

Citation: Engin Baykal, İ., & Bayarçelik, E.B., Sosyal Medya Kullanımının İnsan Kaynakları Fonksiyonları Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma, BMIJ, (2020), 8(3): 3359-3392, doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1527>

SOSYAL MEDYA KULLANIMININ İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İlke ENGİN BAYKAL ¹

Received Date (Başvuru Tarihi): 29/05/2020

Ebru Beyza BAYARÇELİK ²

Accepted Date (Kabul Tarihi): 14/09/2020

Published Date (Yayın Tarihi): 25/09/2020

Çalışmada ilk yazar Sorumlu Yazar (Corresponding Author) rolündedir.

ÖZ

Anahtar Kelimeler:

İnsan Kaynakları,
Sosyal Medya,
Nitel Araştırma

JEL Kodları:

O15,
M31,
M00

Son yıllarda, sosyal medyanın hızlı evrimi, insan kaynakları fonksiyonlarını çeşitli şekillerde etkilemiştir. Bu çalışma, sosyal medya kullanımının insan kaynakları fonksiyonlarına etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda insan kaynakları yönetimi ve sosyal medya arasındaki ilişkiyi inceleyen güncel literatür incelenmiştir. Bugün sosyal medyanın işletmelere olan etkilerini ölçmek giderek daha önemli hale gelmiştir. İşletmenin hedef kitlesi nezdinde nasıl algılandığını öğrenme ve ölçme çabaları, özellikle kuruma olumlu bir imaj vermeye çalışan insan kaynakları profesyonelleri için yararlı bir adım olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışma, enerji, havacılık, danışmanlık, lojistik, gıda, inşaat, iş makineleri, savunma sanayi, sigorta, hızlı tüketim sektörlerinde çalışan, insan kaynakları yöneticilerinin katıldığı nitel bir araştırma olarak kurgulanmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerle mülakat yapılmış ve katılımcılara 20 açık uçlu sorudan oluşan yapılandırılmış bir anket uygulanmıştır. Katılımcılara yöneltilen mülakat sorularından elde edilen bilgilere göre; sosyal medyanın, incelenen insan kaynakları fonksiyonlarına çeşitli etkileri olduğu tespit edilmiştir. İnsan kaynaklarında sosyal medya kullanımının insan kaynakları fonksiyonlarından en çok işveren markası oluşturma, seçme ve yerleştirme fonksiyonlarına olumlu yönde etki ettiği gözlemlenmiştir. Aynı zamanda insan kaynakları fonksiyonlarında sosyal medya kullanımı işletmeler için rekabet avantajı yaratmada kritik rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Keywords: Human Resources Social Media Qualitative Research

JEL Codes: O15 M31 M00

¹ ilkeengin@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5019-3803>

² eburbeyzabayarcelik@maltepe.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-4886-5719>

EXTENDED ABSTRACT

RESEARCH ON USING SOCIAL MEDIA ON HUMAN RESOURCES FUNCTIONS

1. LITERATURE

Human resources management is all of the work done to increase the productivity of the workforce by carrying out the necessary activities to achieve the goals of the enterprise and to use the sufficient number of qualified personnel in the appropriate place and at the appropriate time and to increase the workforce efficiency by increasing the commitment, motivation and job satisfaction of the employees, thus reducing costs and ensuring profitability and efficiency. Selection and placement, performance management, talent management, training and development, wage management, information systems, employee-employer relations are human resources functions.

Social media is the general name of platforms where individuals can access information without time limits and share information in different formats in any field, where interactive participation is always possible, fast and easy participation is possible.

1.1. RESEARCH PURPOSE AND IMPORTANCE

Social media, which is increasingly used in the concept of people's life, has reached a level that human resources units should also be interested in, and steps have been taken towards transformations towards human resources.

Companies that want to provide the best service know that they need qualified employees in order to increase their market share. Organizations that want to have much information, such as determining the needs of their employees and the quality of corporate relations see the use of social media as an important way in human resources management.

Therefore, understanding how social media affects human resources functions has an important place in achieving the goals of companies. This study aims to measure how social media usage affects human resources functions.

2. DESIGN AND METHOD

2.1. RESEARCH TYPE

The research was planned as qualitative research. In the scope of this research, 20 Human Resources Executives was interviewed. In the research, a standardized open-ended interview, carefully written and arranged in a specific order, consisted of a series of questions that were asked to each individual in the same way and sequentially. The primary purpose of the standardized open-ended interview is to ask the participants questions in the same way to understand the researcher's impact on the research.

2.2. RESEARCH PROBLEMS

Q.1. Do you use social media tools in HR activities in your Company? If so, which of the following social media platforms do you use?

- Facebook
- Twitter
- LinkedIn
- Google+
- Other (_____)

Q.2. In what ways do you think social media tools affect HR processes?

Q.3. What are the benefits of using social media in HR Functions?

Q.4. Below, in which of the Human Resources functions do you use social media?

- Performance Management
- Career Management
- Wage Management
- Industrial Relations Management (Employer-Employee Relations)
- Employer Branding
- Training and Development
- Information Systems

Q.5. How do you use the social media you use in the processes of selection and placement, performance management, career management, wage management, industrial relations management, employer branding, training and development, information systems? Describe the social media tools used for each function.

Q.6. How is the use of social media in HR functions on company reputation?

3. FINDINGS AND DISCUSSION

In literature in Turkey and independent national human resources and social media; while many studies related to each other, somewhat less research examining two issues together. The studies that include both concepts and their results are listed below in chronological order. In the study of "The influence of internal and external social networks on HRM capabilities in MNC subsidiaries in China" Sumelius (2008), face-to-face interviews with the general managers of 66 branches of MNC subsidiaries in China to investigate the impact of internal and external social networks on human resources management capabilities. They concluded that internal and external social networks have a significant impact on both technical and strategic HRM capabilities. Girard and Fallery (2010), in their study titled "Human resource management on the internet: New perspectives", argued that significantly the recruitment process has been affected by the internet in recent years, and investigated whether Web 2.0 tools are used by companies and for what purpose they use them. The study that was published by Eren and Vardarlier (2013) is "Social media's role in enhancing an employees retention as an HRM Strategy", focusing on the level of social media and employee engagement, and its effect on organizational commitment. In this research, it has been tried researched how the personal use of social media is reflected in corporate usage and the social network usage habits and opinions of the enterprises. Wolf et al. (2014) investigated the role of social media in human resource management in their study named "The role of social media in human resource management", and they measured the use of social media in two different organizations by choosing two pilot cases. Empirical findings revealed the similarities and differences in social media usage. Sander et al. (2014)'s "The use of social network sites for the employment seeking process" interviewed 28 people seeking a job using social network sites, and the empirical results obtained from the experience of using social network sites in the job search process and the attitude of individuals in this process were tried to be determined. Pelin Vardarlier's (2014) "Human Resource management of social media's role" in 2012. In his doctoral dissertation from entering the Capital 500 list prepared by Turkey Capital magazine 500 interviews were applied to the Company from the 318, the impact of human resource management processes in social media use was examined. In Mehtap Benli's (2014) master's thesis titled "The effect of social media in the recruitment process in human resources management: A sample study", human resources management and its current practices were discussed, and human resources experts of 10 companies operating nationally and internationally were interviewed. As a result of the research, it was seen that social media tools have a positive effect on human resources processes. In the master thesis of Tülay Sönmez Bekem's (2015) titled "The effects of social media in terms of organizational change in human resources management", a questionnaire was applied to 266 managers and employees, and according to the data obtained, social media had positive effects on human resources managers and employees.

It has been concluded that social media has a positive effect on human resources functions such as providing cost and competitive advantage, efficiency, quick and easy communication with candidates, more convenient access of candidates to the Company, and retention of talent in the Company.

4. CONCLUSION, RECOMMENDATION AND LIMITATIONS

4.1. RESULTS of the ARTICLE

As a result of the researches, this study is the first in the literature as far as we know. Although the use of social media in human resources management has been discussed in different studies, in this study, human resources activities are divided into three dimensions and how each is affected by the use of social media is measured. How social media use reflects on human resources performance has been evaluated.

4.2. SUGGESTIONS BASED on RESULTS

In future studies, the effectiveness of social media use in businesses can be investigated by comparing the use of social media between in-house departments. Social media studies can be carried out with other communication channels other than Facebook, Twitter, LinkedIn, Yelp and Glassdoor, and the effects of these channels on human resources functions can be investigated. This study was conducted with companies using social media, and the effect of social media use on human resources function was investigated. Institutions that do not benefit from social media in human resources management, and studies on social media abandonment can be carried out. Comparison can be made between Users and Non-Users.

4.3. LIMITATIONS of the ARTICLE

The framework of the interviews in this study is limited to the theoretical field. As in many studies, the main limitation of the study is that the study cannot be generalized. Although the results will contribute to the level of human resources reputation, it is not possible to say that these elements will be valid in all cases. Working is limited to twenty people due to time and space limitations.

1. GİRİŞ

Bir asırdan fazla bir süredir, bir kurumdaki insanların yönetiminde bir disiplin ve uygulama olarak insan kaynakları yönetimi farklı alanlara gelişmiştir. Bu disiplinler ve uygulamalar, yöneticiler ve akademisyenler tarafından pratikte deneme ve yanılma, teori oluşturma ve çeşitli kavramların test edilmesi sürecinden geçmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin evrimi ve gelişiminin arkasındaki temel güçler, temelde çevreseldir ve emeği edinmenin ve kullanmanın daha iyi yollarını bilme arayışıdır. Pazardaki değişen örgütsel ortam, yöneticileri, insan yönetiminin en iyi uygulamalarını kullanma yeteneklerini artırarak, üretim ve hizmet sunumu süreçlerinde verimliliği artırma yoluna itmiştir.

İKY sistemlerinin şirket organizasyonunda stratejik bir yeri vardır. Tüm İKY sistemlerinin ve uygulamalarının tutarlı bir politikaya entegre edilmesi ve bunun kurumun genel iş stratejisinden kaynaklanması önerilmektedir. Genel iş stratejisi, işin neyle ilgili olduğu, gelecekte nereye gitmesi gerektiği ve vizyonu gerçekleştirmek için hedefler koyma ve gerçekleştirme konusunda neler yapması gerektiği konusunda bir bakış açısı sağlar.

Strateji oluşturma süreci, mevcut güçlü ve zayıf yönlerin analizi, rakiplerden gelen tehditlerin değerlendirilmesi ve gelecek için potansiyel fırsatların belirlenmesi de dâhil olmak üzere çeşitli faaliyetleri içerir. Bu sürecin sonucu, bir dizi stratejik amaç veya hedefin oluşturulması ve bunları uygulamak için bir dizi politika ve prosedürün geliştirilmesidir. Herhangi bir strateji, organizasyonu oluşturan kişilerin etkisiyle başarıyla uygulanabileceğinden, İKY'nin burada oynayacağı kritik bir rol vardır.

Sosyal medya, İnternet bağlantısı kullanan bir medya alt grubu olarak tanımlanabilir. Zaman içinde geliştiği ve farklı yazarların farklı açılardan gördüğü tek bir sosyal medya tanımı yoktur. Sosyal medya, insanlar tarafından içerik, profiller, görüşler, iç görü, deneyim ve gerçek medya içeriğini paylaşmak için kullanılan çevrimiçi araçları tanımlar ve böylece farklı insan grupları arasındaki çevrimiçi konuşmaları ve etkileşimleri etkiler.

Zaman içinde bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi ve bu teknolojileri kullanan işletmelerin sosyal medyayı insan kaynaklarında kullanması son zamanlarda sık

karşılaşılan bir durum haline gelmiştir. İşletmeler sosyal medyayı insan kaynakları yönetiminde kullanmayı, yaratıcı, yenilikçi ve önemli bir yol olarak görmektedir. Sosyal ağ kurma daha da popüler hale geldikçe, araştırmacılar bunun faydasını çeşitli toplumsal konular açısından gözlemlemeye başlamışlardır. Sosyal ağ kurma organizasyonlar tarafından reklam amacıyla olduğu kadar işletmeler yeni insan kaynağı yaratmak, mevcut uygulamalarını duyurmak, piyasadan daha hızlı haberdar olmak veya çalışanlarıyla iletişim halinde kalmak için de kullanmaktadır. İnsan kaynakları birimleri artık işletmelerin stratejik ortağı konumundadır. Gerek bu stratejik bakış gerekse küreselleşen dünyanın gereği, çalışanların ve işverenlerin beklentilerinin farklılaşması insan kaynaklarında farklı uygulamaların kullanılmasına neden olmuştur. İşletmelerin verimliliklerini arttırmaları ve rekabet edebilmeleri için, insan kaynağını etkin kullanması ve teknolojik yeniliklere ayak uydurmaları gerekmektedir. Buradan yola çıkarak bu araştırma, seçme ve yerleştirme, performans yönetimi, yetenek yönetimi, ücret yönetimi, eğitim ve gelişim, bilgi sistemleri gibi insan kaynakları fonksiyonlarında sosyal medyanın yarattığı performans farkının ve bu performansın işletme üzerindeki etkilerini incelemek üzere bu çalışma hazırlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇERVE

2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

2.1.1. Seçme ve Yerleştirme

Şirketlerdeki seçme yerleştirme süreçlerinde yapılan personel seçimlerinde genellikle firmanın kültürü ve çalışanları ile uyumlu adaylar tercih edilmektedir. Yapılan personel seçimlerinde hedef, işletmeye yeni bilginin ve yaratıcı fikirleri getirmek olmalıdır. Bu sürecin getirdiği temel problemlerden biri, adayların mülakat esnasında, işletmenin itibarını, vizyonunu, süreçlerini çok beğendiklerini belirtmelerine karşın, çalışmaya başladıktan sonra oluşan ilk fırsatta beğenilen bu olgulara ağır eleştiriler getirmeleridir. Bu durumun, başlangıçta bir sorun olarak algılanarak işe alım sürecinin başarısız olarak algılanması ve çalışanlar arasında tepkiye yol açmasına rağmen; doğru biçimde yönlendirildiği takdirde önemli inovasyonlar ve süreçlerde iyileştirme fırsatları yaratabilmektedir. Dolayısıyla,

işletme kültürüyle tamamen uyuşmayan adayların da işletmeye katılmasının bazı önemli faydalarının olduğunu kabul etmek gerekir (Kılıç ve Bilginöglü 2010, 215).

İşletmelerde seçme yerleştirme süreçlerinde bazen iç, bazen de dış kaynaklardan faydalanılır. Burada iç veya dış kaynak seçimine pozisyon bazında, işletmenin ihtiyaçları göz önüne alınarak karar verilmelidir. Kaynak kullanımından bağımsız olarak seçme ve yerleştirme sürecinde en önemli olan adayın niteliklerinin belirlenmesi ve seçme yerleştirme sürecinde kullanılacak yöntemdir (Uçkun vd., 2013, 39).

Mülakat değerlendirmesi, insan kaynaklarındaki süreci takip eden sorumlu kişi ve ilgili pozisyonun yöneticisi ile birlikte yapılmaktadır. Mülakat değerlendirmesi, adayın mülakat sırasında gözlemlenen davranışsal tepkileri ve açık uçlu sorulara verdiği cevaplar ile pozisyonun gerektirdiği yetkinlikler hakkında bilgisi ölçülmektedir (Uzun 2008, 54). Mülakat süresini verimli tasarlayabilmek için, adaya iletilecek sorular önceden belirlenmeli ve bu bilgilerin ne kadarının farklı kaynaklardan (Referans, test ve envanterler, sertifika ve diplomalar gibi) elde edileceğine karar verilmelidir. Buna istinaden mülakat için bir soru formu önceden oluşturulmalıdır. Sorulabilecek sorular ise hangi bilgilerin elde edilmesinin istendiğine göre değişebilir (Çavdar ve Çavdar 2010, 89).

2.1.2. Performans Yönetimi

Performans yönetimi ilk olarak 1900 yıllarda A.B.D 'de kamu hizmeti veren kurumlarda görülmektedir. F. Taylor'un iş ölçümü uygulamaları aracılığı ile çalışanların verimliliklerini ölçümlemesi sonucu bilimsel olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Performans değerlendirme kurumunda görevi ne olursa olsun bireylerin çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yeterliliklerini, fazlalıklarını, yetersizliklerini kısacası bir bütün olarak tüm yönleri ile gözden geçirilmesidir.

Performans değerlendirme, çalışanın tanımlanmış olan görevlerini belirli zaman dilimi içinde gerçekleştirme düzeyinin belirlenmesidir.

Performans yönetimi, öngörülen kurum hedefleri ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde katkısı olan takım ve bireylerin katkıları oranında ödüllendirildiği ya da hedeflerini gerçekleştirmek üzere gereksinimleri olan eğitim-gelişim gereksinimlerinin belirlendiği bir sistemler bütünüdür. Öyle ki bu sistem, performans değerlendirme, eğitim yönetimi, kariyer planlama, organizasyon geliştirme süreçlerini doğrudan kapsamaktadır.

Performans değerlemeye gerek duyulmasının nedeni, çalışanın iş başarıları konusunda bilgilendirilmeye, geri bildirim almaya ihtiyacının olmasıdır. Psikolojik bir ihtiyaçtır ve bu ihtiyacın giderilmesi kişinin kendisine güvenmesine, çalışmalarında değişiklikler yapmasına ve kendisini geliştirmesine yol açacaktır. Bu bilgilendirme aynı zamanda kurumun gelişmesinde de büyük rol oynar.

Performans değerlendirmesinin yararları aşağıdaki gibidir:

- i. Çalışanların daha yakından tanınmasına olanak hazırlayarak kariyer yönetimine katkıda bulunur.
- ii. Çalışanlarla üstleri arasında bir iletişimin kurulması ve geliştirilmesinde etkili olur.
- iii. Çalışanların kendilerini tanımalarına ve eksikliklerini gidermelerine yardımcı olur.
- iv. Kurum için gerekli olan eğitim programlarının düzenlenmesine özellikle eğitim ihtiyacının belirlenmesine yardımcı olur.
- v. Çalışanların hedeflerine ne kadar ulaştıkları kontrol edilmiş olur. Böylece kişi ve kurum düzeyinde bir kontrol sağlanmış olur.
- vi. Kurumdan uzaklaştırılacak personelin belirlenmesine yardımcı olur.
- vii. Çalışanlarda iş başarılarını görme ve böylece iş tatminine ulaşma sağlanmış olur.
- viii. Çalışanlar, üstlerinin görev tanımları çerçevesindeki beklentilerini öğrenirler.

- ix. İnsan kaynağının daha etkin, verimli ve yararlı kullanılmasını sağlamaya yarayacak verilere ulaşılır.
- x. Kişinin yeni yeni atılımlar yapması sağlarken mevcut eksikliklerini görüp düzenlemeler yapmasına yardımcı olur.
- xi. Bir bütün olarak kurumun etkinliğinin belirlenmesini sağlar.
- xii. Ücret yönetimi ve ücret ayarlamalarında yardımcı olacak veriler sağlar.

Performans yönetiminin adımları aşağıdaki gibidir:

- i. Kriterlerin Belirlenmesi
- ii. Değerleme Standartlarının Belirlenmesi
- iii. Değerleme Periyodlarının Belirlenmesi
- iv. Değerlemecilerin Eğitimi
- v. Yönetici ve İş görenlere Bilgi Verilmesi
- vi. Değerlemecilerin Belirlenme Modelleri

Çalışanların organizasyonun içerisinde önceden belirlenmiş, belirli bir periyotta ya da birden fazla dönemlerde, belirlenmiş ölçütlere göre işi yapışlarındaki performans seviyesini ya da natamam olan taraflarının bireysel ya da grup olarak analiz etme ve değerlendirme sistemi olarak tanımlanır. Performansın hangi açılardan değerlendirileceğinin belirlenmesi, değerlendirme sisteminin ölçülebilir, gerçekçi, şirket stratejisiyle uyumlu, özgün hedeflerden oluşması değerlendirme sisteminin başarıya ulaştıran en önemli aşamadır (Bayraktaroğlu 2015, s.87)

Performans değerlendirme sürecinde hedefler spesifik, motive edici, ölçülebilir, değiştirilebilir, gerçekçi olmalı ve gerçekleşmesi istenilen süre belirlenmelidir.

Performans yönetiminin çıktıları aşağıdaki başlıklara etki etmektedir:

- i. İnsan Kaynakları Planlaması
- ii. Ücret Yönetimi

- iii. Kariyer Yönetimi
- iv. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi
- v. Rotasyon ve İş Zenginleştirme
- vi. Sözleşme Yenileme ve İşten Çıkarma

2.1.3. Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, çalışanların kendi kariyerlerini yönetme sorumluluğunun verilmesi ve gerekli desteğin sağlanması sürecidir. Kariyer yönetimi, bireyin kariyer planının örgütün kariyer geliştirme araçları ile desteklenmesidir. Kariyer yönetimi, bireylere işgücü ihtiyaçlarını tatmin etme ve bireysel kariyer hedeflerini başarmalarına fırsat verme olanağını kılan amaç, plan ve stratejileri belirleyip uygulanmasını sağlayan süreçtir.

Kariyer yönetimi organizasyonun, ileride gereksinim duyacağı nitelikteki personeli zaman içinde yetiştirmesine yönelik faaliyetlerini kapsamaktadır. Organizasyonel amaçlarla bireysel amaçların bütünleştirilerek, bireysel kariyer hedeflerinin gerçekleşmesi konusunda işletme desteğinin sağlanmasıdır.

Kariyer yönetiminin başlıca amaçları aşağıdaki gibidir:

- i. Örgüt ihtiyaçlarını sağlamak
- ii. Deneyim ve eğitim sahibi bireyleri sağlamak
- iii. Bireylere rehberlik etmek ve cesaret vermek
- iv. Bireylerin ihtiyaç duyacakları nitelik ve becerileri geliştirmelerine yardımcı olmak
- v. Örgüt amaçları ile personel beklentilerini bütünleştirmek.
- vi. Yeni kariyer yolları geliştirmek
- vii. Kariyer durgunluğu gösteren çalışanları yeniden güdülemek
- viii. Çalışanlara kariyerleri ve gelişimleri için fırsat tanımak

Kariyer planlaması, işletmelerde örgütün ihtiyaçlarına ve çalışan bağlılığını artırma amacıyla, çalışan performansının yükseltilmesi ve işletme içi kritik rollerin

belirlenebilmesi ve yedekleme planlarının efektif bir şekilde yapılabilmesi amacıyla ortaya çıkmıştır.

Kariyer planlamada, çalışanın kendini tanımlayarak, yeteneklerini, değerlerini ve ilgi alanlarını tanımlayarak çalışanların farkındalığını arttırması amaçlanmaktadır. Şirketlerin etkin bir kariyer yönetimi uygulaması için, kariyer yönetimi sürecinin şeffaf, dürüst ve eşit bir şekilde uygulanması gerekmektedir ve bu süreçteki iletişim açık ve dürüst bir iletişim kurmalıdır (Taşlıyan vd. 2011, s.234). Bu süreçte işletmelerin görevi, insan kaynakları planlaması ile çalışanlarına kariyer olanakları sağlamak ve şirket içinde kariyer fırsatlarını tanımlamak, onlara iç pozisyonlara geçiş imkânı sağlamak, iç transfer süreçleri oluşturmak ve onları adil bir şekilde yürütmektir.

Kariyer yönetimi aşağıdaki unsurlardan etkilenmektedir:

- i. Örgütün kariyer planlarına ve amaçlarına uygun olması
- ii. Tepe yöneticiler sürekli destek vermesi
- iii. Yöneticiler sürece olumlu bakması
- iv. Yöneticilerin sonuçları objektif olarak değerlendirmesi

2.1.4. Ücret Yönetimi

Çalışanlara verilecek ücretlerin belirlenmesi için; ücret politikasının oluşturulmasından, piyasa ücret araştırmalarına; ücret sisteminin kurulmasından işletilmesine kadar yapılan tüm çalışmalar ücret yönetimini oluşturur. Farklı çıkar gruplarının beklentilerini ortak bir noktada kesiştiren faaliyetlerin bir sentezi olarak tanımlanabilir. Bir bakıma, işletmenin ekonomik koşullarını pek zorlamadan, fakat işgören tatmin ve motivasyonunu sağlayacak ve sonuçta verimlilik ve kaliteli üretimi gerçekleştirecek bir ortak noktayı yakalamak amaçlanır.

Genel olarak ücret, insan emeğine belirli bir hizmet için ödenen bedel olarak tanımlanmaktadır (İbicioğlu 2006, s.99). Ücretler, bireyin ve ailesinin günlük hayatını ve geleceğini güvence altına almak için, fiziksel ve entelektüel gücü kullanarak karşılığında alınan para ödemeleridir (Sabuncuoğlu 2000, s.208).

Ücret yönetimi, çalışanların istihdamından kaynaklanan tüm maliyetleri içerir. Doğrudan maaşlar, primler vb. finansal ödemeler ve dolaylı finansal yardımlar, sağlık sigortası, yiyecek ve yol yardımı vb. faydalar gibi finansal bileşenler ücret yönetimini oluşturur (Dessler 2013, s.378).

Ücret yapısını oluştururken, iş değerlendirme, performans değerlendirme, yasaların etkisi, piyasa etkisi göz önünde bulundurulur.

İşletmede ücret yapısının oluşturulması, ücret politikası doğrultusunda belirlenen yeni ücret doğrusu temel alınarak gerçekleştirilir. Buna göre aşağıdaki ücretleme teknikleri kullanılır:

- i. Tek ücretleme
- ii. Toplu ücretleme

Tek ücretleme ücretin düzenli ve eşit olarak artmasını kapsamaktadır. Toplu ücretlemede, ücret derecesi veya basamağı, ücret bantları olmak üzere iki uygulama vardır:

- i. Ücret derecesi veya basamağı: Belli puan aralıklarındaki işlere belli ücret sınırları içinde tek ücret ödenir. Böylece basamaklarda oluşan bir ücret yapısı ortaya çıkar. En önemli sakıncası: işler arasındaki değer farklılıklarını ücretlere yansıtabilmenin ve işin değeri dışında deneyim, beceri, performans gibi unsurlar açısından ücret farklılaşmasına elverişli değildir.
- ii. Ücret Bantları: Basamakların alt ve üst sınırların belirlenmesiyle bir alan sınırlandırılması yapılmaktadır. Belirlenen bu alanın içinde yer alan belli puanlara sahip işlerle bir ücret bantı (braketi) oluşturulmaktadır. Ücret bantları yönteminde personelin kıdemi, becerisi, performansı gibi bireysel nitelikleri de değerlendirilebilmektedir. Günümüzde işletmeler ücret bantı yöntemini kullanmaktadır. İşletmeler her bant içinde basamaklar (ara dereceler) oluşturmakta ve her ücret bantının ortalama üç basamağa ayrıldığı görülmektedir.

2.1.5. Endüstri İlişkileri Yönetimi (İşçi-İşveren İlişkileri)

Endüstri ilişkileri, devletin çalışma politikası, iş kanununun yürürlüğe girmesi ve uygulanması, işçi yargısı, emekçilerin ekonomik kalkınmadaki rolü, işe alım, seçme ve eğitim, daimî emir, devamsızlık, emek devri, göç, çalışma koşulları, işçi refahı, sosyal güvenlik, kişisel yönetim politikaları ve uygulamaları, ücret sorunları, teşvikler, müşterek danışmanlık makineleri, yönetim ile işçi ilişkileri vb. ilişkileri içerir. Benzer şekilde, toplu iş sözleşmesi, uyuşmazlıkların önlenmesi ve çözümü, grevler ve lokavtlar endüstriyel ilişkiler üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Guest 2002, s.338).

Diğer unsurların yanı sıra, endüstriyel ilişkiler, büyüme hızı, sanayileşme derecesi, teknoloji, emeğin kişisel karakteristiği ve yönetimin karakteristiği gibi çeşitli faktörlerin etkileşimini içerir. Sözlük, işgücü sanayi ilişkilerini, işverenlerle sektördeki çalışanlar arasındaki ilişkiler olarak tanımlar. Sektöre göre endüstriyel ilişkiler yönetim ile çalışanlar arasında ya da çalışanlar ile işten ayrılan ya da büyümekte olan örgütleri arasındaki ilişkileri tanımlar. Endüstri ilişkileri terimi, dünyanın her yerindeki işgücünün her bir sekreterini kapsayabilmesi için, uluslararası işgücü araştırma enstitüsü, onu üretimdeki sosyal ilişkiler olarak tanımlamıştır (Guest 2002, s.341).

Bugün bu terim, çok çeşitli uygulama ve kurumları ifade eder ve bu kadar farklı bağlamda kullanılmıştır, bunun sadece özünü tanımlamak için son derece karmaşık bir görevdir. Ancak bu terimin birkaç elemanı açıktır. Bunlar (Radcliffe 2005, s.52);

- a) Başlangıçta bu terim bir sektördeki işveren-işçi ilişkileri için geçerliydi;
- b) Daha sonra, işçi kendilerini sendikalar olarak örgütlediğinde ve ikincisi işveren sendika faaliyetleri ile ilgilenmeye başladığında da bu terime dâhil edildi;
- c) Yine de işverenler ile işverenler ve çalışanlar arasındaki ilişki kamusal öneme sahip olunca ve özel olmaktan çıkınca devlet bu tür ilişkilere dâhil olmak zorundaydı, bu nedenle devletin işverenler arasındaki ilişkileri düzenlemek ve kontrol etmek için tasarlanan faaliyetleri çalışanlar da endüstriyel ilişkilerin bir parçası haline geldi.

- d) Endüstri terimi artık küçük bir ekonomik faaliyetle sınırlı değildir, ancak devletin altındaki hizmetler de dâhil olmak üzere tüm kazançlı istihdamları içermeye başlamıştır.

Yukarıda belirtilen tüm bu unsurlar göz önüne alındığında, sendika işverenlerinin ilişkilerini ayakta tutmak için sınai ilişkiler terimi ele alınabilir. Terimin endüstriyel ilişkileri belirttiği gibi, işveren çalışanları ve sendikaları arasındaki temastan kaynaklanmaktadır. Bu tür ilişkiler işverenler, çalışanlar ve sendikalar arasındaki temastan kaynaklanmaktadır. Bu tür ilişkiler ve temaslar, çeşitli düzeylerde ve tek bir işveren ile çalışanlarından biri arasındaki ilişkiler, tek bir işveren ve birden fazla sendika arasında veya bir tarafta örgütlenmiş birçok işveren ve federasyonlar altında gruplanan birçok sendika arasındaki çeşitli biçimlerde hüküm sürmektedir (Wise 2007, s.357).

2.1.6. İşveren Markası Oluşturma

Kaim çalışanların ve potansiyel iş görenlerin, ilgili paydaşların, firma takipçilerinin işletmenin içyapısıyla ilgili merakları vardır. İşveren markası da; mevcut çalışanların, potansiyel çalışanların ve ilişkili paydaşların işletme ile ilgili meraklarını olumlu yönde şekillendirme ve işletme ile ilgili görüşlerini aynı yönde artırmaya yönelik olarak yapılan ve planlı olarak yönetilen uzun dönemli bir stratejidir. Söz konusu marka anlayışı, mevcut ve potansiyel çalışanlara yönelik bir çekim alanı yaratma ve onları motive etme adına; değerler, sistemler, politikalar ve davranış şekilleri üzerinde kurum kimliğini yaratmayı hedeflemektedir (Pogorzelski, Harriott ve Hardy 2010, s.72). İşveren kimliği oluşturma stratejisi firmanın içeride ve dışarıda dokunduğu ya da potansiyel olarak belirlediği kitleyi içermelidir.

Örgütlerin entelektüel sermaye değeri altında piyasa değerini oluşturan temel verilerden biri de çalışanlardır. Bu değer, bilişim gibi, araştırma-geliştirme gibi alanlarda hizmet üreten şirketlerde, şirketin yapısal sermayesinin 20-30 katına kadar çıkmaktadır (Doğan ve Demiral 2008, s.153).

2.1.7. Eğitim ve Geliştirme

Eğitim süreci, personel ve iç birimlerin görev ve sorumluluklarına uygun olarak sahip olması gereken yetkinlikleri ve gelecekte sahip olması beklenen yetenekleri geliştirmek amacıyla yürütülen faaliyetlerin toplamıdır (Barutçugil 2002).

Bireysel açıdan eğitimi tanımlarsak, kişilerin bilişsel alt yapısını hazırlayarak davranış değişikliği meydana getirme sürecidir. Eğitim sürecini öğrenme süreci iç içe başlayarak takip eder. Öğrenme, çalışan davranışlarının kalıcı olarak değiştirilmesi sürecidir. Personel eğitiminde temel amaç işletme içi katma değeri arttırmaktır. İşletmelerde eğitim, personelin davranış ve tutumlarında, alışkanlıklarında, düşüncelerinde ve içgörülerinde olumlu değişiklikler yapmayı ve çalışanların üstlendikleri görevleri yerine getirebilmeleri için bilgilerini, davranışlarını ve yeteneklerini olumlu yönde değiştirmeyi amaçlayan tüm eğitim etkinlik ve eylemlerini içerir (Çetin 1999, s.4).

Günümüz ekonomisinde, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamanın en önemli yapı taşlarından biri hem işletmenin hem de çalışanın öğrenme sürecinin devamıdır (Galbraith ve Fouch 2007, s.35). Başka bir deyişle, eğitim, organizasyonun rekabetçiliğini arttırmada kullanılan önde gelen insan kaynakları uygulamalarından biridir. Bir araştırmaya göre, Türkiye'deki firmaların %54,1'i bağımsız bir eğitim ve gelişim bölümüne sahip gibi görünüyor (Özgen ve Yalçın 2010, s.145).

Bilgisayarların kişisel kullanımının, akıllı telefonlar, tablet bilgisayarlar, laptoplar ve hatta akıllı televizyonlarla her eve ve her yaşa hitap edecek hale gelmesi ve internetin yaygınlaşması, geleneksel eğitim yöntemlerine elektronik öğrenme adlı yeni bir alternatif getirmiştir (Schweizer 2004, s.676). Elektronik öğrenmenin temel amacı lokasyon sıkıntısını ortadan kaldırıp, zaman ve maliyet avantajı sağlamaktır.

2.1.8. Bilgi Sistemleri

İşletme dijitalleşirken, kullanacağı programlara yatırım yaptığı gibi, bu teknolojileri güçlü bir alt yapı ile desteklemelidir. İşletmenin dijitalleşmesi operasyonel maliyet gibi birçok kalemin azaltılarak rekabet avantajı sağlar.

Dijitalleşmeye yapılacak yatırımların, işletmenin stratejisiyle bağlı ve uyumlu olması gerekmektedir (Demirhan 2002, s. 123).

2.2. Sosyal Medya

Sosyal medya web sitelerinde, sosyal ağ kullanıcıları arkadaşlarına, ailelerine ve tanıdıklarına bağlamak için internet kullanımını içerir. Sosyal medya web siteleri mutlaka çevrimiçi olarak yeni insanlarla tanışmakla ilgili değildir ancak bu gerçek oldu. En tanınmış sosyal medya platformları Facebook, Twitter, Instagram ve LinkedIn'dir. Bu web siteleri fotoğraf, video ve bilgileri paylaşmanıza, etkinlikler düzenlemenize, sohbet etmenize ve çevrimiçi oyunlar oynamanıza izin verir. Genellikle, “arkadaşlarınız” (Facebook) veya “takipçileriniz” (Twitter) her biri birbirine bağlanır. Tıpkı gerçek hayatta olduğu gibi, insanlar arasındaki bağlantılar sadece bire bir değil, bir bağlantı ağıdır. Bu çevrimiçi sosyal ağ, bilgi, resim ve video yaymak ve genellikle her zaman etkileşime girmeyeceğiniz insanlarla iletişimde kalmak için kullanışlıdır (Köksal 2012, s.29).

Çevrimiçi ortamlarda sosyal paylaşımların oluşması 1990 yılların sonlarında başlamıştır. Bireylerin sosyal ağlarda gittikçe daha fazla zaman geçirmesi, hayatın birçok alanının çevrimiçi akmaya başlaması, işletmelerin operasyonlarının büyük bir kısmını çevrimiçi yönetmeye başlaması, her geçen gün yeni sosyal ağlarının oluşması, küresel olarak bu ağların hızla gelişimine katkı sağlamıştır. Bugün, dünya genelinde milyonlarca sosyal ağ ve milyarlarca sosyal ağ kullanıcısı var. Bu hızlı gelişmelere paralel olarak, özellikle bugün, sosyal ağların yapısı, özellikleri ve farklılıkları birçok çalışmanın konusu olmuştur (Toprak ve diğ. 2009, s.25).

İlk sosyal ağlar 1990'ların sonunda kurulmaya başlandı. Boyd ve Ellison (2007) tarafından geliştirilen ve sosyal ağların gelişimini kronolojik olarak inceleyen Tablo 1'e göre, ilk bilinen sosyal ağ 1997'de kurulan SixDegrees.com'du. 1998'den beri arkadaş listeleri arasında gezinmeyi başardı. SixDegrees.com'u diğerlerinden ayıran, üyelerin başkalarının görmesine izin verilmeyen arkadaş listelerini ziyaret edebilmeleridir. Ayrıca arkadaşlarına bu ortamdan mesaj gönderilebilir (Irak ve Yazıcıoğlu 2012).

Tanınan ilk sosyal ağ olan Six Degrees, milyonlarca kullanıcıya ulaşmakta yakaladığı başarıyı, ilgiyi sürdürmek konusunda gerçekleştiremeyerek 2000 yılında

kapanmıştır. Six Degrees'in sürdürülebilir olmamasının nedeni kullanıcıların Six Degrees platformunda yapacakları alternatif uygulamaların olmaması ve sitenin farklı kültürlerdeki bireylere erişme konusundaki yetersizliği olmuştur (Boyd ve Ellison 2007, 212). Six Degrees'in sürdürülebilir olmamasındaki neden fiziksel ortamlara göre, sosyal platformlardaki tüketimin ve değişimin çok daha hızlı olduğunu, bireylerin çok daha talepkar olduğunu göstermektedir. Six Degrees'i, Classmates.com sitesi takip etmiştir. Classmates.com adından da anlaşılabilceği gibi bireylerin lise ve üniversite arkadaşlarıyla iletişime geçme ve kendi aralarında bir ağ oluşturulmasına imkân vermiştir (Durmuş ve diğ. 2010, s.22).

1997-2001 yılları arasında LiveJournal, MiGente gibi birçok sanal platform arkadaş listesi oluşturma ve arkadaş arama uygulamalarında farklı yöntemler geliştirmişlerdir. LiveJournal arkadaş olarak eklerken izin isteme kuralını koymuş ve profilleri görüntüleme seçeneklerinde gizlilik ayarları uygulaması geliştirmiştir (Durmuş ve diğ. 2010, s.23).

Six Degrees'ten sonraki ikinci dalga 2001 yılında kurulan Ryze.com'du. Ryze.com, özellikle yeni girişimcilerin, özellikle de yeni girişimcilerin iletişim kurmasını sağlamak için tasarlanmış ücretsiz bir sosyal ağ olarak kuruldu. Sitenin 200 ülkede 500 binden fazla üyesi olduğu düşünülüyor. Site hem ücretli hem de ücretsiz üyelik seviyeleri sunuyor. 2001 yılında San Francisco'da Adrian Scott tarafından kurulan site, yeni bir sosyal ağ hizmeti türünün ilkidir ve 2002 yılında Ryze'nin eski üyesi Jonathan Abrams tarafından kurulan Friendster üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Toprak ve diğ. 2009, s.27). Tribe.net, LinkedIn ve Friendster, kullanıcıların kişisel ve iş bağlantılarını aynı ortamda birleştirmelerini sağladı. Bunlar sayesinde, LinkedIn güçlü bir iş bağlantısı kanalı haline gelmiştir (Durmuş ve diğ. 2010, s.24).

Nitekim 2002 yılında kurulan Friendster, Ryze.com'un sadece iş dünyasına dönük olmasından dolayı tamamlayıcısı nitelikte daha geniş sosyal kesime hitap edecek kesimde tasarlanmıştır. İlk üyelerini, Amerika'nın Nevada eyaletinde yapılan Burning Man festival katılımcılarının oluşturduğu Friendster, insanların yeni insanlarla buluşmalarına, eski arkadaşlarla bağlantıda kalmalarına ve paylaşımında bulunmalarına yardımcı olmayı amaçlamıştır. Zamanla giderek popülerleşen sitenin,

2003 Mayıs ayında 300.000 üyesi olmuştur. Friendster sitesinin, üye sayısının artmasıyla yeterli teknik altyapıya sahip olmadığı ortaya çıkmış ve üye sayısının artmasıyla toplumsal sorunları da oluşmaya başlamıştır. Yeterli teknik alt yapının olmaması kullanıcıların çevrimiçi hareketlerini kısıtlanmasına neden olmuştur. Sitenin üyelere para talep edeceği dedikodularının yayılması ile kullanıcılar farklı platformlara yönelmiştir (Boyd ve Ellison 2007, s.215).

Friendster çevrimiçi arkadaşlık platformu olan Match.com'a rakip olarak, arkadaşların arkadaşlarıyla kişileri buluşturmak, başka bir deyişle kendi arkadaş çevresi dışında yabancılarla iletişime geçmesini sağlamak amacıyla kurulmuştur. Kazandığı popülariteye rağmen teknik ve sosyal problemler yaşamaya başlayan site yeni gizlilik ve özel hayatı koruma kuralları geliştirmek zorunda kalmıştır. Buna göre, kişiler ancak dört dereceye kadar arkadaş listelerini görebilmektedir (arkadaşların arkadaşlarının arkadaşları). Kişilerin diğer tanıdıkları tarafından deşifre edilebilme olasılığı ve yaşanan deneyimler Amerika'da Friendster'ın düşüşüne neden olmuştur. Amerika'da yaşanan düşüşün tersine Malezya, Filipinler gibi Asya ülkelerinde ise yükselişe geçmiştir (Boyd ve Ellison 2007, s.25). 2003 yılında, Dogster, MyChurch, Care2 gibi ortak ilgi alanlarından kişilerin üye olduğu birçok sosyal ağ kurulmuştur. Bu siteler üyelerin ürettiği içerikler yaygınlaştıkça kendilerini sosyal paylaşım ağı olarak tanımlamaya başlamışlardır. Resim paylaşım sitesi Flickr ve video paylaşım sitesi YouTube bu tür sitelere örnek olarak verilebilir. Google tarafından kurulan sosyal paylaşım sitesi Orkut, Amerikan kullanıcıları arasında başarısız olurken Brezilya Orkut'u yerel sosyal ağı olarak kabul etmiştir. 2003 yılında, Friendster, Xanga ve AsianAvenue gibi sosyal ağlara rakip olarak Kaliforniya'da kurulan MySpace Los Angeles bölgesinde büyük popülerlik kazanarak büyümüştür. O bölgedeki yerel işletmelerin de desteğiyle popüler kulüplere bedava giriş sağlayan site, kullanıcılarının talepleri doğrultusunda yeni uygulamalar geliştirerek kendini diğer sosyal ağlardan farklılaştırmıştır. 2003'ten sonra sosyal ağlar hızlı biçimde yaygınlaşmış ve sosyal ağ kullananların sayılarında da artmaya başlamıştır (Durmuş ve diğ. 2010, s.25).

Başlarda medyada gündem olmamasından dolayı diğer sitelere göre daha sonra popüler olan MySpace, 2005 yılında Rupert Murdoch'un sahip olduğu News

Corporation'ın siteyi yüksek bir meblağa devralmasıyla geleneksel medyada geniş bir yankı uyandırmıştır. Bunun üzerine gençlerin yanı sıra yetişkinler de MySpace kullanıcısı olmaya başlamıştır. Bu sırada birtakım ahlaki endişelerden dolayı MySpace hakkında yasal işlemlere başvurulmuştur. 2004 yılında Facebook platformu duyulmaya başlanmıştır. Başlangıçta sadece Harvard Üniversitesi'nin eposta adresine sahip olan kullanıcılar ile sınırlı olan Facebook ortamı, zamanla birçok üniversite ağını da desteklemeye başlamıştır. 2005 yılında, lise öğrencini üye olarak platformuna katan Facebook, daha sonra genel kullanımına açılmıştır (Toprak ve diğ. 2009, s.29).

MySpace ve Facebook gibi sosyal paylaşım sitelerinin hızlı bir biçimde artması ve yaygın olarak gündelik hayatta kullanılması interneti günümüzde bireyler ve kurumlar arası ilişkileri geliştiren ve ilerleten bir sosyal ortam haline getirmiştir (Boyd ve Ellison 2007, s.217).

Sosyal ağları çıkış noktası olarak kabul ettiğimizde sosyal medyanın arkasındaki fikir çığır açıcı olmaktan çok uzaktır. 1979' da Duke üniversitesinden Tom Truscott ve Jim Ellis Usenet adındaki programı yarattı. Bu program internet kullanıcılarının kamuya açık paylaşımlar yapmasını sağlıyordu. Ancak sosyal medya çağı büyük ihtimalle 20 yıl önce Bruce ve Susan Abelson "Open Diary" adlı çevrimiçi günlük yazarlarının kendi günlüklerini paylaştığı konseptte dayanan sitenin açılmasıyla başladı. Bu kulağa çekici gelen sınıflandırma düzenine en son eklenen "sanal dünyalar" denen bilgisayar tabanlı ortamlar üç boyutlu karakterler olmaktadır. Bu sanal dünyalardan belki de en ünlüsü olan Second Life'tır (Kaplan ve Heinlein 2010). Yukarıda belirtilen uygulamalar sosyal medya hakkında bir fikir vermesine rağmen, resmi bir tanım yapabilmek için bu terimle birlikte belirtilen iki ilgili kavram arasında bir çizgi çizmek gerekir. Bu kavramlar Web 2.0 ve kullanıcı tarafından oluşturulan içeriktir. Her şeyden önce, bu kavramları daha iyi anlamak için Web kavramını açıklığa kavuşturmak gerekir (Köksal 2012, s.67).

2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi ve Sosyal Medya İlişkisi

İnsan kaynakları fonksiyonlarında sosyal medya kullanımı ile veriler incelendiğinde kullanım oranının arttığı görülmektedir. Sosyal medyanın insanların hayatlarındaki kullanım oranının gün geçtikçe artması, sosyal medyanın insan

kaynakları fonksiyonlarındaki kullanımını da etkilemiştir. Şirketlerin kariyer sayfalarını sosyal medya sayfalarına taşımaları, sanal sosyalleşme alanında atılan ilk adımlar arasında gösterilmektedir. Şirketlerin yetenekleri çekmek için şirket içinden kullandıkları videoların Youtube'a yüklenmesi karşılaşılan örneklerdendir. Kurumlar sosyal medya ve ağlarda kendilerini sadece marka kimliğini göstermek için değil aktif şekilde kullanan konumuna getirmektedirler. Şirketler bu aşamada sosyal platformları, içeride yeni bir ekip oluşturarak ya da bu alanda çalışan danışman kurumlardan yararlanarak yönetmeye başlamışlardır (Bora, 2011).

Şirketler seçme ve yerleştirme süreçlerinde sosyal medyayı potansiyel adaylara ulaşma, iletişimde kalma ve özgeçmişlerini görüntülemek için kullanmaktadırlar. LinkedIn kullanıcıları geçmiş tecrübelerini ve kendileriyle ilgili şirketlerin bilmesini istedikleri bilgileri site üzerinden paylaşmakta, ilanlara başvurmakta ve ilgilendikleri şirketlerdeki çalışanlarla ya da insan kaynakları yöneticileri ile iş ağı oluşturabilmektedirler. Ayrıca LinkedIn yeni fırsatlara da açık olup, ilana herhangi bir başvuru yapmamış profesyonellere ulaşma konusunda kolaylık sağlaması ile de çıkmaktadır.

Bugün sosyal medyanın işletmelere olan etkilerini ölçmek giderek daha önemli hale gelmiştir. İşletmenin hedef kitlesi nezdinde nasıl algılandığını öğrenme ve ölçme çabaları, özellikle kuruma olumlu bir imaj vermeye çalışan halkla ilişkiler profesyonelleri için yararlı bir adım olarak değerlendirilmektedir. Ancak, kurumun imajı ile ilgili olarak uzun yıllar boyunca farklı ölçümler yapılmasına rağmen, nispeten yeni bir alan olan sosyal medya görünümünün etkisinin göz ardı edilemediği belirtilmektedir (Çetinkaya 2015). Sosyal medya gibi yeni iletişim teknolojilerinde ortaya çıkan yeniliklerin kurumlara repütasyon açısından büyük fırsatlar sağladığı, fakat bu yeniliklerin nasıl kullanıldığı, ünün yönetilmesinde belirleyicidir. Aslında, uzun vadeli çalışmalarla kazanılan repütasyon aynı zamanda sosyal medyada yanlış bir paylaşım ile aynı anda kaybedilmektedir (Aydın 2015).

Sosyal medya ve insan kaynakları fonksiyonları arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıdaki çalışma bulunmaktadır. Silen'nin (2015) öğrencilerin sosyal medya kullanımını ve kurumsal iletişim faaliyetlerini araştırmak için yaptığı çalışmada sosyal

medya kullanımının kurumsal iletişimde öğrencilerin algı ve tutumları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Yücel ve Bal (2018) çalışmalarında Türkiye'deki işe alım sürecinde şirketlerin sosyal medyayı ne oranda kullanılıp kullanılmadığını belirlemeye çalışmışlardır. Yarı yapılandırılmış görüşmelerle beş firmadan bilgi toplanmış ve bu firmaların işe alım süreçlerinde en sık geleneksel yöntemleri kullandıkları ortaya çıkmıştır. Araştırmada yer alan şirketlerin işe alım süreçlerinde sosyal paylaşım sitelerini kullanmaya başladıkları ve uzun vadeli işe alım süreçlerinde aktif olarak kullanabilmeleri için bir veya daha fazla sosyal paylaşım sitesine yatırım yapmayı planladıkları tespit edilmiştir. Yılmaz (2018) tarafından yapılan bir başka çalışmada; İşletmelerin kullandığı sosyal medya platformlarının işe alım sürecinde referans olarak etkilerini değerlendirilmiştir. Çalışmaya göre, işe alınan adaylar, işe alım sürecinde sosyal medya hesaplarının kontrol edilmesi durumunda, kişisel hesaplarını düzenlediklerini, şirket politikasına aykırı herhangi bir pay almadıklarını belirtmiştir. Ayrıca, araştırmaya katılan 520 çalışanın en çok kullanılan sosyal medya platformları Facebook ve Instagram olduğunu belirtmişlerdir. Yılmaz'ın (2016) perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerine yaptığı araştırmada, işletmelerin kullandıkları sosyal paylaşım sitelerinin işe alım süreçlerinde rol ve etkilerini değerlendirmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, araştırmaya katılan işletmelerin her birinin sosyal ağ sitelerinde büyük ve masraflı bir aday havuzuna ulaşmak için kurumsal hesapları olduğu ve bu hesapların genellikle LinkedIn ve Facebook olduğu görülmüştür. Özellikle, LinkedIn in işe alım süreçlerinde işletmeler tarafından kullanıldığı gözlenmiştir.

Bozkurt ve Triki (2016), sosyal medyanın insan kaynaklarında önemini, işe alım kararlarına ve süreçlerine etkilerini araştırmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların insan kaynakları yöneticilerinin sosyal medyayı sosyal ve politik yaşamı şekillendiren bir kurum olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Diğer yandan, işe alım kararlarında sosyal medyanın insan kaynakları yöneticileri üzerinde önemli bir belirleyici etkiye sahip olduğu ve İK yöneticilerinin, işe alım kararını verirken adayların hisselerinin kişiliği ve psikolojik özellikleri hakkında çıkarımlar yaptığı ve bu çıkarımların olup olmadığı tespit edilmiştir.

İldiz (2016) çalışmasında, kariyer alanlarının elektronik işe alım sürecinde karar vericilere hızlı ve kolay bir şekilde istenen adaylara ulaşmalarına yardımcı olduğunu ve bu şekilde geliştirilen işe alım süreçlerinin geleneksel yöntemlerden daha az maliyet getirdiğini tespit etmiştir. Sosyal paylaşım siteleri, şirketler tarafından istenen özelliklere sahip adaylar bulmak açısından yararlı bulunmuştur, ancak aynı zamanda sosyal medya hesaplarındaki bilgi ve paylaşımlara bakarak işe alım kararı almanın sağlıklı olamayacağını da düşünmektedirler.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın amacına uygun olarak insan kaynakları fonksiyonlarında, sosyal medya kullanımının, yarattığı etkilerin tespit edilmesi amacıyla bu çalışmada nitel araştırma yönteminin kullanılması uygun görülmüştür. Nitel araştırma yöntemi, “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinden yararlanılan, algıların ve olayların doğal ortamlarında gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına ilişkin nitel bir sürecin izlendiği araştırma” şeklinde tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek 2016, s. 41).

Araştırmada, literatür taramasından elde edilen bilgiler ışında yapılandırılmış sorulardan oluşan anket aracılığı ile deneklerle görüşmeler yapılmıştır. Standartlaştırılmış açık uçlu görüşmenin temel amacı, katılımcılara aynı şekilde sorular sorarak araştırmacının araştırma üzerindeki etkisini anlamaktır.

3.1. Araştırma Örnekleme

Araştırma örnekleminin belirlenmesinde, nitel araştırma yöntemlerinin örneklem seçim temel prensipleri kullanılmıştır. Nitel araştırmada, genellikle birincil kaynaktan öznel bilgiler toplanması amaçlanmaktadır. Bu nedenle örnekleme stratejisi amaçlı örneklemedir ve olasılıklı olmayan örnekleme bu bağlamda yapılmaktadır (Seçer 2012, s. 249). Amaçlı örnekleme yöntemleri, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasını sağlar. Bu anlamda, amaçlı örnekleme yöntemleri birçok durumda olayları ve onları keşfetmek ve açıklamak için kullanılır (Yıldırım Şimşek 2016, s.118).

Bu çalışmada görüşmelerin çerçevesi teorik alan ile sınırlandırılmıştır. Pek çok çalışmada olduğu gibi, çalışmanın genellenememesi, çalışmanın temel sınırlılığıdır. Çalışma zaman ve mekân kısıtlılığı sebebi ile araştırmanın örneklemini İstanbul ilinde faaliyet gösteren havacılık, enerji, sigorta, lojistik ve gıda sektörlerinde faaliyet gösteren yedi ayrı kurumda görev yapan yirmi kişi oluşturmaktadır.

3.2. Araştırma Soruları

Araştırmanın ilk bölümü yaş, cinsiyet, eğitim durumu, işyerindeki konumu ve çalıştığı yıl, işletme faaliyet alanı ve işletmede bulunan çalışan sayısının sorulduğu demografik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise insan kaynakları ve sosyal medya ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde katılımcılara iletilen sorular aşağıdaki gibidir.

S.1. Şirketinizde İK faaliyetlerinde sosyal medya araçlarından faydalaniyor musunuz? Yararlanıyorsanız aşağıdaki sosyal medya platformlarından hangilerini kullanıyorsunuz? Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+

S.2. Sizce sosyal medya araçları İK süreçlerini hangi yönlerde etkilemektedir?

S.3. İK Fonksiyonlarında sosyal medya kullanımının ne gibi faydaları olduğunu düşünüyorsunuz?

S.4. Aşağıda İnsan Kaynakları fonksiyonlarından hangilerinde sosyal medyayı kullanıyorsunuz?

- o Performans Yönetimi*
- o Kariyer Yönetimi*
- o Ücret Yönetimi*
- o Endüstri İlişkileri Yönetimi (İşçi-İşveren İlişkileri)*
- o İşveren Markası Oluşturma*
- o Eğitim ve Geliştirme*
- o Bilgi Sistemleri*

S.5. Seçme ve yerleştirme, performans yönetimi, kariyer yönetimi, ücret yönetimi, endüstri ilişkileri yönetimi, işveren markası oluşturma, eğitim ve gelişim, bilgi sistemleri

süreçlerinde kullandığınız sosyal medyayı nasıl kullanıyorsunuz? Her bir fonksiyon için kullanılan sosyal medya araçlarını anlatınız.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma kapsamında nitel bir anket uygulaması uygun görülmüştür. Araştırma kapsamında sosyal medyanın insan kaynakları fonksiyonlarındaki etkisine ilişkin literatür taramasından derlenen, açık uçlu sorulardan oluşan anket, farklı sektörlerden 20 insan kaynakları yöneticisine mülakat sorusu şeklinde, sözel olarak iletilmiştir. Araştırma sorularına verilen cevaplardaki ortak ifadeler gruplanarak, sonuç bölümünde paylaşılmıştır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Şirketlerinin Sosyal Medya Platformlarında Bulunan Kurumsal Hesaplarına İlişkin Dağılımlar

Boyutlar	Cevaplar	
	Frekans	Yüzde %
Facebook	14	20,9
Twitter	15	22,4
Linkedin	19	28,4
Google+	2	3,0
Instagram	17	25,4
	67	100

Tablo 2. Sosyal Medyanın İK Fonksiyonlarını Hangi Yönde Etkilediğine İlişkin Yanıtlar

İnsan Kaynakları Fonksiyonları	Verilen Cevaplarda Ortak İfadeler
Seçme ve Yerleştirme	"Şirketler sosyal medya platformlarında açık pozisyonlarını paylaşmış, aday başvurularını hızlı ve kolay şekilde alabiliyorlar. Aynı şekilde adaylarla hızlı ve verimli bir şekilde iletişimde kalıp, gelecek için de yetenek havuzu yaratabiliyorlar."
Performans Yönetimi	"Şirketlerin performans yönetimindeki yenilikçi uygulamalarını sosyal medyada paylaşmaları, adayları çekmede ve çalışanların şirkete bağlılığını arttırmada şirketi rekabette öne taşımaktadır. Potansiyel adaylara şirketin vizyonu, çalışanlarına yaklaşımı ile ilgili fikir vermektedir. Bu da diğer şirketleri değişime ve kendi uygulamalarını gözden geçirmeye zorlamaktadır."
Kariyer Yönetimi	"Kariyer yönetimi şirketler için uygulanması en zor İK fonksiyonlarından biridir. Bu nedenle özellikle kariyer yönetimi uygulamalarında yapılan yeniliklerin paylaşılması şirket algısını büyük ölçüde etkilemektedir. Kariyer yönetiminde yapılan uygulamaların sosyal medyada paylaşılması, mevcut çalışanların şirkete olan bağlılığını arttırmada ve kariyerlerini şekillendirmede büyük bir rol oynamaktadır. Aynı zamanda bu uygulamaların paylaşılması, piyasadaki potansiyel adayların dikkatini çekmektedir."
Ücret Yönetimi	"Şirketlerin ücret ve yan haklar politikalarında yaptığı rekabetçi değişiklikleri sosyal medyada paylaşmaları diğer şirketlerin çalışanlarını tutmak için ve bağlılıklarını arttırmak için ücret politikalarını bu doğrultuda şekillendirmeye itmektedir. Aynı zamanda potansiyel adayların taleplerine de yön vermektedir. Adaylar şirketleri bu politikalara göre değerlendirmekte ve daha talepkâr olmaktadır."
Endüstri İlişkileri Yönetimi (İşçi-İşveren İlişkileri)	"Şirketlerin yaptıkları uygulamaları sosyal medyada paylaşmaları, diğer şirket çalışanlarında farklı taleplerin oluşmasına ve şirketlerin de uygulamalarını, işçi-işveren ilişkilerini rekabetçi koşullara uyacak şekilde yapılandırmasında oldukça etkilidir. Beyaz yaka roller dışında mavi yaka rolleri de sosyal medya paylaşımlarından etkilenmekte ve sendika taleplerini şekillendirmektedir."
İşveren Markası Oluşturma	"Şirketlerin işe alım, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme, ücretlendirme gibi birçok alandaki uygulamalarını sosyal medyada paylaşmaları işveren markasının oluşması ve güçlenmesi noktasındaki en önemli unsurdur. Günümüzde çalışanların ve şirket dışı kişilerin algısını şekillendiren en önemli unsur şirketlerin yaptığı sosyal medya paylaşımlarıdır."
Eğitim ve Geliştirme	"Şirketlerin eğitim ve geliştirme alanında yaptığı uygulamaları sosyal medyada paylaşmaları diğer şirketlerin rekabetçi ortama uyumlanmak için yaptıkları eğitim ve gelişim programlarını sürekli değiştirmeye ve geliştirmeye itmektedir."
Bilgi Sistemleri	"Şirketler, rekabetçi koşullara uyum sağlayabilmek ve hayatta kalabilmek adına hızla bütün süreçlerinde dijitalleşmektedir. Bu kapsamda İK'daki operasyonun azaltılarak dijitalleşmesi şirketlere rekabet ve maliyet avantajı sağlamaktadır. Şirketlerin dijitalleşmesi sosyal medya kullanımını da birlikte getirmiştir. Şirketlerin dijitalleşmeleri ve bunun sosyal medyaya yansımaları, şirketleri hantal yapıda devam etmemeye zorlanmıştır."

Tablo 3. Sosyal Medyanın İK Fonksiyonlarında Kullanımına İlişkin Dağılımlar

Boyutlar	Sıklık		Yüzde %	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Seçme ve Yerleştirme	20	0	%100	0
Performans Yönetimi	16	4	%80	%20
Yetenek Yönetimi	16	4	%80	%20
Ücret Yönetimi	16	4	%80	%20
Endüstri İlişkileri Yönetimi (İşçi-İşveren İlişkileri)	15	5	%75	%25
İşveren Markası Oluşturma	20	0	%100	0
Eğitim ve Geliştirme	20	0	%100	0
Bilgi Sistemleri	20	0	%100	0

Araştırma sonucunda insan kaynakları ile ilgili sosyal medya hesaplarının en çok LinkedIn platformunda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sosyal medyanın, insan kaynakları fonksiyonlarından en çok seçme ve yerleştirme, işveren markası oluşturma, eğitim ve gelişim, şirketlerin gizlilik politikalarından dolayı en az ise, performans yönetimi, yetenek yönetimi, ücret yönetimi, endüstri ilişkileri fonksiyonlarında kullanıldığı gözlemlenmiştir.

Sosyal medyanın insan kaynakları fonksiyonlarına etkileri ile ilgili anket katılımcılarına iletilen sorularına verdikleri cevaplar çözümlendiğinde, bulgular fonksiyon bazında aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

4.1. Seçme ve Yerleştirme

i. Şirketler sosyal medya platformlarında açık pozisyonlarını paylaşıp, aday başvurularını hızlı ve kolay şekilde alabilmektedir. Aynı şekilde adaylarla hızlı ve verimli bir şekilde iletişimde kalıp, gelecek için de yetenek havuzu yaratabilmektedir.

ii. Sosyal medya, daha çok ve doğru adaya ulaşmada, adaylarla sürekli iletişimde kalmada, şirketin yetenek ihtiyaçlarını hızlıca kapatmada ve bu noktada şirkete zaman ve maliyet avantajı sağlamada oldukça etkili olmaktadır.

iii. Sosyal medya, ilanların yayınlanması, adaylarla iletişime geçilmesi, aday havuzunun oluşturulması, ilan başvurularının alınması gibi seçme ve yerleştirme faaliyetlerinde kullanılmaktadır.

4.2. Performans Yönetimi

i. Şirketlerin performans yönetimindeki yenilikçi uygulamalarını sosyal medyada paylaşmaları, adayları çekmede ve çalışanların şirkete bağlılığını arttırmada şirketi rekabette öne taşımaktadır. Potansiyel adaylara şirketin vizyonu, çalışanlarına yaklaşımı ile ilgili fikir vermektedir. Bu da diğer şirketleri değişime ve kendi uygulamalarını gözden geçirmeye zorlamaktadır.

ii. Şirketlerin performans yönetiminde yaptıkları uygulamaları paylaşmaları, şirketler arası etkileşimi arttırmakta ve daha kolay benchmark yapabilmelerini sağlamaktadır. Bu noktada şirketler performans yönetimi uygulamalarını piyasa koşullarına daha hızlı adapte edebilmektedirler. Aynı zamanda bu paylaşımlar piyasadaki potansiyel adayların şirketin çalışanlarına yaklaşımı ile fikir sahibi olmasını sağlamaktadır.

4.3. Kariyer Yönetimi

i. Kariyer yönetimi şirketler için uygulanması en zor İK fonksiyonlarından biridir. Bu nedenle özellikle kariyer yönetimi uygulamalarında yapılan yeniliklerin paylaşılması şirket algısını büyük ölçüde etkilemektedir. Kariyer yönetiminde yapılan uygulamaların sosyal medyada paylaşılması, mevcut çalışanların şirkete olan bağlılığını arttırmada ve kariyerlerini şekillendirmede büyük bir rol oynamaktadır. Aynı zamanda bu uygulamaların paylaşılması, piyasadaki potansiyel adayların dikkatini çekmektedir.

ii. Şirketlerin performans yönetiminde yaptıkları uygulamaları paylaşmaları, şirketler arası etkileşimi arttırmakta ve daha kolay benchmark yapabilmelerini sağlamaktadır. Bu noktada şirketler performans yönetimi uygulamalarını piyasa koşullarına daha hızlı adapte edebilmektedirler. Aynı zamanda bu paylaşımlar piyasadaki potansiyel adayların şirketin çalışanlarına yaklaşımı ile fikir sahibi olmasını sağlamaktadır.

iii. Sosyal medyada kariyer yönetimi uygulamalarının paylaşımı işveren markasını güçlendirerek, mevcut çalışanların şirkete olan bağlılığını arttırmada ve yeni yetenekleri şirketlere çekmekte büyük bir rol oynamaktadır.

4.4. Ücret Yönetimi

Şirketlerin ücret ve yan haklar politikalarında yaptığı rekabetçi değişiklikleri sosyal medyada paylaşmaları diğer şirketlerin çalışanlarını tutmak için ve bağlılıklarını arttırmak için ücret politikalarını bu doğrultuda şekillendirmeye itmektedir. Aynı zamanda potansiyel adayların taleplerine de yön vermektedir. Adaylar şirketleri bu politikalara göre değerlendirmekte ve daha talepkâr olmaktadır.

4.5. Endüstri İlişkileri Yönetimi (İşçi-İşveren İlişkileri)

i. Şirketlerin işe alım, kariyer yönetimi, eğitim ve geliştirme, ücretlendirme gibi birçok alandaki uygulamalarını sosyal medyada paylaşmaları işveren markasının oluşması ve güçlenmesi noktasındaki en önemli unsurdur. Günümüzde çalışanların ve şirket dışı kişilerin algısını şekillendiren en önemli unsur şirketlerin yaptığı sosyal medya paylaşımlarıdır.

ii. Şirketlerin İK uygulamalarında sosyal medyayı kullanmaları, daha geniş kitlelere ulaşmalarını sağlamaktadır. Bu noktada şirketin bilinirliğinin artması, yetenekler tarafından tercih edilen bir firma olmaları, işveren markasının oluşması ve güçlenmesini sağlamaktadır.

4.6. İşveren Markası Yönetimi

i. Şirketlerin eğitim ve geliştirme uygulamalarını paylaşmaları, potansiyel adaylar şirkete girmeden önce daha çok kendileri için ne olacağını sorguladıkları için en çok dikkatlerini çeken noktalardan biridir. Bu nedenle bu paylaşımlar adayları çekmek ve diğer şirket uygulamalarını öğrenmek için şirketlere fırsatlar sunmaktadır.

ii. Şirketlerin eğitim ve geliştirme alanında yaptığı uygulamaları sosyal medyada paylaşmaları diğer şirketlerin rekabetçi ortama uyumlanmak için yaptıkları eğitim ve gelişim programlarını sürekli değiştirmeye ve geliştirmeye itmektedir.

4.7. Eğitim ve Geliştirme

i. Şirketlerin eğitim ve geliştirme uygulamalarını paylaşmaları, potansiyel adaylar şirkete girmeden önce daha çok kendileri için ne olacağını sorguladıkları için en çok dikkatlerini çeken noktalardan biridir. Bu nedenle bu paylaşımlar adayları çekmek ve diğer şirket uygulamalarını öğrenmek için şirketlere fırsatlar sunmaktadır.

ii. Şirketlerin eğitim ve geliştirme alanında yaptığı uygulamaları sosyal medyada paylaşmaları diğer şirketlerin rekabetçi ortama uyumlanmak için yaptıkları eğitim ve gelişim programlarını sürekli değiştirmeye ve geliştirmeye itmektedir.

4.8. Bilgi Sistemleri

- i. Şirketler, rekabetçi koşullara uyum sağlayabilmek ve hayatta kalabilmek adına hızla bütün süreçlerinde dijitalleşmektedir. Bu kapsamda İK'daki operasyonun azaltılarak dijitalleşmesi şirketlere rekabet ve maliyet avantajı sağlamaktadır. Şirketlerin dijitalleşmesi sosyal medya kullanımını da birlikte getirmiştir. Şirketlerin dijitalleşmeleri ve bunun sosyal medyaya yansımaları, şirketleri hantal yapıda devam etmemeye zorlanmıştır.
- ii. Şirketlerin süreçlerini dijitalleştirerek, hantal yapıdan kurtulup, verimlilik ve maliyet odaklı çalışmalarını sağlamıştır.
- iii. İnsan kaynakları fonksiyonlarının ve sosyal medya ile ilişkisini araştıran tezler incelendiğinde, sosyal medyanın insan kaynakları fonksiyonlarından, sadece seçme ve yerleştirme ile ilişkisinin incelendiği gözlemlenmiştir. İnsan kaynakları fonksiyonları ve sosyal medya ilişkisini araştıran tezlerin çıktıları ile bu araştırmanın çıktıları arasında çakışan herhangi bir noktaya rastlanılmamıştır. Benzer çalışmalarla ortak olarak, sosyal medyanın seçme ve yerleştirme süreci üzerinde maliyet ve rekabet avantajı sağlama, verimlilik, adaylarla hızlı ve kolay iletişime geçme, adayların şirkete daha kolay erişebilmesi gibi noktalarda pozitif etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

5. SONUÇ

Teknolojinin gelişmesi ile gerçekleşen sosyal medyadaki ilerleme, bilgi transferine hız katmış ve önemini arttırmıştır. Sosyal medyadaki gelişmeler insan

kaynakları fonksiyonlarını da zaman içerisinde etkilemiştir. İnsan kaynakları fonksiyonlarında yaşanan bu değişim hem çalışanları hem de örgütleri etkilemiştir. Bu durum işletmeler için rekabet avantajı yaratmada kritik rol oynamaya başlamıştır.

Nitelikli çalışanları bulmak, örgüte bağlılığını sağlamak, iş doyumunu üst düzeyde tutmak örgütlerin öncelikli sorunları arasında yer almaktadır. Buna bağlı olarak günümüzde tüm kişisel bilgiler ve belgeler sosyal ağlarda paylaşılabilir. Şirketler bu durumu bir avantaj olarak görerek, sosyal medya sayesinde örgütlerine katkı sağlayacak nitelikli elemanları yakından inceleme ve yetenek havuzları için iletişimde kalma fırsatı bulmuşlardır. Bireylerin sosyal yaşama katkıları, motivasyonları, ideolojileri sosyal medya sayesinde şirketler tarafından ulaşabilir hale gelmiştir. Şirketler bu sayede kendilerine fayda sağlayacak çalışanları hakkında öngörülebilir bulunabilmektedir. Aynı zamanda sosyal medya seçme ve yerleştirme fonksiyonunda şirketlere maliyet avantajı sağlayarak, bu alandaki verimliliklerini arttırmıştır.

Örgütlerin, sosyal medyadaki bu gelişmeler ışığında bilgiye istenilen zamanda ulaşmaya ve paylaşmaya başlaması, kurumların diğer kurumlar ve kurumların ile çalışanlar arasındaki iletişimini arttırmıştır. Bununla birlikte insan kaynakları çalışanları, performans yönetimi, kariyer yönetimi, ücret ve yan haklar yönetimi, işveren-çalışan ilişkilerini, eğitim ve gelişim ve bilgi sistemleri gibi insan kaynakları fonksiyonlarındaki stratejilerini belirlerken sosyal medyayı odaklarına almaya başlamışlardır.

Türkiye’de ve ulusal alandaki literatürde insan kaynakları ve sosyal medya ile ilgili birbirinden bağımsız birçok çalışma bulunmaktayken, iki konuyu birlikte inceleyen araştırma oldukça azdır. İki kavramı birden ele alan çalışmalar ve sonuçları kronolojik olarak aşağıda sıralanmıştır incelendiğinde; Sumelius vd. (2008)’ nin “The influence of internal and external social networks on HRM capabilities in MNC subsidiaries in China” isimli çalışmalarında, Çin’deki MNC iştiraklerindeki 66 şubenin genel müdürleriyle yüz yüze görüşülmüş, iç ve dış sosyal ağların insan kaynakları yönetimi yetenekleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. İç ve dış sosyal ağların hem teknik hem de stratejik İKY yetenekleri üzerine belirgin bir etkisi olduğu sonucuna

ulaşmışlardır. Girard ve Fallery (2010) “Human resource management on internet: New perspectives” isimli çalışmalarında son yıllarda insan kaynakları yönetiminin özellikle işe alım sürecinin internetten oldukça etkilendiğini savunmuşlar, Web 2.0 araçlarının firmalar tarafından gerçekten kullanılıp kullanılmadığını ve kullananların ne amaçla kullandığını araştırmışlardır. Diğer bir çalışma Eren ve Vardarlier (2013)’in “Social media’s role in developing an employees sense of belonging in the work place as an HRM Strategy” isimli çalışmalarıdır, sosyal medya ve çalışan etkileşimi düzeyi üzerinde durulmuş, bunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Araştırmayla, sosyal meydanın kişisel kullanımının şirket kullanımına nasıl yansıdığı ve işletmelerin sosyal ağ kullanım alışkanlıkları ve görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır. Wolf vd. (2014) “The role of social media in human resource management” adlı çalışmalarında sosyal medyanın insan kaynakları yönetimi içindeki rolünü araştırmışlar ve iki pilot vaka seçerek, iki farklı organizasyonda sosyal medya kullanımlarını ölçmüşlerdir. Amprik bulgular sosyal medya kullanımının benzerlik ve farklılıklarını ortaya koymuştur. Sander vd. (2014)’nin “The use of social network sites for the employment seeking process” isimli çalışmalarında sosyal ağ sitelerini kullanarak iş arayan 28 kişiyle görüşülmüş ve elde edilen amprik sonuçlarla sosyal ağ sitelerinin iş arama sürecinde kullanım deneyimi ve bireylerin bu süreçteki tutumu belirlenmeye çalışılmıştır. Pelin Vardarlier’in (2014) “İnsan Kaynakları yönetiminde sosyal medyanın rolü” adlı doktora tezinde 2012 yılında Türkiye Capital dergisi tarafından hazırlanan Capital 500 listesine giren 500 Firmadan 318’ine anket uygulanmış, insan kaynakları yönetim sürecinde sosyal medya kullanımının etkisi incelenmiştir. Mehtap Benli’nin (2014) “İnsan kaynakları yönetiminde işe alım sürecinde sosyal medyanın etkisi: Örnek bir çalışma” isimli yüksek lisans tezinde insan kaynakları yönetimi ve günümüzdeki uygulamaları ele alınmış, ulusal ve uluslararası faaliyet gösteren 10 firmanın insan kaynakları uzmanları ile görüşme yapılmıştır. Araştırma sonucunda sosyal medya araçlarının insan kaynakları süreçlerine olumlu etki sağladığı görülmüştür. Tülay Sönmez Bekem’in (2015) “İnsan kaynakları yönetiminde örgütsel değişim açısından sosyal medyanın etkileri” adlı yüksek lisans tezinde 266 yönetici ve çalışana anket uygulanmış, elde edilen verilere

göre sosyal medyanın insan kaynakları yöneticilerine ve çalışanlarına olumlu etkileri bulunmuştur.

Yapılan araştırmalar neticesinde bu çalışma bildiğimiz kadarıyla literatürde ilk olma özelliği taşımaktadır. İnsan kaynakları yönetiminde sosyal medya kullanımı farklı çalışmalarda ele alınmış olmasına rağmen, bu çalışmada insan kaynakları faaliyetleri üç boyuta ayrılmış ve her birinin sosyal medya kullanımından nasıl etkilendiği ölçülmüştür. Sosyal medya kullanımının insan kaynakları performansına nasıl yansıdığı değerlendirilmiştir.

İnsan kaynakları fonksiyonları ve sosyal medya ilişkisini araştıran çalışmalarla sonuçlar paralellik göstermekte ve benzer sonuçlara ulaşılmaktadır. Benzer çalışmalarla ortak olarak, sosyal medyanın seçme ve yerleştirme süreci üzerinde maliyet ve rekabet avantajı sağlama, verimlik, adaylarla hızlı ve kolay iletişime geçme, adayların şirkete daha kolay erişebilmesi gibi noktalarda pozitif etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Gelecek çalışmalarda işletmelerde sosyal medya kullanımının kurum içi departmanlar arasında sosyal medya kullanımı kıyaslaması yapılarak etkinlik katkısı araştırılabilir. Sosyal medya çalışmaları Facebook, Twitter, LinkedIn, Yelp ve Glassdoor gibi sosyal mecralar haricinde diğer iletişim kanalları ile yapılarak, bu kanalların da insan kaynakları fonksiyonlarına etkisi araştırılabilir. Bu çalışma sosyal medyayı kullanan şirketler ile yapılmış ve sosyal medya kullanımının insan kaynakları fonksiyonuna etkisi araştırılmıştır. İnsan kaynakları yönetiminde sosyal medyadan faydalanmayan kurumlar ve sosyal medya terki ile ilgili çalışmalar yapılabilir. Kullananlar ve Kullanmayanlar arası kıyaslama yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Aydın, A. F. 2015. Kurumsal itibar açısından sosyal medyaya ilişkin bir değerlendirme. *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 1(9), 1-15.
- Barutçugil, İsmet. *Eğiticinin Eğitimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları, 2002.
- Bayraktaroğlu, Serkan. *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Gazi Kitabevi, 2014.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. M. 2007. Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Bora, N. (2011). İK Sosyal Medyayı Nasıl Kullanmalı, Alındığı tarih: 19.10.2015, <http://www.yenimediyaduzeni.com/İK-Sosyal-Medyayı-Nasil-Kullanmalı>.
- Bozkurt, F. G., & Trıkı, M. 2016. Bir kurum olarak sosyal medyanın insan kaynakları yöneticilerinin iş gören tedarik-seçim ve işe alma kararları üzerindeki etkisi: Tunus örneği. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 89-107
- Çavdar, Hava, ve Mehmet Çavdar. «İşletmelerde İşgören Bulma Ve Seçme Aşamaları.» *Journal of Naval Science and Engineering* 6, no. 1 (2010): 79-93.
- Çetin, Canan. *İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım, 1999.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management*. Thirteenth Edition. Edinburgh: Pearson Education, 2013.
- Doğan, Selen, ve Özge Demiral. «İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi.» *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 17, no. 3 (2008): 145-166.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S., Ulusu, Y. ve Kılıç, B. 2010. Facebook'tayız: Sosyal paylaşım ağlarının bireylere ve işletmelere yönelik incelemesi: Facebook üzerine bir araştırma. 2.Baskı, İstanbul: Beta.
- Galbraith, Diane, ve Sandra Fouch. «Principles of Adult Learning.» *Preffesional Safety*, 2007: 35-40.
- Guest, David, ve Kim Hogue. *Yes, Personnel Does Make A Difference*. Personnel Management . 1994.
- Kaplan, A. M., and Haenlein, M. 2010. *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. Business horizons, 53(1), 59-68.
- Kılıç, Mustafa, ve Barış Bilginoğlu. «İhracatçı Türk Firmalarında Personel Sağlama ve Seçme Yöntemleri ve İnovasyon Performansı İlişkisi: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Örneği.» *Sosyo Ekonomi Dergisi*, no. 3 (2010): 215-241.
- Köksal, Y. 2012. *Bir tutundurma aracı olarak sosyal medyanın marka bağlılığına etkileri*. Doktora tezi, Afyonkarahisar, A.K.Ü.,SBE.
- Irak, D. ve Yazıcıoğlu O. 2012. *Türkiye ve Sosyal Medya*. İstanbul: Okuyanıs Yayınları.
- İbicioğlu, Hasan. *İnsan Kaynakları Yönetimi (KOBİ'ler üzerine bir araştırma)*. Isparta: Fakülte Kitabevi, 2006.
- İldiz, S. (2016). *Elektronik insan kaynakları yönetimi işe alım faaliyetleri kapsamında kariyer sitelerinin kullanımı: Konya örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). KTO Karatay Üniversitesi, Konya.

- Schweizer, Heidi. «E-learning in business.» *Journal of Management Education* 28, no. 6 (2004): 674-692.
- Silen, D. 2015. Kurumsal İletişimde Yeni Bir Platform Olarak Sosyal Medya Kullanımı:Üniversitelere Yönelik Bir Kurumsal İletişim Uygulaması. *Yüksek Lisans Tezi, K.H.Ü.,SBE*
- Özgen, Hüseyin, ve Azmi Yalçın. *İnsan Kaynakları Yönetimi: Stratejik Bir Yaklaşım*. Adana: Nobel Kitabevi, 2010.
- Taşlıyan, Mustafa, Nazmiye Ülkü Arı, ve Burak Duzman. «İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi:İİBF Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması.» *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*3, no. 2 (2011): 231-241.
- Toprak, A. Ayşenur Y., Eser A., Mutlu B., Börekçi S., ve Çomu T. 2009. *Toplumsal Paylaşım Ağı Facebook: 'Görülüyorum Öyleyse Varım'*. İstanbul: Kalkedon Yayıncılık.
- Tortop, N., Ayraç, B., ve Yayman, H.,2010.*İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Uçkun, C. Gazi, Hasan Latif, ve Ömer Faruk Öztürk. «İşletmelerde yönetici adayı havuzu yöntemiyle, yönetici adaylarının belirlenmesi (Thy Uygulaması).» *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2013: 36-46.
- Uyargil, C., vd.2010.*İnsan Kaynakları Yönetimi*. 5. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Tekinalp, Şermin, ve Ruhdan Uzun. *İletişim Araştırmaları ve Kuramları*. İstanbul: Derin Yayınları, 2008.
- Yılmaz, P. 2016. Sosyal medyanın insan kaynakları yönetiminde işe alım süreci üzerindeki etkisi. *ABMYO Dergisi*, 35-50.
- Yılmaz, M. 2018. İşgören istihdamında sosyal medyanın işe alım sürecindeki rolünün adaylar üzerindeki etkisi, *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. İstanbul, B.Ü., SBE.
- Yücel, Ç. P., & Bal, Y. 2018. Elektronik işe alım sürecinde sosyal paylaşım sitelerinin kullanımı ve bir uygulama. *Journal of International Social Research*, 11(55), 897-917