaynak: Global Digital Yearbook Report, (51-54), <https://digitalreport.wearesocial.com/> Erişim Tarihi: 04.05.2018.

⁴ TÜİK, Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması, 2017 verilerine göre sosyal ağ sitelerinin en çok kullanılma oranı, çalışan sayısı büyüklük grubuna göre iki yüz elli ve daha fazla sayıda çalışanı olan işletmelerdir.

5. Bulgular

Kodlama sonrasında araştırmacı tarafından işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımı ile ilgili aşağıdaki temalara ulaşılmıştır.



Şekil 7. Avantajlar Teması Altında Ortaya Çıkarılanlar

Avantajlar teması altında yapılan kodlamalarda işletme çalışanları ile yapılan derinlemesine görüşmelerde insan kaynakları çalışanlarından,

".... tüm paydaşlarınıza çok daha rahat kendinizi açıp, yani iletişimi kuvvetlendirir ve bunlara ulaşmanız çok daha kolay olabilir. İnsan Kaynakları bacağında dediğim gibi benim bir proje ekibim var, kurumsal iletişimin başında da bir arkadaşım var onlar çok güzel şeyler yapıyorlar. Hakikaten LinkedIn'e falan girip takip ederseniz baya bir takibimiz var. Reklam yok, bir şey yok, bütçe ayırmıyorum ama baya bir takipçimiz var ve iyiyiz o konuda. Onun üzerine bizim işe alımlarımız falan da işveren markası olarak güçlendi..."

"...insanlar oraya bakarak mesela gelmeden önce aday şöyle diyor bana "ben baktım profilinize LinkedIn'de bilmem ne yapmışsınız". Artık insanlar buraya gelmeden önce bir yargı oluşturuyor kafasında. Diyor ki yani bu şirket böyle. Yani senin orada ne yaptığını gerçekçi olarak geribildirimde bulunman önemli demeye çalışıyorum. Çünkü eskiden öyle değildi ki aday geliyordu, benimle görüşeceğini sormuyordu bile çünkü kafasında nasıl olsa girerim, araştırırım yoktu ki anlatabiliyor muyum? Şimdi gelmeden önce araştırıyor; ben ne yapmışım, nerelerde çalışmışım, şöyle böyle falan filan..."

"Düşük maliyetli ve hızlı bir yol olduğunu düşünüyoruz."

"Boş pozisyonlarımızla ilgili adaylara ulaşmak ve pozisyonla ilgili kısa bilgilendirmeler vererek başvuru platformuna yönlendirmek için sosyal medyayı kullanıyoruz. Ayrıca aldığımız ödüller, edindiğimiz başarılar gibi markamızla ilgili algı güçlendirici konuları da bu araçlar sayesinde takipçilerimizle paylaşıyoruz.... "

gibi alınan cevaplar ışığında iletişimi güçlendirdiği, yetenekli çalışanlara kolay ve ücretsiz ulaşım sağladığı ve zaman tasarrufu sağladığı ile ilgili kodlamalar yapılmıştır. İş arayanlar ile gerçekleştirilen odak grup görüşmesinde de verilen,

"...paylaşımlar daha hızlı yayıldığı için sosyal medyada daha çabuk ulaşılabilir, herkes ulaşabiliyor, bizim de hemen görme imkanımız oluyor. Daha iyi tanıma imkanımız oluyor firmaları o açıdan."

"...paylaşımları sosyal medyada kendiliğinden yayıldığı için karşımıza kendiliğinden geliyor."

"...LinkedIn o konuda çok şey yani tüm müdürlerin görüyorsun nerelerde çalıştıklarını. Dilersek mesajlaşma ile sorular da sorabiliyoruz."

"...Paylaşımlar var mesela görüşlerini falan paylaşıyorlar orada. Hani ne tarz bir görüşü olduğunu da fark edebiliyorsunuz aslında o da güzel bir şey."

"...Etkin olarak kullanıyoruz. LinkedIn'in iş ilanları kısmı, farklı açık pozisyonlara ulaşmak için güzel bir fırsat."

görüşleri ışığında; iş ilanlarına ulaşım, insan kaynakları çalışanları ile iletişime geçebilme ve işletmeler hakkında özellikli ve ayırt edici bilgilere erişebilme imkanı sağladığı ile ilgili kodlamalar gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda elde edilen bulguların, araştırmacının birinci ve ikinci varsayımlarını desteklediği görülmektedir.



Şekil 8. Dezavantajlar Teması Altında Ortaya Çıkarılanlar

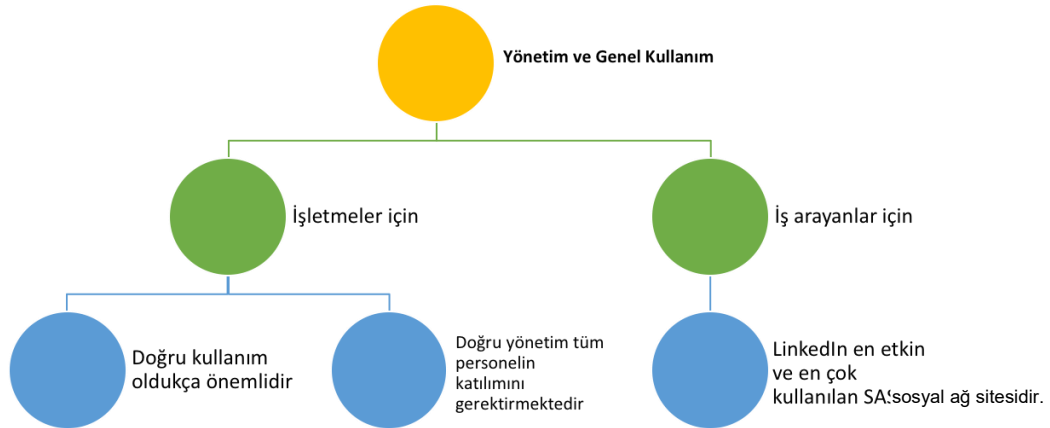
Dezavantajlar teması altında yapılan kodlamalarda iş arayanlar ile ilgili herhangi bir olumsuz görüşe rastlanmazken; işletmeler ile ilgili kötü şöhretin oluşup yayılabilmesi gibi kodlamalar,

“...yani istemediğiniz bir şekilde, o sosyal medyayı doğru yönetiyor olmanız; istemediğiniz zaman istemediğiniz şeyler olabilir. Algı yönetiminde sizin fark etmediğiniz noktalar olabilir. Onun dışında gerçekten bir de -muş gibi yapıma riski olabilir. Olamayan bir şeyi göstermek olabilir. Yani anlatabiliyor muyum?..”

“...algıyı yönetiyorsunuz ya sosyal medyada aslında bir gerçeği paylaşıyorsunuz ama medyanın gücü o kadar fazla ki, artık çok ciddi bir güç medya. Bilgiye ulaşmak için çok kuvvetli bir araç. Algı yönetiminde istemediğiniz şeyler olabilir...”

“...sosyal medya aynı zamanda çok tehlikeli bir şey, yayılması anlamında...”

görüşleri ışığında gerçekleştirilmiştir. Bu bulgular ışığında da; araştırmanın üçüncü varsayımının, kısmen desteklediği sonucuna varılmıştır.



Şekil 9. Yönetim ve Genel Kullanım Teması Altında Ortaya Çıkarılanlar

Yönetim ve genel kullanım teması altında mevcut durum, işletmeler için, doğru kullanım ve yönetimin oldukça önemli olduğu; görüşmelerden elde edilen,

“...ya da bu bütçeyi ayırsanız dahi bunu doğru yöneten profilleri taşıyamıyorsa organizasyon, yani sadece oralarda hesabınız olması yetmiyor. Tekrar söylüyorum oraları doğru yönetmeniz gerekiyor. Oralara doğru yönetmek için de sizin kurumunuzun içinde en tepedeki ve en aşağıdakine kadar doğru iniyor olması lazım. Yani ne demek istiyorum. Kurucunun ya da genel müdürün, Ceo'nun kafasındaki doğru prosesin, yani sen çıkıp benim şirketim şunları şunları şöyle yapıyor diyorsun, önündeki bir yolu gördüğün için diyebiliyorsun. Görmeden dediğinizde bu sefer “böyle dedi, böyle oldu” olma ihtimali var...”

“...O yüzden sadece bütçeyi yani hesabınızın olması değil, o sosyal medyayı sağlıklı yönetebiliyor olmanız lazım. O da doğru kadrolarınızın, doğru şeylerinizin olması ile mümkün. Yani biz işte çok güzel gidiyor falan deyip 2 ay sonra sizin toplu bir işten çıkış yaptığımızı düşünün. Çünkü stratejiden bir haber, ekonomiden bir haber. Çünkü insan kaynakları departmanı daha çok destek departmanı, tepedekiler karar veriyor alıyor ya işletmelerin içinde çoğunlukla o yüzden doğru bilginin doğru profillere ulaşması için doğru şeylerin olması lazım.”

“..Ben mutlaka bir algının arkasında gerçek projelerle ve bilgiyle yönetilmesi gerektiğini düşünüyorum....” ifadeleri aracılığı ile kodlanırken, iş arayanlar açısından da LinkedIn en çok ve etkin kullanılan sosyal ağ sitesi olarak,
“..Bence çok faydalı.”
“..Çok resmi bir site olduğu için böyle bir ek uygulaması faydalıdiğer sitelerde bir sürü bilgi çöplüğü var ama LinkedIn’de daha üst kademeli insanlar olduğu için onların önerisi, onların açtığı işler daha az ve daha girme ihtimalin yüksek..”
“..Daha kayda değer...”
“..Kaliteli...”
“..Bir de şu da çok yararlı, bu uygulamalardan sürekli olarak mail geliyor. Ben devamlı olarak İK’ı search ediyorum ve İK ilanı olduğunda bana mailler geliyor. Bu da aslında iş arayanlar için yararlı.”
“Aradığınız benzer ilanlar diye zaten direkt bildirim geliyor.”
“Aslında mesela ben bu sene kayıt yaptırıp ona, faal bir şekilde kullanmaya başladım o medyayı. Aslında ben iyi olduğumu düşünüyorum. Gerekli kişileri eklediğimiz zaman ben yeni açtığım için yaklaşık 350 tane tanıdığım insan var orada, yaklaşık 300 tanesi İK üzerine. Arkadaşlarımın İK’cı arkadaşlarını da ekledim, uzmanları falan ekledim. Onlar olabildiğince şey paylaşıyorlar. Hani iş başvurusu paylaşıyorlar, mesela makine mühendisi alacaklar şuraya mail atsınlar İK veya müşteri hizmetleri falan. Ben orada yaklaşık elli, altmışın üzerinde sadece orada mail attığımı hatırlıyorum direk kişilere ve dönüş aldığım da oluyor. Hani ben onun aktif olduğunu düşünüyorum, LinkedIn’in.”
“Çalışanlarla iletişime geçebilmek için önemli”
“Aynen. Daha bir üst kademede insan ulaşım onlarla bir şekilde iletişim kurmak için sanırım yapılan bir şey.”
“Ben öyle yaptım LinkedIn’den. Bütün müdürlerimi, bütün müdürlerimin geçmişini tanıyarak işe girdiğimde çok rahat ettim. Sonuçta kime, nereye gideceğimi biliyordum. LinkedIn o konuda çok şey yani tüm müdürlerin görüyorsun nerelerde çalıştıklarını.”
“Paylaşımlar var mesela görüşlerini falan paylaşıyorlar orada. Hani ne tarz bir görüşü olduğunu da fark edebiliyorsunuz aslında o da güzel bir şey.”
görüşleri ile karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç ve Değerlendirme

Araştırmada sosyal ağ sitelerinin, iş arayan adaylar açısından, iş arama davranışına hazırlık aşamasını, istihdam olanaklarının araştırılmasını, aktif iş arama sürecini, iş arama çabasını ve seçilen işletmede çalışma niyetinin doğrulanmasını; kısacası, işin aranması ve seçilmesi sürecinden oluşan iş arama davranışlarını; işletme açısından da, hedef kitleye nitelik ve nicelik açısından erişim durumunu, maliyet ve zaman unsurlarını, adaylar hakkında ulaşılan bilginin derinliğini ne ölçüde ve nasıl etkilediği araştırılmıştır. Ayrıca, iş arayanların işletmelere, işletmelerin de iş arayanlara ulaşmaları ile ilgili kriterler; işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımının öncülleri ve sonuçları ile birlikte incelenmiştir.

Araştırma bulgularından çıkarılacak sonuçları şöyle özetleyebilmek mümkündür. İzmir ilindeki kolay ulaşılabilir ve tipik durum yöntemleriyle ulaşılan örneklem bulguları analiz edildiğinde:

* İşe alım sürecinde sosyal ağ siteleri, hem insan kaynakları çalışanları hem de iş arayanlar açısından spesifik amaçlarla kullanılan etkin araçlardır. Bu durumun araştırmanın birinci varsayımını desteklediği görülmektedir.

* Sosyal ağ siteleri kullanımı zaman ve para tasarrufu açısından faydalı olmaktadır. Aynı zamanda adaylara ulaşmak ve iki taraf açısından da iletişimin güçlenmesi açısından destek olduğu görülmüştür. Bu bulgular ışığında, araştırmanın ikinci varsayımının da desteklendiği sonucu çıkmaktadır.

* İşletmeler açısından, kötü yönetildiğinde işletmeye ve imajına oldukça zarar verebilmektedir. İş arayanlar açısından ise, belirgin bir dezavantaj bulunmamıştır. Diğer yandan, iş tekliflerine ve insan kaynakları çalışanlarına ulaşmak gibi pek çok avantajı bulunmaktadır. Bunun yanında etik dışı kullanım ile ilgili herhangi bir bulguya rastlanmamış ve üçüncü varsayım kısmen desteklenmiştir. Araştırmada ayrıca, iş arayanlar tarafından işletmeler hakkında ayırt edici bilgilerin

edinildiği, en çok kullanılan sosyal ağ sitesinin LinkedIn olduğu gibi, literatürle uyuşan; bunun yanında işletmeler açısından da doğru kullanımın önemi ve etkin yönetim için tüm personelin katılımının gerekliliği gibi literatürde yer almayan bazı ek bulgulara ulaşılmıştır. Bu bağlamda çalışmanın, söz konusu konuya yeni boyutlar getirdiğini söyleyebilmek mümkündür.

Çalışma, görüşülen kişi sayısının sınırlı olması gibi kısıtlılıklara sahiptir. Gelecekteki araştırmalarda daha çok kişi ile yapılan görüşmelerle başka boyutlara da ulaşılabilmesi mümkün gözükmektedir. Özetle daha çok akademik çalışmanın, işe alım sürecinde sosyal ağ siteleri kullanımının incelenmesine odaklanması, hem kariyer arayışındaki kişiler hem de işletmeler; her iki taraf için de, beraberindeki fırsat ve tehditlerin daha belirgin ortaya çıkartılmasını sağlayacaktır.

Kaynakça

- Acar, C. A. (2013). İnsan kaynakları planlaması ve işgören seçimi. *İnsan kaynakları yönetimi*. (ss. 87-109). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ambler, T. & Barrow, S. (1994). The employer brand. *The Journal of Brand Management*. 4(3): 185-202.
- Anderson, L. D. (2016). Örgüt geliştirmenin geleceği. *Örgüt geliştirme, örgütsel değişime yön veren süreç*. Çev. Ed. Olca Sürgevil Dalkılıç. Çev. Banu Saadet Ünsal Akbıyık. Ankara: Nobel Yayınları.
- Aşkun, C. İ. (1982). *İşgören*. İstanbul: Cem Ofset.
- Bingöl, D. (1997). *Personel yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları
- Bohmová, L. & Pavlicek, A. (2015). The influence of social networking sites on recruiting human resources in the czech republic. *Organizacija, Journal of Management, Informatics and Human Resources*. 48: 23-31.
- Boyd, D. & Ellison B. N. (2008). Social networking sites: definition, history and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 13: 210-230.
- Breugh, A. J. & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: so many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*. 26: 405-434.
- CareerBuilder. (2017). *Number of employers using social media to screen candidates at all-time high, finds latest careerbuilder study*. [Available online at: <https://www.prnewswire.com/news-releases/number-of-employers-using-social-media-to-screen-candidates-at-all-time-high-finds-latest-careerbuilder-study-300474228.html>], Retrieved on April 06, 2018.
- Chiang, K. J. & Suen H. (2015). Self-presentation and hiring recommendations in online communities: lessons from linkedin. *Computers in Human Behavior*. 48: 516-524.
- Cisco. (2014). *Connected world technology final report*. (5-13) [Available online at: <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/enterprise/connected-world-technology-report/cisco-2014-connected-world-technology-report.pdf>], Retrieved on April 04, 2018.
- Dijck, V. J. (2013). 'You have one identity': performing the self on Facebook and LinkedIn. *Media, Culture & Society*. 35(2): 199-215.
- Doğan, A. (2011). Elektronik insan kaynakları yönetimi ve fonksiyonları. *Journal of Internet Applications and Management*. 2(2): 51-80.
- Doherty, R. (2010). Getting social with recruitment. *Strategic HR Review*. 9(6): 11-15.
- Dolgun, U. (2012). *İnsan kaynakları yönetimi*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Erdoğan, İ. (1991). *Personel seçimi ve başarı değerlendirme teknikleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Facebook. (2018). *Company info / Our history / Stats*. [Available online at: <https://newsroom.fb.com/company-info/>], Retrieved on April 02, 2018.
- Farr, L. J. & Tippins, T. N. (2010). *Employee selection*. New York: Routledge Publishing.
- Geylan, R., Tonus, Z. H., Kağncıoğlu, D., Benligiray, S., Baraz, B. ve Özler, E. D. (2015). İnsan kaynakları yönetimi. Ed. Ramazan Geylan, H. Zümrüt Tonus. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gürer, Ç. C. (1990). *Personel seçiminde görüşme*. İstanbul: Çağlayan Kitabevi.

-
- Hartwell, J. C. (2015). *The use of social media in employee selection: prevalence, content, perceived usefulness, and influence on hiring decisions*. Unpublished doctoral dissertation, Purdue University Graduate School, Indiana.
- Huberman, B. A., Romero, D. M. & Wu, F. (2008). Social networks that matter twitter under the microscope. *First Monday*. 14(1): 1-9.
- Jobvite. (2016). *Jobvite the annual social recruiting survey*. [Available online at: <https://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2016/09/RecruiterNation2016.pdf>], Retrieved on October 07, 2017.
- Kaplan, M. A. & Haenlein, M. (2009). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*. 53: 59-68.
- Kluemper, H. D. (2013). Social network screening: pitfalls, possibilities and parallels in employment selection. *Social Media in Human Resources Management Advanced Series in Management*. 1-21.
- Kluemper, H. D. & Rosen, A. P. (2009). Future employment selection methods: Evaluating social network web sites. *Journal of Managerial Psychology*. 24(6): 567-580.
- Kroeze, R. (2015). *Recruitment via social media sites: A critical review and research agenda*. [Available online at: https://essay.utwente.nl/68499/1/Kroeze_BA_BMS.pdf], Retrieved on October 19, 2017.
- Kulik T. C. (2004). *Human resources for the non-hr manager*. New Jersey: Lawrance Erlbaum Associates Publishers.
- LinkedIn Corporation. 2018. *About LinkedIn*. [Available online at: <https://about.linkedin.com/>], Retrieved on March 26, 2018.
- Maden, D. (2018). Dijital etkileyenler. *Sosyal medyanın iş yaşamındaki yeri*. (ss. 71-90). Editör Harun Yıldız. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. (1997). *Human resources management*. New York: West Publishing Company.
- Maurer, R. (2016). *Survey: employers using social media to find passive candidates*. [Available online at: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/using-social-media-find-passive-candidates.aspx>], Retrieved on June 05, 2017.
- Micik, M. & Eger, L. (2015). Recruiting talents with social media. *Actual Problems of Economics Journal*. 165(3): 266-274.
- Newell, S. (2005). Recruitment and selection. *Managing Human Resources*. (pp.115-148). Editor Stephan Bach. Oxford: Blackwell Publishing.
- Nikolaou, I. (2014). Social networking web sites in job search and employee recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*. 22(2): 179-189.
- Nikolaou, I., Bauer, N. T. & Truxillo, M. D. (2015). Applicant reactions to selection methods. In Ioannis Nikolaou and Janneke K. Oostrom (Eds.), *Employee Recruitment, Selection and Assessment* (pp. 80-96). New York: Psychology Press.
- Noe, A. R., Hollenbeck R. J., Gerhart, B. & Patrick M. W. (2011). *Fundamentals of human resources management*. New York: McGraw-Hill Irwin Publishing.
- O'Keeffe, S. G. & Pearson, C. K. (2011). The impact of social media on children, adolescents, and families. *American Academy of Pediatrics*. 127(4): 800-804.
- Papakonstantinitis, S. (2014). *Social recruiting: exploring the impact of social networking sites on digital natives' occupational opportunities*. Unpublished doctoral dissertation, The School of Management University of Leicester, Leicester.
- Quirdi, E. M. (2016). *The use of social media in recruitment and job seeking*. Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Applied Economics, Universiteit Antwerpen, Antwerpen.
- Randstad. (2019). *5 ways to optimize your social profiles for your job search*. [Available online at: <https://www.randstad.com/find-a-job/career-hub/how-to-get-a-job/5-ways-to-optimize-your-social-profiles-for-your-job-search/>], Retrieved on April 02, 2019.
- Reppler. (2011). Job screening with social networks (How are employers screening job applicants?). [Available online at: <https://reppler.wordpress.com/page/3/>], Retrieved on April 06, 2017.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
-

- Sadullah, Ö. (2013). İnsan kaynakları yönetimine giriş: İnsan kaynakları yönetiminin tanımı, önemi ve çevresel faktörler. *İnsan kaynakları yönetimi*. (ss. 1-46). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Seçer, B. ve Seçer, Ş. H. (2017). İşgücü piyasalarının izlenmesinde büyük veri google trends verileri üzerinden bir araştırma. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*. 4(12). 1091-1103.
- Sharp, J. (2013). *LinkedIn slideshare*. [Available online at: <https://www.slideshare.net/JohnSharp/brief-history-of-social-media>], Retrieved on January 13, 2017.
- Smith, K. (2017). *Brandwatch blog, 44 incredible and interesting twitter statistics*. [Available online at: <https://www.brandwatch.com/blog/44-twitter-stats/>], Retrieved on May 03, 2018.
- Statista. (2018). *Global social networks ranked by number of users 2018, most popular social networks worldwide as of april 2018, ranked by active users (in millions)*. [Available online at: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>], Retrieved on May 02, 2018.
- T.C. Resmi Gazete. (29677 sayılı ve 7 Nisan 2016 tarihli). *Kişisel verilerin korunması kanunu*, [<http://www.resmigazete.gov.tr>], Erişim Tarihi: 04.03.2017.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, A. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Türk Dil Kurumu. (2019). *Güncel türkçe sözlük*. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ca715bbaf7e79.05544783], Erişim Tarihi: 02.02.2019.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2017). *Girişimlerde bilişim teknolojileri kullanım araştırması*. [<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24863>], Erişim Tarihi: 05.10.2017.
- Vicknair, J., Elkersh D., Yancey, K. & Budden, C. M. (2010). The use of social networking web sites as a recruiting tool for employers. *American Journal of Business Education*. 3(11): 7-12.
- Wade, T. J. (2015). *Social media and selection: how does new technology change an old game?* (Unpublished doctoral dissertation), The Graduate School of Clemson University, South Carolina.
- We Are Social Ltd. (2018). *Digital in western asia part 1 –north- west*. [Available online at: https://www.slideshare.net/wearesocial/digital-in-2018-in-western-asia-part-1-northwest-86865983?from_action=save], Retrieved on May 04, 2018.
- We Are Social Ltd. (2018). *Global digital yearbook report 2018*. [Available online at: <https://digitalreport.wearesocial.com>], Retrieved on May 04, 2018.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, P. (2016). Sosyal medyanın insan kaynakları yönetiminde işe alım süreci üzerine etkisi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bilim Meslek Yüksekokulu Dergisi*. 41: 35-50.
- Wikipedia. 2018. *LinkedIn*. [Available online at: <https://en.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>], Retrieved on March 26, 2018.
- Wilson Human Capital Group. (2017). *How has social media recruitment impacted the talent acquisition function?* [Available online at: <https://www.wilsonhcg.com/social-media-impact-on-talent-acquisition-info-page>], Retrieved on September 14, 2017.
- Zanella, S. & Pais, I. (2014). *The Adecco social recruiting global study report*. [Available online at: <https://press.adeccogroup.com/assets/adecco-global-social-recruiting-survey-global-report-30f6-2cb12.html?lang=en>], Retrieved on August 01, 2017.

Extended Abstract

Aim and Scope

Social network websites, which have more than three billion active users on a global scale and more than fifty million in Turkey, play a crucial role for both professionals and job seekers in the recruitment process. In order to get an advantage of sustainable competition in human resources management, this research tries to reach valuable data about the use of these social networks in recruitment process by taking new techniques into consideration and the extend they are utilized.

The integration of social network websites into the professional recruitment process, which provide both employers and job seekers with some advantages is another concern of this research. Within this context, there should be some hypotheses to be tested: 1) Social network websites are effective in the recruitment process. 2) Social network websites usage has advantages in the recruitment process such as strong communication, time and cost. 3) Social network websites usage has disadvantages in the recruitment process such as negative image and unethical use.

Academic researchers and human resources professionals suggest that the social network websites are instrumental for both parties in the recruitment process. Thus, a study of the use of social network websites in the recruitment processes, has brought the opportunities as well as the pitfalls associated with it for both parties in search of a career as well as enterprises. The study will provide empirical data relating to the question 'how both businesses and employees will benefit from the integration of social network websites into the professional recruitment process?' Furthermore, an assessment of how and to what extent the new techniques in recruitment process is used within the scope of social network websites utilisation for gaining a competitive advantage in human resources management will be instrumental in investigating the benefit both enterprises and job seekers get from this process.

Methods

Qualitative research methods have been employed for the purposes of this study. As seen in earlier studies conducted in the area of social network websites and recruitment process, primary data will be obtained in this study through a research design consisting of two parts: 1) Focus groups 2) In-depth interviews.

Because of mostly being used by human resources professionals and job seekers on a global scale, LinkedIn, Facebook and Twitter have been examined in this research.

Findings and Conclusion

In specified İzmir province cases, the purposes of job seekers' using social networking websites are: building networks, connections and reach new job opportunities.

Businesses, at the beginning of the recruitment process, aim for: reaching, attracting candidates and conveying their employer branding. In some cases, there is a possibility of bad reputation for businesses due to negative reviews about them. As two hypotheses have been fully confirmed, one of three hypothesis has been partly confirmed, in this research.

In summary, our analysis shows that businesses and job seekers have been taking some advantages with the integration of social network websites into the professional recruitment process and more research is needed in different aspects of the subject.