

İŞLETMELERDE İŞGÖREN BULMA VE SEÇME AŞAMALARI

Hava ÇAVDAR

*Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Umuttepe, Kocaeli, Türkiye
havacavdar@hotmail.com*

Dz.Ütğm.Mehmet ÇAVDAR

*Deniz Harp Okulu
Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü,
Tuzla, İstanbul, Türkiye
mcavdar@dho.edu.tr*

Özetçe

Günümüz işletmelerinin etkinlik ve verimliliğinde rol alan unsurların başında insan faktörü yer almaktadır. İşletmenin amaçlarına ulaşmada etkin bir role sahip olan insana duyulan ihtiyaç çeşitli sebeplerle artmaktadır. İşletmelerdeki birbirinden farklı iş ve pozisyonlar, birbirine göre değişik nitelik, yetenek ve kişilik özellikleri gerektirir. Bu durum ise işletmelerde, işe uygun ve nitelikli insanların istihdam edilmesi zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. İşletmenin etkin ve verimli şekilde faaliyet göstermesi yapmış veya yapacak olduğu etkin bir işgören bulma ve seçme sürecine bağlıdır. Bu çalışmada farklı işgören bulma ve yerleştirme aşamaları araştırılmış ve genel yapısıyla sunulmuştur.

EMPLOYEE FINDING AND SELECTED PHASES IN BUSINESS

Abstract

Role in the effectiveness and efficiency of today's business areas include human factors elements at the beginning. In business, appropriate personnel needs are increasing for various reasons, Every position need different skills ve spesifications. Employment of the the appropriate and w-ualified worker is the necessity. Effective and efficient operations are depend on finding and selection process as an active Employee. In this study, different Labor exchange and placement stages were investigated and general template has been done.

Anahtar Kelimeler: İşgören bulma, işgören seçme

Keywords: Employee Exchange, employee seleciton

1. GİRİŞ

Günümüz işletmelerinin etkinlik ve verimliliğinde rol alan unsurların başında insan faktörü yer almaktadır. İşletmenin amaçlarına ulaşmada etkin bir role sahip olan insana duyulan ihtiyaç emeklilik, istifalar, iş akdinin sona erdirilmesi, ölümler, hastalık, kaza, doğum gibi nedenlerle uzun süreli alınan izinler, işlerle ilgili yapılan yeni düzenlemeler, şirket evlilikleri gibi sebeplerle artacaktır ve yeni bir işgören bulma ya da seçilmesi zorunluluğu ortaya çıkacaktır.

Planlama sonucunda ortaya çıkan personel açığını karşılamak üzere gerekli bilgi, yetenek, beceri ve motivasyona sahip adayları araştırma ve işletmeye çekebilmek insan kaynakları planlamasının amaçları arasındadır. Gerekli ve nitelikli insan kaynağının sağlanması da çok sayıda kaynağın ve yöntemin kullanılmasını gerektirmektedir.[1]

İşletmelerdeki birbirinden farklı is ve pozisyonlar, birbirine göre değişik nitelik, yetenek ve kişilik özellikleri gerektirir. Bu durum ise işletmelerde, işe uygun ve nitelikli insanların istihdam edilmesi zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Çalışan ile iş arasındaki uyumun

sağlanabilmesi için hem bireyin yeteneklerinin hem de bireyin kişilik yapısının çalıştığı işe uygunluğu gereklidir. Eğer işgörenin yetenekleri ile işin gerekleri arasında bir uyum yoksa kişi işini gereğince yerine getiremeyecektir. İş yükünü taşımayan işgören hem fiziksel, hem de psikolojik yönden yorgun düşecek, büyük bir olasılıkla da işi bırakacaktır. Aynı şekilde, işin gereklerini yerine getiremeyen bir işgören çalışma arkadaşlarının da temposunu etkileyeceğinden, beraber çalıştığı işgörenlerin verimlerini ve morallerini olumsuz yönde etkileyebilecektir [2].

Bu demek oluyor ki işletmenin işleyebilmesi yapmış veya yapacak olduğu etkin bir işgören bulma ve seçme sürecine bağlıdır.

2. İŞGÖREN BULMA

İşgören bulma, işletmenin ihtiyaç duyduğu niteliklere uygun adayları bulma sürecini oluşturur. İşgören seçimi sırasında işletmenin kötüleri arasından en iyiyi seçme durumunda kalmaması için aday bulma çabalarını etkin hale getirmeli ve iyiler içinden en iyiyi seçmelidir. Bunu yaparken de en ideal insan gücünü hangi kaynaklardan sağlayacağını saptanması gerekir. Bunun nasıl yapılabileceğini işletmenin izlediği personel politikası belirler. İşletmelerin işgören eksikliklerini tamamlamak için genelde kullandığı iki yöntem vardır. Bunlardan bir tanesi iç kaynaklardan yararlanmak diğeri ise dış kaynaklara başvurmadır. Eğer iç kaynakları tercih etmişse terfi ya da transfer yollarını kullanır ya da dış kaynaklara başvurarak eksiklerini giderir.

İşletme hangi kaynakları kullanacağına karar vermeden önce dikkat etmesi gereken iki husus vardır. Birincisi, hangi işe eleman alınacağını, bu işin kişiden neler beklediğini, işin gereklerinin neler olduğunu çok iyi belirlemesi gerekir ki bunu da ancak iş analizi sistemi ile gerçekleştirebilir. İkincisi ise iş analizini yaptıktan sonra bu işi yapacak olan elemanın sahip olması gereken özelliklerin neler olduğunu belirlemektir. Eğer bu iş böyle yapılmaz ise sonuç hem işletme hem de İşgören açısından hüsrana olacaktır.

İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları

İşgören bulma ve seçme işleminin sağlıklı yürüyebilmesi için olmazsa olmazı bu çalışmayı yapacak kişinin bu konudaki eğitimi ve deneyimidir. İşletme daha ilk görüşmede çok değerli bir elemanı kaybedebilir veya kazanabilir. Bu yüzden bu işi yapacak olan kişinin işinde uzman olması gerekmektedir.

Hazırlık çalışmalarının en önemli yönü her bölüm için gereksinme duyulan personelin ilgili bölüm yetkilileri tarafından personel bölümüne iletilmesi ya da istenmesidir. Bu amaçla talebinin ve işgören arama mevkii için gereken özelliklerin ana hatları ile yer aldığı Personel İstek Formu ilgili bölüm yetkilileri tarafından doldurularak personel müdürlüğüne iletilir [3].

Önce, elemana ihtiyaç duyan bölüm yetkilisi bu formu doldurup insan kaynakları bölümüne verir. İnsan kaynakları bölümü ise söz konusu elemanın bulunması için bütün kaynakları araştırır ve ilk görüşmeyi yapar. Sonra uygun bulduğu kişileri ilgili bölüm yöneticisi ile görüştürür. Eğer eleman işe uygunsa bu form tekrar insan kaynaklarına gönderilir. İnsan kaynaklarında son değerlendirilmesi yapıldıktan sonra üst yönetime sunar ve süreç tamamlanmış olur.

2.1 İç Kaynaklar

İşgücü ihtiyacının giderilmesinde işletmelerin aklına gelen ilk yöntem iç kaynakları kullanmak olmuştur. Başlıca faydaları;

- Kurum içinde hareketliliğin sağlanması
- Kurumun kendi öz kaynaklarından yararlanması
- Daha düşük maliyetli olması
- Yeni yeteneklerin keşfedilmesi ve alt kadrolara fırsat verilmesi
- Kurumdan dışarıya beyin göçünün engellenmesi
- Elemanın adaptasyonun hızlı olması sonucu verimliliğin artması,

Bu uygulamada iç kaynaklar olarak terfi, iç transferler, gayri resmi araştırma, beceri envanteri, açık işler bildirimini gibi uygulamalar kullanılmaktadır

2.1.1 Terfi

İşletmede bulunan herhangi bir personelin bulunduğu konumdan yetki ve sorumlulukları daha da geniş ve statüsünü arttıracak diğer bir göreve geçiş yapmasıdır.

Çalışanların kurum içinde bulunduğu yerden daha iyi bir yere gelmesi işçiler açısından motivasyonu artırıcı olarak görülebilir. Çünkü çalışanın emeğinin karşılığını alacak olduğunu ve yükselme imkânının olmasını bilmesi hem işe bağlılığını artırması hem de daha verimli çalışması açısından büyük önem arz etmektedir. Durum böyle olunca hem üretim hem verim hem de kalite artacaktır. Tabii ki bu durum işletmenin büyük bir kârlılık içinde üretimine devam etmesini sağlayacaktır. Sonuç olarak işçi de işveren de mutlu olacaktır

İşletme bünyesindeki terfi işlemini gerçekleştirmede üç yöntem izleyebilir.

Basamaksal Sıraya Göre Yükselme: Bu uygulamada hiyerarşik piramide uygun olarak yükselme söz konusu olur.

Eskilik (kıdem) Durumuna Göre Yükselme: Deneyim gücü işe uyumu kolaylaştırdığından, işin gerektirdiği kural ve ilkeleri yakından tanımaya olanak sağlar. Bu nedenle elde edilen deneyime dayanarak uzun yıllardan bu yana eskilik derecesi yükselmenin en geçerli kriteri olagelmıştır

Başarı Durumuna Göre Yükselme (ödüllendirme): İşgörenin işinde gösterdiği başarı ve disiplin ya da işletmeye olan bağlılığı yükselme ile ödüllendirilebilir.

2.1.2 İç Transfer

İşletmede bir görev boşaldığı zaman bu yere “aynı düzeyde” bir başka kişinin atanması anlamına gelmektedir. Örneğin; bir ustabaşı işinden

İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları

ayrıldığı zaman onun yerine yine işletme içinden o görevi yapabilecek deneyim ve yeteneğe sahip olan bir başka ustabaşı atanabilir

Personel eksikliğinin bu şekilde giderilmesi işletme açısından ucuz ve kolay olacağı gibi, personelin uyum sağlama gibi bir sorunu olmayacaktır. Fakat bir personelin eski işini bırakması yeni personel ihtiyacını doğuracaktır. Ayrıca yeni işte ki verimini arttırması vakit alacağından işletmenin zaman ve ekonomik açıdan kaybı olacaktır.

2.1.3 Gayri Resmi Araştırma

Gayri resmi araştırmada boş pozisyon ile bu pozisyonu dolduracak adaylar, ilgili birim yöneticisi ve insan kaynakları bölümü yetkililerin görüşmesi ile belirlenebilir. İşgören açığı bulunan bölüm yöneticisi, bu gereksinmesini insan kaynakları birimine bildirir ve bu kadro için olası adaylar hakkında görüşmede bulunur. İlgili bölüm yöneticisi tarafından adayların belirlenmesi için bir araştırma yapılır. Bölüm yöneticisi ya ilk tercihini yaptığı işgören ile görüşüp ona iş teklif eder ya da birkaç işgören ile görüşerek beğendiği adaya iş teklifinde bulunur. Her ne kadar bu yöntem oldukça yaygın olarak kullanılsa da, başvuru olanağının engellenmesi, boş pozisyon için istekli olan diğer kişileri göz ardı etmesi bakımından eleştirilmekte ve çalışanlarda rahatsızlık yaratmaktadır[4].

2.1.4 Beceri Envanteri

Personelin niteliklerini ayrıntılı olarak gösteren listelerdir. Örgütte boş pozisyon ortaya çıktığında, bu envanter dikkatlice analiz edilerek pozisyonun gerektirdiği nitelikleri taşıyan başvuru sahibi, listeden elde edilir [5]. Personelin şirket içinde yükseltilmesini, yeteneklerinin değerlendirilmesini ve moral verilmesini sağlar.

2.1.5 Açık İşler Bildirimi

İş bildirimi, örgütteki tüm çalışanlara, örgüt bülteni ya da ilan panoları aracılığı ile açık işler hakkında bilgi verilmesini içermektedir. İş

bildirimi ile şeffaf bir işgören bulma işlevi gerçekleştirilerek, eşit istihdam ilkesi yaşama geçirilir; tüm çalışanlara boş pozisyon için aday olma olanağı sağlanır [6]

2.2 Dış Kaynaklar

İşgören ihtiyacı için iç kaynaklar öncelikli olsa da, bu kaynaklar tüm boşalan işleri doldurmakta yeterli olmamaktadır. Özellikle terfi yoluyla üst basamaktaki boşluklar doldurulunca alt kademelerdeki bazı işlerin boşalması kaçınılmaz olacaktır [7].

Personel ihtiyacının dış kaynaklardan sağlanmasında dikkat edilmesi gereken en önemli konu; nasıl olursa olsun elemanın bulunması değil uygun elemanların, kabul edilebilir yöntemlerle sağlanmasıdır. İstenmeyen yöntemlerle eleman ihtiyacını karşılamamanın, kurumun bir eleman kazanmasını sağlamakla birlikte kurum imajını zedeleyebileceği de unutulmamalıdır[8].

Ayrıca insan kaynağı ihtiyacının giderilmesi konusundaki çalışmaların da kurumlar arasındaki rekabet ahlakına uygun olması gereklidir. Dolayısıyla, insan kaynakları konusundaki kurum içi müdahaleler kadar kurumlar arası ilişkilerde de etik kuralların ilke olarak benimsenmesi son derece önemlidir.[9].

Dış kaynaklardan personel sağlama amacıyla işletmelerin yararlanabilecekleri ilanlar, doğrudan başvurular işletme çalışanlarının aracılığıyla yapılan, başvurular, iş ve işçi bulma kurumları, özel insan kaynakları danışmanlık büroları, eğitim kurumları, işgören kiralama, internet gibi çeşitli araçlar bulunmaktadır

3.PERSONEL SEÇİM SÜRECİ

İş gören seçimi aday araştırma ve bulma çabaları sonucu oluşturulan aday grubu içerisinde hangilerinin işe alınacağına karar verme faaliyetlerinden oluşan ve bir dizi aşamayı içeren süreçtir. Bu aşamada işletmenin ihtiyaç duyduğu, açık iş ya da işlerin gerektirdiği nitelikler dikkate alınarak başvuruda bulunan adayların nitelik ve uygunlukları

İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları

araştırılır. Seçim sürecindeki aşamaların sayısı ve kullanılan araçlar işletmenin büyüklüğüne, işlerin niteliklerine, seçilecek personel sayısına vb. etmenlere göre farklılık gösterebilmektedir.[10]

İş gören seçimi konusunda işletmeler, biçimsel (sistematiik) ya da biçimsel olmayan bir yaklaşım benimseyebilirler. Biçimsel olmayan yaklaşımda, genellikle karar verici işveren veya yönetici, adaylarla görüşür, değerlendirir ve seçim kararı verir. Biçimsel veya sistematiik seçim süreci ise aşağıdaki aşama ve faaliyetleri içerir.[11]

3.1 Başvuru Kabulü- Ön Görüşme

Adaylar, şartlara uygun olarak ve yazılı olarak posta yoluyla işletmedeki göreve talip olabilirler. Bu yolla istekte bulunan adayların verdikleri bilgiye göre iş şartlarına uygun olup olmadığı saptanır. Bu aşamada amaç açık olan işin gerektirdiği nitelikleri taşımayan adayların elenmesidir. Başvuru dilekçeleri ve özgeçmiş belgelerinde ya da ilk görüşmede, işin gerektirdiği asgari eğitim, deneyim ve fizik şartlarına sahip olmadığı belirlenen kişiler elenir. Bunlardan bazıları başvurdukları iş dışında boş işler için uygun görülebilir ve iş teklifi yapılabilir.

İşletmenin ilan şartlarına uygun olarak başvuruların şahsen yapıldığı durumlarda kişi, işletmenin özel olarak hazırladığı bir başvuru formunu doldurmalıdır

3.2 Testler

Bu uygulamalar ile işin gerektirdiği bireysel özellikleri ölçmek mümkündür. Bu özellikleri belirlemek için kişiye bir takım testler uygulanabilir. Bu testler işin gereklerine uygun olarak kişinin niteliklerini ortaya çıkaracak şekilde geçerliliği ve güvenilirliği tespit edilmiş testler olmalıdır. Bu testler bilgi ölçüm testleri ve psikoteknik testler olarak iki grupta incelenebilir.

3.2.1 Bilgi Ölçüm Testleri

Adayların yabancı dil bilme, bilgisayar kullanabilme ya da meslekle alakalı herhangi bir makine bilgisini ölçmek amacıyla kişilere yapılan bilgi yeterlilik sınavıdır.

Yapılacak sınav işe ve işletmeye gerekli bilgileri ölçmelidir, sorular açık olmalıdır, sınav süresi ve ortamı adaylar arasında aynı olmalıdır. Sınav geçici bilgileri değil kalıcı bilgileri ölçmelidir.

3.2.2 Psikoteknik Testler

Bireylerin davranışsal ve teknik açılardan farklı yönlerini belirlemeye yönelik bir ölçüm tekniğidir psikoteknik denir. Psikoteknik testler bireyi genel özelliklerden daha çok öz olarak değerlendirmeye yöneliktir. Bu değerlendirmeler insanı bütün olarak ele alır. Genel anlamı ile psikolojik testler bireylerin yetenekleri, becerileri, performansları, güdeleri, tutumları, savunmaları hakkında bilgi verecek soruların sorulmasına ortam ve olanak sağlayan sistemli bir yaklaşımdır. Psikoteknik testlerin temel amacı;

Kişinin fizyolojik ve psikolojik niteliklerinin ölçmesidir

İş gücünün verimli ve etkin çalışması için kişinin işe uyumu ile yeteneklerini karşılaştırmasıdır.

Kişiyi öz olarak veya gruba göre davranışsal özelliklerini ortaya koymada kullanılmasıdır.

Böylece işin şartlarına uygun personelin objektif olarak seçilmesi mümkündür. Testlerden elde edilen puanlar kullanılarak zekâ, kavrama yeteneği, kaygı, saldırganlık vb. pek çok farklı boyutta bireyler birbiri ile karşılaştırılarak farklılıkları saptanır. İşletmeler psikoteknik testleri; işe alım süreçlerinde, çalışanları mesleğe yöneltmek, çalışanların iş rotasyonlarını sağlamak, çalışanları terfi ettirmek, eğitim programlarının etkinliğini

İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları

artırmak, eğitim için gerekli ihtiyaçları belirlemek ve çalışanlar için tavsiyelerde bulunmak için kullanılmaktadırlar[12].

Testleri zekâ testleri, yetenek testleri, yaratıcılık testleri, kişilik testleri ve ilgi testleri olmak üzere 5 gruba ayrılabiliriz

3.2.3 İş Görüşmesi

Eleman seçimi açısından görüşme, kilit bir rol oynamaktadır. Çünkü işletme için iş gören adayın aday olmaktan çıkıp kurumun çalışanı olması büyük ölçüde görüşmenin sonucuna bağlıdır.

Görüşmenin diğer bir önemi ise eleman seçimi sürecinin şimdiye kadarki aşamalarında daha çok kâğıt üzerinden değerlendiren kişinin ilk defa görülmesidir. Bu önemlidir. Çünkü bireyin sahip olduğu bilgi kişilik özellikleri ve yeteneklerinin kendi beyanı dışında değerlendirilmesi söz konusudur. Böylece görüşme, işe alınacak elemanları değerlendiren bir araç olarak ön plana çıkmaktadır.

Görüşmenin temel amacı işe en uygun adayı belirlemektir. Dikkat edilirse bu amaç tüm seçim sürecinin de amacıdır.

Görüşmenin diğer önemli bir fonksiyonu ise adayların kurum hakkında bilgi sahibi olmaları ve kurumun imajını öğrenmeleridir. Görüşme bir anlamda, işe alınacak bireyi daha yakından tanımaya, karşılıklı etkileşim kurmaya olanak sağlar. Son olarak, görüşmenin en önemli sonuçlarından birisi de başka herhangi bir yolla edinilmeyen ve insan ilişkilerine yönelik bilgilerin sağlanmasıdır. Nitekim bu bilgiler yüz yüze görüşmede rahatlıkla tespit edilebilir. Adayın konuşması, jest ve mimikleri, grup içindeki tavırları ve davranışları çeşitli konulardaki tutumları görüşme yoluyla belirlenebilir [9]

3.2.3.1 Görüşme Yöntemleri

Görüşmenin yönteminin belirlenmesinde, görüşmeye katılan aday ve görüşmeci sayısı, görüşmenin yeri, görüşmenin planlanma ve yürütülme şekli ile soru tipleri rol oynar. Bu yöntemler bir arada uygulanabilir.

3.2.3.2 Görüşmedeki Soru Tipleri

Görüşmelerde sorulan her sorunun belirli bir amacı vardır. Tüm soruları tahmin etmek imkânsızdır. Eğer hangi tip soruların genellikle hangi amaçlarla sorulduğunu bilerseniz, benzer tür sorulara da hazırlıklı olabilirsiniz. Aşağıda başlıca soru tipleri belirtilmiştir:

- a) Genel
- b) Kişisel bilgiler ile ilgili sorular
- c) Eğitim ile ilgili sorular
- d) Mesleki deneyim/bilgi ile ilgili sorular
- e) Kişilik özellikleri ile ilgili sorular
- f) Yetkinliklerle ilgili sorular
- g) Motivasyon ile ilgili sorular
- h) Beklenti/koşullara ilişkin sorular

3.2.4 Referans Araştırması

Personel adayları ile yapılan görüşmelerden sonra, bu süreçte başarılı olmuş adayların referans araştırmasının yapılması seçim sürecinin bir diğer aşamasını oluşturur. Adayın geçmişteki davranışlarının, kişiliğinin bir göstergesi olarak, gelecekteki davranışları hakkında ön fikir vereceği düşüncesiyle başvuru tekniklerdir. Bu yolla aday hakkında öğretmenlerinden, eski işveren ve yöneticilerinden bilgi istenir.

Önemli olan aday hakkında objektif bilgileri elde edebilmektir. Eski işveren, aday hakkında olumsuz bir yargıya sahip olsa da olumlu referans vermiş olabilir. Bazen de işten ayrılan elemanına kızan eski işveren veya yönetici onu özellikle kötüleyebilir. Bu bakımdan referans ve tavsiye

İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları

mektupları personel seçiminde tek başına değil, ancak diğer tekniklerin yanı sıra kullanılmalıdır.

3.2.5 İşe Alım Kararı

Eleman seçim sürecinin amacı kurumun aradığı özelliklere uygun bireyleri belirleyerek işe alınmalarına karar vermektir. Gerçekte uygun adayın seçimi temelde bir karar verme sürecidir. Karar verme ise bir fikir, görüş, uygulama veya kişi konusunda uygun alternatifler arasından en uygun olanını tercih etmektir.

Eleman seçimi sürecinde şimdiye kadar yürütülen çalışmalarda aday hakkında çok çeşitli bilgiler elde edilmiştir. Bu aşamada yapılacak iş, ulaşılan sonuçlar arasında tercih yapmaktır [9]. Ancak bu personel seçimine ilişkin son kararı temsil etmez. Bu kararın daha doğru olmasını sağlamak için adayı yönetecek olan ilk amirin de görüşü alınır. Çünkü ilk amir, işi teknik olarak daha iyi bilmektedir ve işe alınacak kişinin çalışmasından, başarısından bizzat sorumlu tutulacak kişidir.

3.2.6 Sağlık Kontrolü

Sağlık raporlarından, işe alınan adaylarda sonradan ortaya çıkabilecek güvenlik ve sağlık sorunlarının tespiti, iş güvenliği ve sosyal güvenlik çalışmalarının planlanması ve yürütülmesinde yararlanılır.

Özellikle son yıllarda ülkemizde de gündeme gelen, kendilerine belirli bir kontenjan ayrılan "özürlüler in özürlülük derecesinin saptanması için de sağlık kontrolleri ve raporlarına gerek vardır [13].

3.2.7 İşe Başlatma

Seçilen personelin işe başlatılması, önemli bir aşamadır. Bu aşama, işe alınan kişinin gerekli dokümanları insan kaynakları departmanına teslim etmesi ve iş başı tarihinde ilgili departmanda görev almak üzere işletmeye gelmesi ile başlar.

Bu aşama ile ilgili olarak departman yöneticisi, daha önceden bölüme yeni bir personelin alındığını diğer bölüm çalışanlarına duyurmuş ve yeni elemanın başlayacağı tarih, ismi ve diğer bazı özellikleri hakkında bilgi vermiş olması gerekmektedir. Bu gıyabi tanıştırma aşamasından sonra, İnsan kaynakları departmanında gerekli işlemlerini tamamlayan kişi, ilgili departman yöneticisine gönderilir. Yönetici elemanı karşılar ve ona departmanla ilgili konularda kısa bir açıklama yapar.

İşe başlayan personel ile ilgili bilgi hemen personel lojman sorumlusuna aktarılır ve söz konusu kişi için eğer şirkette var ise personel lojmanında yer bulunur ve diğer ihtiyaçlarını karşılayacak önlemler alınır. Personel lojmanında kalacak kişinin, eşdeğer çalışanlarla aynı koşullara sahip olmasına dikkat edilir.

Daha sonra, departman yöneticisi ya da yardımcılarında biri yeni işe başlayan personeli bölümün diğer çalışanları ile tanıştırır. İşe yeni başlayan kişilere iş yerini ve koşullarını tanıması açısından bir oryantasyon (işe alıştırma) eğitiminin uygulanması gerekir. Bu eğitimle yeni işe başlayan kişiye işletme ile ilgili temel bilgilerin verilmesi amaçlanır.[14]

4. SONUÇ

İşgören bulma ve seçme süreci bir işletmenin yaşamını sürdürebilmesini sağlayacak gerekli kişilerin belirlenmesinde büyük bir öneme sahiptir. Bu sebeple işgören bulma ve seçme sürecinin başarılı olabilmesi için ;

- a. İş analizinin doğru yapılması,
- b. Seçilen görüşmecilerin süreç ve işletme hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları,
- c. İşletme içindeki iş gücü, bilgi, yetenek, performans vb. konuların yer alacağı bir envanter oluşturulması,
- d. İşletme dışından ihtiyaç duyulan kalifiye elemanlara ulaşmak için doğru ilan verilmesi,

İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları

- e. Başvuran adayların vermiş olduğu belgelerin objektif olarak incelenmesi,
- f. Son görüşme için seçilen adayların uygun kişiler olduğundan emin olunması,
- g. Son görüşme sonrası seçilen adaylara doğru işe doğru adam prensibi ile uygun işin teklif edilmesi,
- h. Kazanılan işgören bulma ve seçme tecrübeleri ile mevcut işgören bulma ve seçim sürecinin iyileştirilmesi gerekir.

Kısaca, işletmenin değer ve misyonuna uyumlu, işletmede çalışan kişiler tarafından oluşturulan örgüt kültürüne uygun, analiz edilen spesifik işi dolduracak kişinin araştırılması ve işin başarıyla yürütülmesi ile bu işi başarmada insanları neyin motive edeceğini bulma ve işletmede işe verilen önemin vurgulanması işgören bulma ve seçim sürecinin doğru bir şekilde tanımlanması ve uygulanmasında temel konulardır. Ayrıca güçlü bir işletme içi ve işletme dışı kişi yetenek, bilgi, tecrübe vb. konuların yer aldığı veri tabanı oluşturmak işletmeye kuvvetli bir rekabet avantajı sağlayacaktır [15].

KAYNAKÇA

- [1] YÜKSEL, Öznur; İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara, 2000.
- [2]ALPUGAN, Oktay ve diğerleri, İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1987.
- [3] SABUNCUOĞLU, Zeyyat, İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Aktüel Basım Yayın Dağıtım Bursa, 2008.
- [4] ÖRÜCÜ, Edip, Turizm İşletmelerinde Orta Ve Üst Kademe Yöneticilerin İşgören Seçme Ve Değerlendirme Sürecindeki Eğilimleri (Marmaris Ve Çevresindeki Üç Yıldızlı İşletmeler Örneği) D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:17 Sayı:2, Yıl:2002.
- [5]AÇIKALIN, Aytaç, İnsan Kaynağının Geliştirilmesi, Pegema Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara, 2000.
- [6] Selçuk YALÇIN, Rasyonel Yönetim, Beta Yayınları, 5 Baskı İstanbul, 1994, s 27
- [7] İsmet MUCUK, Modern İşletmecilik, 14. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2003
- [8] Tuğray KAYNAK, İnsan Kaynakları Planlaması, 2.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 1996, s 83
- [9] FINDIKÇI, İlhami, İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Basım Yayın Dağıtım, Bursa, 2000.
- [10] Hüseyin ÖZGEN., İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Kitabevi, 2002, s.93-97
- [11] Turgay KAYNAK ve diğerleri, İnsan Kaynakları Yönetimi, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No:276, 1998, s. 120–127.

Hava ÇAVDAR & Mehmet ÇAVDAR

- [12] Pınar GÖKLÜBERK ÖZLÜ, Hazır Giyim Sektöründe Personel Seçim Sürecine İlişkin Bir Araştırma, Tekstil Ve Konfeksiyon, Sayı: 3 Yıl:2006 s. 202
- [13] Tugrul Kaynak, vd, İnsan Kaynakları Yönetimi. istanbul üniversitesi iktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı No:7, 2. baskı. İstanbul, 2000, s.162
- [14] Aysun Şahan, İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı İstanbul,
- [15] Mehmet CİVAN, Cemalettin DEMİRELİ, işgören Bulma ve Seçme Sürecine Yonelik Bir Araştırma, TÜHİS; Şubat 2004, ss17-33.