

# OTEL İŞLETMELERİNDE İNTERNET ÜZERİNDEN İŞE ALIM ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

Arş. Gör. Barış ERDEM  
Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu  
[berdem20@yahoo.com](mailto:berdem20@yahoo.com)

Eda KABAKÇI  
Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
[eda\\_kabakci@hotmail.com](mailto:eda_kabakci@hotmail.com)

## ÖZET

Günümüzde teknolojik gelişmelerin etkisini en fazla hissettirdiği alanlardan birisi insan kaynakları yönetimi ve buna bağlı olarak işe alım sürecidir. Özellikle internetin gelişimiyle birlikte, iş ve teknoloji dünyasının tarihindeki en büyük değişimi yaşadığı, işe alımın da günümüzde bu değişime uyum sağladığı görülmektedir.

İşgören bulma ve seçme, ya da kısaca işe alım süreci, işletmelerde insan kaynakları yönetiminin en önemli ve en zor konusunu oluşturur. Çünkü, bir işletmeye yön veren ve onu başarıya ya da başarısızlığa götüren en önemli unsur kuşkusuz insan gücüdür. Bu durum otel işletmelerinde çok daha belirgindir. Çünkü, otel işletmeleri emek-yoğun bir yapıya sahip olup, bu işletmelerin başarısı işgörenlerin işinde gösterdiği başarıya bağlı olmaktadır. Dolayısıyla, otel işletmelerinde işe alım süreci diğer işletmelere göre çok daha fazla önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinin işe alma sürecinde internetten ne ölçüde yararlandığını, bu alanda ne tür sorunlar yaşadıklarını analiz etmek ve bu sorunlara çözüm önerileri geliştirmeye çalışmaktır.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan Kaynakları Yönetimi, İşe Alma Süreci, İnternet, E-İşe Alım, Otel İşletmeleri.

## 1. GENEL OLARAK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN ÖNEMİ

### 1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE KAVRAMSAL AÇIDAN BAKIŞ

Bütün dünyada yaşanan küreselleşme eğilimi, beraberinde gerek ülkeler gerekse işletmeler arasında güçlenen bir rekabeti gündeme getirmiştir. Bu amaçla her işletme ya da ülke, kendi rekabet gücünü geliştirmek amacıyla birtakım verimlilik artırıcı önlemler almaktadırlar. Global rekabette bugün için örgütler açısından organizasyonları rekabet edebilirlik düzeyine getirecek hız, maliyet, yenilik, kalite gibi enstrümanlar bulunmaktadır. Bu enstrümanların etkinliğini sağlama süreci, işletmenin fiziksel ve beşeri kaynaklarının verimli kullanılması ile doğru orantılıdır. Her ileri ekonomi, global olduğu için bir ulusun en önemli rekabet avantajı, sahip olduğu işgücünün becerileri ve toplam öğrenmesine dayanmaktadır. Günümüzde organizasyonların başarılı olmasını sağlayan en önemli unsurun, örgütün insan kaynakları olduğu kabul edilmektedir (Ince, 2003: 20).

Herhangi bir örgütte ana öğenin insan olduğu söylenebilir. Bir işletmenin kurulması, gelişmesi, sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve genel amaçlarına ulaşabilmesi, onun etkin bir insan gücüne sahip olmasına bağlıdır. İnsan gücünü geliştiren ve motive eden örgütler amaçlarına daha kolay ulaşırken; bunu başaramayan örgütler, fiziksel kaynakları ve olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun faaliyetlerini sürdüremezler (Bingöl, 1990: 1).

İşletmelerin artan rekabet ortamında başarıyı hedeflemeleri açısından “insan” faktörünün gözden kaçırılmaması düşüncesi çalışma hayatında özellikle son yıllarda kabul görmüş ve bu düşünce işletmelerin misyon ve vizyon gibi temel örgüt kültürü unsurlarında yer almıştır. İnsanın psiko-sosyal bir varlık olması dikkate alındığında, üretim faktörleri içinde doğal olarak farklı bir yere ve öneme sahip olduğu tartışılmaz bir gerçek olarak görülmektedir. Bu düşünce doğrultusunda, örgütlerdeki insan kaynağının yönetimi de ayrı bir önem arz etmektedir. Bu noktada, İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) kavramına ilişkin birçok tanıma rastlanmaktadır (Keser, 2003). Bu tanımlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir:

En basit tanımıyla İKY, bir organizasyonun insan kaynaklarının sağlanması ve koordine edilmesine yönelik tüm faaliyetlerdir. Diğer bir deyişle İKY, bir organizasyona nitelikli personeli bulmak ve örgütte tutmak için yapılan faaliyetlerin toplamıdır (<http://www.mcozden.com>).

Bir başka tanıma göre İKY, işletmede görev alan tüm işgörenlerin en verimli ve uyumlu biçimde çalışmasını sağlayan ve işletmenin amaçlarına varmasını kolaylaştıran faaliyetlerin bütünüdür (Şenkal, 2004). Her işletmede kuruluş amacına göre çeşitli düzeylerde, farklı görevlerde ve farklı eğitim seviyelerinde çok sayıda kişi görev yapmaktadır. İKY, çalışanların düzeyi ve görevi ne olursa olsun, işletme içerisinde istihdam edildikleri süre içerisinde, onların işletme amaçları doğrultusunda etkin ve verimli çalışmalarını sağlamak üzere görev alır.

İKY bunu yaparken iki temel amacı karşılamayı ilke edinmektedir. Bu amaçlar (Kozak, 1999: 9):

- İşletmede görev yapan insanların bilgi, yetenek ve becerilerini rasyonel biçimde kullanarak işletmeye katkılarını en üst düzeye çıkarmak,  
- İşletmede görev yapan kişilerin yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlamaktır.

İKY, yalnız birinci amaca ulaşmak için çaba gösterirse, işletmede görev yapan insanların bir üretim aracından farkı olmayacaktır. Oysa ikinci amaç, işgörenleri üretim aracı olmaktan uzak tutar ve işletmelerin insanla, insanlar için var olduğu gerçeğini ortaya çıkarır.

Tüm bu açıklamaların ışığında İKY, bir işletmenin işgücünü oluşturması için adaylara müracaat etmesi, onlar arasında seçim yapması, seçilenleri organizasyonun yapısı ve kültürü ile tanıştırmayı, belirlenen görevleri yerine getirebilmeleri ve işletmenin hedeflerine ulaşabilmede katkı sağlayabilmeleri için onları yönlendirmesi, motive etmesi, bunları sağlayabilmek için adil ve sağlıklı bir ücret politikası oluşturması ve sahip olduğu işgücünün geleceğe yönelik potansiyelini belirleyerek eğitim, geliştirme ve kariyer programlarını ve düzenli bilgi alışverişini gerçekleştirmesini içeren bir süreçtir (Seymen, 1995: 7).

## 1.2. OTEL İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN YERİ VE ÖNEMİ

Turistik mal ve hizmet üretiminin spesifik özellikleri ve sektörün yapısal bütünleşmesine hakim olan emek-yoğun üretim tarzı nedeniyle makineleşme ve otomasyona gidilmesi bazı üretim dallarında belirli oranlar dışında mümkün olmadığında “insan” faktörü ön plana çıkmaktadır (Timur, 1992, 47). Bu unsurun işletmelerde giderek önem kazanması; işgörenlerin, rekabet avantajını yakalamak isteyen işletmelerde en önemli kaynak olarak görülmesine neden olmuştur. Bu açıdan, hizmet sektöründe yer alan ve işletme başarısının temelinde çalışana bağlı olduğu otel işletmelerinde bu kaynak (işgörenler) daha da önem kazanmaktadır. Dolayısıyla otel işletmelerinde işgörenlerden maksimum fayda sağlanması, onlara yatırım yapılmasına ve onların tatmin edilmesine bağlıdır (Bolat, 2000: 104).

İKY, işgücünün verimli kullanılması konusunda çok etken bir rol oynamaktadır. Bu durum, özellikle otel işletmeleri gibi, ağırlıklı olarak insan emeğine dayalı olarak çalışan işletmelerde daha fazla önem kazanmaktadır. Çünkü, otel işletmelerinde geliri de gideri de yaratan “insan” unsurudur (Ağaoğlu, 1992: 64). İşletmelerde insan unsurunu iyi yönetilmesi işgücünün verimli kullanılmasını sağlayacaktır. Otel işletmeleri gibi, birebir ilişkilerin ve “insanın insana hizmeti” olgusunun en yoğun yaşandığı bir sektörde ise insan unsurunun yönetilmesi, ancak bu alanda özel bilgi ve beceri gerektiren İKY ile mümkündür.

Otel işletmelerinin başarısı daha çok, müşterilere sunulan hizmetin kalitesine, bu hizmetleri gerçekleştiren kişilerin seçimine, işe alınmasına, eğitimine ve benzeri işlevlerine bağlıdır. Bu bakımdan otellerde insan kaynakları bölümünün görevi, diğer işletmelerdeki insan kaynakları bölümlerine oranla çok daha karmaşık ve önemlidir (Erdem, 2002: 53).

Otel işletmelerinde İKY'nin başlıca görevleri şu şekilde sıralanabilir (Şener, 2001, 160):

İş analizi,  
İnsan gücü politikalarının planlanması,  
İşgörenlerin işe alımı,  
İşgörenlerin eğitimi,  
İş değerlemesi,  
Başarı değerlemesi,  
İşgörenlerin ödüllendirilmesi,

İşgörenlerin özel sorunlarının çözümü.

Bu kısımda otel işletmelerinde İKY işlevlerine ana başlıklar halinde değinilmiştir. Bundan sonraki açıklamalarımız, konumuzla bağlantılı olarak otel işletmelerinde işe alım süreci ve internet üzerinden işe alım ile ilgili detaylı bir incelemeyi içermektedir.

## 2. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞE ALIM SÜRECİ

İKY işlevlerinden biri olan ve İKY'nin diğer işlevlerinin etkili bir biçimde yerine getirilmesine ve bunların örgüt amaçlarıyla bütünleştirilmesine katkıda bulunan “insan kaynaklarının temini ve seçimi (işe alma süreci)” organizasyon açısından apayrı bir önem taşır. Örgütteki işlere uygun nitelik ve sayıda personelin bulunması ve örgüt amaçlarına uygun olarak seçilmesi süreci, işletmenin başarısını belirleyen çok önemli bir faktördür (Özçelik, 2000: 801).

İşgören sağlama ya da işgören temini, yeterli sayıda ve uygun nitelikteki iş başvurularını gerekli zamanda, örgütün ihtiyaçları için kendine çekebilme sürecidir (Özçelik, 2000: 801).

İşgören bulma süreci esas itibarıyla dört ana unsuru kapsar. Bunlar; işgören standartları, hedef pazar, işgören bulmada yararlanılan kaynaklar ve maliyettir. Bu unsurların herbiri birbirine son derece bağlıdır. Örneğin; işletmenin ne istediği, hangi işe, ne tür nitelikte işgören aradığı belirsiz ise işletmenin aday personeli bulmak için yöneldiği işgücü pazarı da muhtemelen yanlış anlaşılacaktır (Riley, 1992: 91).

Bu yüzden, işletmelerin işgören bulma işlemine geçmeden önce, ihtiyaç duyduğu personelinin niteliklerini önceden iyi bir şekilde saptaması, bu niteliklere sahip personeli bulabileceği işgücü pazarını iyi bir şekilde analiz etmesi, işgören bulmada yararlanacağı kaynakları ve tüm bunların sonucu oluşan maliyetleri gözönünde bulundurması işgören bulma sürecinin etkin bir şekilde yerine getirebilmesi için gerekli olan şartlardandır (Erdem, 2002: 68).

Genel olarak otel işletmelerinin işgören bulmada iki tür kaynağa başvurduğu görülür. Bunlar iç kaynaklar ve dış kaynaklardır.

a) İç Kaynaklar: Herhangi bir otel işletmesinin yeni açılması sözkonusu ise, ihtiyaç duyduğu sayı ve nitelikteki tüm işgören gereksinimini dışarıdaki çeşitli kaynaklardan sağlama sözkonusu iken, faaliyetini devam ettiren bir işletmede mevcut boş kadroların doldurulması sırasında işletme içindeki mevcut işgörenlerin de gözönünde tutulması zorunlu olmaktadır (Aşkun, 1978, 28).

Otel işletmelerinin mevcut boş işler için personel sağlamada iç kaynaklara başvurma gereği; iş değişimi, yeni görevlerin doğması, personelin işten ayrılması veya ölüm gibi nedenlerden ortaya çıkabilir (Sabuncuoğlu, 2000: 76).

Organizasyonların çoğu bu yöntemi; kolay olması, işgörenlerin başarıları hakkında kayıtlara sahip olunması, işletmenin ve işgörenlerin karşılıklı olarak birbirlerini tanımaları ve iyi bir moral kaynağı olarak değerlendirilmesinden dolayı tercih etmektedirler.

İşletmelerin işgören bulmada iç kaynaklara başvurması, yatay ve dikey düzeyde iş değişikliklerine yol açar. Dikey düzeyde bir uygulamada “yükseltme” sözkonusu iken, yatay düzeyde “iç transfer” gerçekleşir (Sabuncuoğlu, 2000: 76).

Yükseltme ya da terfi, bir işgörenin statü, ücret, yetki ve sorumluluk bakımından daha üst düzeyde bir mevkiye getirilmesini ifade eder (Acar, 2000: 130). İç transfer ise, işgörenlerin ücret, yetki, sorumluluk vb. bakımlardan aynı düzeydeki işler arasında yer değiştirmesi şeklinde tanımlanır. Örneğin; otelin barında çalışan bir servis personelinin oda servisi bölümüne getirilmesi, işgören bulmada iç transfer yöntemini ifade eder (Erdem, 2002: 91).

b) Dış Kaynaklar: Otel işletmelerinin, ihtiyaç duyduğu sayı ve nitelikteki personeli iç kaynaklardan sağlama olanağı yoksa, zorunlu olarak dış kaynaklara başvurmak gerekecektir.

Otel işletmelerinin dış kaynaklardan işgören sağlamada yararlanacağı araçlar genel olarak; ilan ve duyurular, kişisel başvuru veya özgeçmiş (c.v.) gönderme, işletmede çalışanların ve tanıdıkların tavsiyeleri, iş ve işçi bulma kurumu, eğitim kurumları, sendikalar, işgören kiralama, insan kaynakları danışmanlık firmaları ve internet şeklindedir.

## 3. OTEL İŞLETMELERİNDE İNTERNET ÜZERİNDEN İŞE ALIM (E-İŞE ALIM)

Küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkan en önemli değişimlerden biri de teknolojik gelişmelerdir. Bu nedenle, günümüzde işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve rekabet avantajı sağlayabilmeleri, teknolojik gelişmeleri sürekli takip etmelerine bağlı olmaktadır.

Teknolojik yeniliklerle birlikte ortaya çıkan en önemli olgulardan biri de internettir. Günümüzde internet, otel işletmelerini her geçen gün bu ortamın içine çekmekte ve bu olgulardan yararlanmayan otel işletmeleri için gelecekte büyük kayıplarla karşılaşma riski doğmaktadır.

Bu kısımda, otel işletmelerinde internet üzerinden işe alım konusuna geçmeden önce, genel olarak internet ve internetin otel işletmelerinde kullanım alanları hakkında kavramsal açıdan bilgi vermenin yararlı olacağı kanısındayız.

### 3.1. GENEL OLARAK İNTERNET KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİNDE KULLANIM ALANLARI

İnternet kelimesi, İngilizcede “International Elektronik Network” anlamına gelen, geniş alana yayılmış bilgi ağlarını birbirlerine bağlamalarını tanımlamak için kullanılmaktadır (Yıldırım, 1999: 5).

İnternet, birçok bilgisayar sistemini ortak bir dil vazifesi gören TCP/IP protokolü (İnternet protokolü veya daha basit bir ifadeyle bilgisayar veri alma ve iletme birimleri arasında veri iletişimini olanaklı kılan pek çok veri iletişim protokolüne verilen ortak ad) ile birbirlerine bağlayan dünya çapında bir iletişim ağıdır (Eroğlu, 2003).

İnternet; medya, telekomünikasyon ve bilgi teknolojilerinin birbirine yaklaşımını ve arz ile talep arasında etkileşimi artırıcı bir rol üstlenir. İnternet, ayrıca siyasi yaşamı da etkileme gücüne sahiptir. Çünkü, internet yoluyla demokratik, şeffaf, kontrol edilemeyen ve çok yönlü gerçekleşen iletişim her kesimden bireylerin görüş ve düşüncelerini açıklama ve yayabilmesine olanak sağlamaktadır (Avcıkurt, Köroğlu, 2000: 112).

İnternetin geçmişi 1960’lı yıllarda Amerika Savunma Bakanlığı’nın yaptığı çalışmalara dayanır (Forster, 2000: 254, Batman vd., 2002: 20). 1960’larda ABD’nin, Küba ve Rusya ile arasındaki soğuk ilişkiler ve bunun beraberinde yarattığı nükleer savaş korkusu, ABD eyaletlerindeki devlet dairelerinde bulunan bilgisayarların birbirine bağlanması ve buradaki bilgilerin paylaşılması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Herhangi bir nükleer saldırı karşısında Milli Savunma Merkezleri arasındaki bağların kopmaması için, 1968’lerden itibaren Advanced Research Project Agency (ARPA) bu proje ile görevlendirilmiştir. 1969’da ilk network protokolü hazırlanarak 1979 yılında ABD’deki ilk bilgisayar ağı yaratılmıştır (ARPA net). ARPA net sayesinde bilim adamları ve araştırmacılar uzaktan birbirlerinin bilgisayarlarındaki kaynaklara ulaşabilmişlerdir (Özdiçiner, Ceylan, 2002: 96).

Günümüzde dünyada internette yararlanan kişi sayısını kesin olarak belirlemek mümkün olmamakla birlikte, bazı hesaplamalar sonucu global bir sayıya ulaşmak mümkündür (Tablo 1). Yapılan hesaplamalara göre; 1995 yılında internet kullananların sayısı 15.655.000 kişi iken, 1999 yılı itibari ile bu rakam % 3916 artarak 250.000.000 kişiye ulaşmıştır. 2003 yılı verilerine göre ise, dünya nüfusunun yaklaşık % 67’si internet kullanmaktadır.

**Tablo 1. Dünya Geneline Yıllar İtibariyle İnternet Kullanıcılarının Sayısal Gelişimi**

Yıllar	İnternet Kullanan Sayısı (Kişi)	Dünya Nüfusunun %’si
1993	3.913.843	0.07
1994	7.827.687	0.13
1995	15.655.374	0.26
1996	31.310.749	0.52
1997	62.740.532	1.05
1998	125.481.064	2.09
1999	250.962.128	4.18
2000	501.924.256	8.37
2003	4.023.026.663	67.05

**Kaynak:**Pınar Akdoğdu, Mehmet Şahin, (2002), Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Turizm Sektörüne Etkisi ve Kullanım Alanları ([http://www.bilgionetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt271](http://www.bilgionetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt271))

1998 yılında ülkelere göre 1000 kişiye düşen bilgisayar sayısı; ABD’de 477, Kanada’da 388, İngiltere’de 309, Fransa’da 261, Japonya’da 259, Almanya’da 256, İtalya’da 184, Brezilya’da 32, Türkiye’de 19 olarak gerçekleşmiştir. 2001 yılı verilerine göre ise, dünyada internet kullanıcı sayısı 420 milyon kişi iken, Türkiye’de bu rakam 4 milyon kişi olarak tespit edilmiştir (Akdoğdu, Şahin, 2002).

İnternet, kullanıcılarına pek çok hizmet sunmaktadır. Örneğin, en yaygın internet hizmetlerinden birisi, kullanıcıların birbirlerine elektronik posta ile mesaj (e-mail) göndermeleridir (Batman vd., 2002: 20).

2003 yılı verilerine göre dünya genelinde yaklaşık 600 milyon insanın e-mail adresine sahip olduğu tahmin edilmektedir. Web trafiği her 100 günde ikiye katlanmakta ve 2010 yılında dünya nüfusunun üçte birinin

web sitesine sahip olacağı tahmin edilmektedir. İnternet, 21. yüzyılın en önemli iletişim aracı olarak görülmektedir (Forster, 2000: 259).

Tüm işletmelerde olduğu gibi, otel işletmelerinde de internetin kullanım alanları benzerlik göstermektedir. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür:

**a) Müşteri Bazı Oluşturma:** İşletmeler pazarlarını oluştururken piyasa analizi yaparlar. İnternet, farklı tipte birkaç milyon insan ile hazır bir baz olabilmekte, yeni müşterilerin bulunması ve bunların işletme ile ilişkilerinin geliştirilmesinde diğer yöntemlere göre daha kolay ve etkin bir rol üstlenmektedir.

**b) Hızlı İletişim:** Elektronik posta (e-posta), telefon problemlerine etkin bir çözüm getirmiştir. E-posta aracılığıyla başkalarıyla iletişim kurulması hem telefon görüşmelerinin hızına sahipken hem de klasik postanın sakıncalarını da ortadan kaldıran yeni bir iletişim yöntemi oluşturmuştur.

**c) Materyal Açısından Etkin Doküman Transferi:** İnternet vasıtasıyla online doküman transferleri çok kısa bir sürede gerçekleşmekle beraber bu transferler geç teslimat, kayıp veya hasara maruz kalabilen posta veya kurye hizmetlerini de ortadan kaldırarak maliyet tasarrufu sağlamaktadır.

**d) Yeni İş Olanakları:** Birçok girişimci; karlı, sürekli ve sağlam ticari girişimler için yeni ve yaratıcı fikirler araştırmaktadır. İnternet kullanıcıları, interneti yalnızca araştırma özelliği için değil, aynı zamanda interneti çevreleyen işbirliği atmosferi özelliğini de kullanarak oluşturulan fikirlerle yeni iş olanakları ortaya çıkarmaktadırlar.

Özellikle internetin yukarıda sözü edilen bu son işlevi, otel işletmelerinde son yıllarda sıklıkla kullanılmakta ve işletmelere farklı yönlerden birçok avantaj sağlamaktadır.

### 3.2. İŞLETMELERDE İNTERNET ÜZERİNDEN İŞE ALIM (E-İŞE ALIM)

İnternet kavramının ortaya çıkması ve farklı bir boyut kazanması ile, internet iletişimi, iş arayanların ufkunu tamamen geliştirmiş ve yeni kavramların oluşmasına neden olmuştur. İnternet vasıtası ile iş arayan kişiler sınırları tamamen ortadan kaldırmışlar ve globalleşmenin gereği olan karşılıklı bilgi alışverişini kariyer geliştirme aracı olarak kullanmaya başlamışlardır ([http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer\\_internetK.html](http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer_internetK.html)).

İnternet'in gelişimiyle birlikte, iş ve teknoloji dünyası tarihindeki en büyük değişimi yaşarken, işe alım da bu değişime uyum sağlamıştır. Son dokuz yılda elektronik işe alımın hızla yaygınlaştığı gözlenmektedir. Fortune Magazine'de yayınlanan bir araştırmaya göre, 2002 yılı itibariyle, şirketlerin internet üzerinden işe alıma ayırdığı kaynak miktarı 1.7 milyar dolara yaklaşırken, 40.000 web sitesi bu pazardan bir pay kapabilmek için rekabet etmekte ve her geçen gün bu rekabete yeni bir site katılmaktadır. Türkiye'nin de bu trendi izlediği ve 1990'lı yılların sonundan bu yana açılmaya başlayan sitelerin sayısının bugün itibariyle 20'yi geçtiği görülmektedir. Andersen tarafından, 2000 ve 2001 yıllarında yapılan İnsan Kaynakları Araştırması'na göre, Türk şirketlerinin işe alımda interneti kullanma oranı 2001 yılında, 2000 yılına göre % 134'lük bir artış kaydetmiştir. Bu gelişim gözönünde bulundurulduğunda, bu artışın önümüzdeki yıllarda daha da hızlanacağını söylemek mümkündür (Keleş,Keleş, 2002).

Günümüzde İKY süreçlerinde internetin kullanımı bilgi paylaşımı, iletişimin geliştirilmesinde süreçlerin genel anlamda daha etkin hale gelmesini sağladığı söylenebilir. Genelde İKY süreçlerinde internet tabanlı uygulamalar ilk önce "personel seçim sürecinde" kendini daha çok göstermektedir. Günümüzde internette web sayfası bulunan pekçok şirketin işgören aday havuzunun oluşturulması, ilk ön elemanın gerçekleştirilmesi işlemi ve işgören adaylarına seçim sonuçlarının gönderilmesi internet kullanılarak yapılmaktadır (Eroğlu, 2003).

Diğer taraftan, Hay Group'un dünya çapında 173 şirket üzerinde yaptığı bir araştırmada, işletmelerin insan kaynakları faaliyetlerini ağ ortamına aktarma öncelikleri tespit edilmiştir.

**Tablo 2. Şirketlerin İnsan Kaynakları İşlevlerini Ağ Ortamına Aktarma Öncelikleri**

SÜREÇ	AĞ ORTAMINA AKTARMA ORANI (%)
Şirket Politikası ve Prosedürlerinin Yayınlanması	70
İş Alanları	63
<b>İşe Alma</b>	<b>56</b>
Çalışanların Eğitimi	49
Yetenek/Beceri Değerlendirme	37
Online Eğitim Programlarının Yayımları	36
Ücret Yönetimi	35

**Kaynak:** M. Erdal, (2002), Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-HRM)  
([http://www.bilgiyoneti.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=158](http://www.bilgiyoneti.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=158))

Yukarıdaki tablodan da görüldüğü gibi, işletmelerin İKY işlevlerine ilişkin önceliklerinde e-işe alım uygulamaları % 56'lık oranıyla üst sıralarda yer almaktadır. İnsan kaynakları alanında internet sitelerinin tercih edilmesinin nedenlerini şirketler ve bireyler açısından ayrı ayrı değerlendirmek mümkündür.

Şirketler açısından bakıldığında, internet sayesinde işe alım sürecinin hız kazandığı görülmektedir. Şirketler, üye oldukları sitelerde istedikleri zaman ilan yayınlatabilme şansına sahip olmakta ve ilanlarına gelen yanıtları belli kriterlere göre kısa sürede ele alıp değerlendirebilmektedirler (Demiryonar, 2002).

Bugün, İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri'nde birçok alanda görülen yetenekli insan eksikliği ile birlikte, firma içinde ve dışında işe alımla uğraşan kişiler yerel ve uluslar arası en geniş havuzda aday araştırması yapmak istemektedir. İnternet, ulaşım ve hız adına olağanüstü avantajlar sunarak şirketlere yardım edebilmektedir. Şirketler, herhangi bir adayın özgeçmişinin elektronik kopyasına birkaç dakika içinde ulaşabilmektedir. Aynı durum, iş tanımları, profiller, geçmiş veriler ve araştırma kaynakları için de geçerlidir. Bu sayede, posta beklemeye ve uzun zaman alan yüz yüze görüşmeler ayarlamaya gerek kalmamaktadır. Hem şirket içinde hem de şirket dışında işe alımla uğraşan kişiler olarak, adayları taramak zaman kazandırdığı gibi daha fazla bilgi de sunmaktadır. Önemli olan, bu yeni mekanizmanın geçerliliği, uygunluğu ve uyarlanabilirliğini sağlamaktır (Cook, 2001).

İnternet kullanımını yaygınlaştıkça, işletmeler eleman ihtiyaçlarını karşılamak için internetteki kurumsal web sitelerini kullanmaya başlamışlardır. Firmalar bu sayede hem zamandan tasarruf etmekte hem de verim sağlamaktadır. Yapılan bir araştırma sonuçlarına göre, kurumsal web sitesi, hem en iyi elemanla buluşmayı, hem de adayların işletmenin web sitesini ziyaret etmelerini sağlamaktadır (<http://www.e-kolay.net5241/haber/global-ekonomi/h59.asp>).

Firmaların bünyelerinde açık bulunan pozisyonlar için araştırma yapan insan kaynakları yöneticileri de bu kaynaklara ulaşma imkanını kolayca elde etmişlerdir. Özellikle işveren tarafı bu konudan oldukça büyük faydalar sağlamaktadır. Çünkü, çok büyük bir aday veri tabanına oldukça düşük bir ücret ödeyerek ulaşma imkanını elde etmişlerdir. Ayrıca işverenler, bu tür sitelerde yayınladıkları firma profilleri ile, firmalarının tanıtımlarını daha etkin bir şekilde yapabilmekte ve adaylara daha detaylı bilgiler aktarabilmektedirler. Firmalar, vizyonlar, hedefleri, firma kültürleri ve finansal yapıları ile ilgili bilgileri bu tür sayfalara aktarabilmekte ve daha kalifiye işgücüne ulaşabilmektedirler ([http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer\\_internetI\\_K.html](http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer_internetI_K.html)).

İşletmeler, internet üzerinde yer alan web sitelerinde insan kaynakları bölümünün hazırlamış olduğu şirket içi açık pozisyonlar, eleman ihtiyaç profilleri, iş başvuru formları ve özgeçmiş göndermeye yönelik e-posta iletişim adresleri bulundurmaktadırlar. Böylelikle işletmeler için insan kaynakları temininde yeni bir alternatif ortaya çıkmış olmaktadır. aktif iş görüşmeleri ve mülakatlara kadar tüm işe alım prosedürleri internet üzerinde eş zamanlı (online) olarak gerçekleştirilebilmektedir (Erdal, 2002).

Bununla birlikte, işletmeler e-işe alımda ikinci bir yol olarak, profesyonel olarak bu işi yapan firmaların kurumsal web sitelerinden yararlanmaktadırlar. Öyle ki, Logos Research tarafından Fortune 500 sıralamasındaki işletmelerle yapılan bir araştırmaya göre, işletmelerin sadece % 11'inin internet sitesinde kariyer bölümü yer almakta, % 89'u ise yeni eleman bulmada bu alanda uzmanlaşmış insan kaynakları firmalarının kurumsal web sitelerinden yararlanmaktadırlar (Anbar, 2002). Bu rakamlar, e-işe alımda profesyonel insan kaynakları firmalarının daha yaygın bir şekilde kullanıldığını göstermektedir.

İnternet her konuda olduğu gibi, iş arayan kişilerin de değişik kaynaklara daha kolay ulaşmalarını sağlamıştır. Özellikle son yıllarda internet üzerinde büyük bir iş arama potansiyeli yaratılmış ve profesyonel yöneticiler başta olmak üzere kariyer olanaklarını araştıranlar büyük bir artış göstermiştir. İnsan kaynaklarının doğru değerlendirilmesinde oldukça etkili sonuçlar sağlayacağı tespit edilen internet kavramı, bu konuda da oldukça hızlı bir gelişim göstermiştir. Şu anda, iş arayan kişiler çalışmak istedikleri herhangi bir ülke için internet üzerinden ilan edilen pozisyonlara hızla ulaşabilir ve kariyer hedeflerini uluslar arası boyutlara taşıyabilir ([http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer\\_internetI\\_K.html](http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer_internetI_K.html)).

Bireyler internet üzerinden istedikleri anda, istedikleri yerden, şirketlerin ilanlarını takip edip başvuru yapabilmektedirler. Üstelik insan kaynakları sitelerinin birçoğu bireylere, belirledikleri kriterler doğrultusunda ilgilerini çekebilecek ilanları e-posta ile göndererek arama sürecinde büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Adaylar ayrıca bu sitelerde kendilerini geliştirmeye yönelik çeşitli kaynaklara ulaşma şansı da bulabilmektedirler.

Otel işletmelerinin hizmet işletmesi özelliğini taşımalarından dolayı, internet üzerinden yapılan e-işe alım uygulamaları son derece önemli görülmektedir. Bu bağlamda, internetin en hızlı büyüyen, grafikleri ve resimleri gösteren alanı olan World Wide Web sayfalarının önemli olduğu söylenebilir. İnternet arama motorları ile yapılacak bir taramada Hilton, Hyatt, Intercontinental, Sheraton gibi uluslar arası otel zincirlerinin tanıtım amaçlı kullandıkları durağan web sitelerinin ötesinde, internet üzerinden online iş başvurusu kabul edebildikleri etkileşimli web siteleri de bulunmaktadır (Karamustafa, Biçkes, Ulama, 2002: 110).

Aslında internet, iş arayan kişilerin otelleri daha yakından tanımaları açısından oldukça fazla avantajlar sağlamaktadır. İnternet üzerinden yapılacak iş ilanları, daha fazla adaya ulaşma imkanını da beraberinde

getirmektedir. Otel işletmelerinin kendi web sitelerini hazırlamaları, işgörenlerin işletme hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasına, ne gibi olanaklar bulunduğunu görmesine ve diğer işletmelerle karşılaştırmalar yapabilmelerine olanak tanımaktadır.

#### 4. OTEL İŞLETMELERİNDE İNTERNET ÜZERİNDEN İŞE ALIM (E-İŞE ALIM)'A YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

##### 4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Teknolojik gelişmeler ve buna bağlı olarak internet, son yıllarda her alanda olduğu gibi insan kaynakları yönetimi literatüründe de üzerinde oldukça fazla durulmaya başlanan konulardan biri haline gelmiştir. İnsan kaynakları yönetimi alanındaki teknolojik gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan e-işe alım uygulamaları, emek-yoğun yapıya sahip olan otel işletmelerini de oldukça yakından etkilemektedir.

Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinin, insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinde internet üzerinden işe alım uygulamalarından ne şekilde faydalandıklarını, bu alanda ne tür sıkıntılar yaşadıklarını, e-işe alım uygulamalarının işletmeye sağlamış olduğu katkıları ortaya koymak ve geleceğe yönelik beklentilerini tespit etmeye çalışmaktır. Araştırma sonuçlarının, özellikle otel işletmeleri açısından bu alanda yaşanan literatür boşluğunu bir ölçüde de olsa gidereceğine inanılmaktadır.

##### 4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma, Antalya ilinde faaliyet gösteren 20 adet otel işletmesinin “İnsan Kaynakları Yöneticileri”ne anket formunun e-posta ile gönderilmesiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamına alınan 20 otel işletmesinin 10’undan geri dönüş sağlanabilmiş ve değerlendirme 10 otel işletmesinin verileri dikkate alınarak yapılmıştır. Araştırma Haziran ayının (2004) ilk haftasında gerçekleştirilmiş ve sonuçlar çalışmamızda değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamına özellikle büyük ölçekli (5 Yıldızlı) oteller dahil edilmiştir. Çünkü, daha önce yapmış olduğumuz ön araştırmada küçük ve orta ölçekli otel işletmelerinin büyük bir çoğunluğunun (yaklaşık % 95’i) işe alım uygulamalarında internetten faydalanmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle, araştırmamızda tamamıyla 5 yıldızlı otel işletmelerinin verileri dikkate alınmıştır.

##### 4.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Yapılan araştırmada verilerin objektif olarak toplanabilmesi ve istatistiksel analiz teknikleriyle ilgili çeşitli hesaplamalar yapılabilmesi için anket yöntemi uygulanmıştır. Anket çalışması; otel işletmelerinin Hotel Guide-2002’den web ve e-mail adresleri alınarak, ilgili işletmelere internet ortamında e-posta gönderilerek gerçekleştirilmiştir.

Anket çalışmasında 12’si kapalı uçlu, 1’i açık uçlu olmak üzere toplam 13 soru yer almaktadır. Önem sırasına göre sıralama yapılmasının istenildiği sorularda; ankete katılanların verdikleri yanıtlar, önem derecelerine göre ağırlandırılarak, (Örneğin 3 seçeneği bir soruda bir seçeneğin ağırlıklı ortalaması:1.derece frekansı X 3+2. derece frekansı X 2+3. derece frekansıX1) her seçeneğin toplam ağırlık içerisindeki oranı belirlenmiştir. Sonra, her seçeneğin toplam ağırlığına göre de seçeneklerin önem sıraları tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçlarından elde edilen veriler değerlendirilerek çalışmamızda sunulmuştur.

##### 4.4. ARAŞTIRMA SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

###### 1) İşletmenizde İşe Alım İşlevi Kim/Hangi Birim Tarafından Yürütülmektedir?

Seçenekler	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
İnsan Kaynakları Müdürü	8	80
İlgili Departman Müdürleri	2	20
Genel Müdür	-	-
Otel Sahibi	-	-
Diğer	-	-
Toplam	10	100

Anket çalışmasının birinci sorusu, işletmelerde işe alım sürecinden sorumlu olan birimin tespitiyle ilgilidir. İşletmelerin % 80’i işletmede bu işlevden insan kaynakları müdürünün sorumlu olduğunu belirtirken, 2 işletme (% 20) ilgili departman müdürlerinin işgörenlerin işe alım faaliyetlerini yerine getirdiklerini ifade etmişlerdir. Otel işletmelerinin hizmet işletmeleri olması ve müşteri tatmininde otel personelinin sunmuş olduğu

hizmetin direk rol oynaması, işletme için en uygun personelin seçilmesi konusunun önemini daha da arttırmaktadır. Ancak, personelin seçimi de kolay bir iş değildir ve bu işte uzmanlaşmış kişiler tarafından yerine getirilmesi gereken bir unsurdur. Dolayısıyla, seçimle ilgili uygulamaların departman yöneticileri tarafından yürütülmesi yanlış seçim olasılığını arttıracaktır. Bu nedenle, otel işletmelerinde çeşitli departmanlardaki boş işler için gerekli niteliklere sahip personelin bulunması ve seçilmesine ilişkin çalışmaların insan kaynakları departmanı veya bu konuda uzman kişilerce yürütülmesi uygun olacaktır. Yukarıdaki soruda işe alım işlevi olarak insan kaynakları müdürünün % 80’lik bir paya sahip olması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

## 2) İşletmenizin İnternet Üzerinde Bir Web Sitesi Var mı?

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Evet	10	100
Hayır	-	-
Toplam	10	100

Araştırma kapsamına alınan otel işletmelerinin tamamı (%100), bünyelerinde internet üzerinden bir web sitesine sahip olduklarını belirtmişlerdir. Günümüzdeki teknolojik gelişmelerden, otel işletmelerinin de yararlanması gereği yadsınamaz bir gerçek haline gelmiştir. Otel işletmelerinin özellikle internet üzerinde bir web sitesine sahip olması; hem işletmenin tanıtımında, on-line rezervasyon gerçekleştirilmesinde ve birçok yazışmaların internet üzerinde gerçekleştirilebilmesine olanak sağlarken, hem de işletmenin boş kadroları için ihtiyaç duyduğu uygun işgörenlerin temininde önemli faydalar sağlayacaktır.

## 3) İnternet Üzerinden Aday Bulmada Hangi Kanalları Kullanıyorsunuz?

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
İşletmenin Kendi Web Sitesi	5	50
İnternetteki İşe Alım Siteleri	-	-
Her İkisi Birden	5	50
Toplam	10	100

Eğer “internetteki işe alım siteleri”ni tercih ediyorsanız nedenlerini belirtiniz.

Seçenek	Toplam Puan (x)	Yüzdesi (%)
İnsan kaynakları firmaları, kalifiye işgücüne daha kolay ulaşmaya imkan vermektedir.	26	25
İnsan kaynakları firmaları, adayları işletmedeki pozisyonlara ilişkin olarak ön elemeyden geçirmektedir.	25	24
İnsan kaynakları firmaları, işletmenin tanıtımında etkin bir rol oynamaktadır.	19	19
İnsan kaynakları firmaları, eleman bulmada güven unsuru sağlamaktadır.	16	16
İnsan kaynakları firmaları, çok büyük bir aday veri tabanına düşük bir ücretle ulaşma imkanı vermektedir.	16	16
Diğer	-	-
Toplam	102	100

Ankete katılan otel işletmelerinin 5’i (%50) internet üzerinden aday bulmada yalnızca işletmenin kendi web sitesinden yararlandıklarını belirtirken, 5 işletme (% 50) hem internet üzerinden eleman bulmada uzmanlaşmış işe alım sitelerini, hem de işletmenin kendi web sitesini kullandıklarını ifade etmişlerdir.

Aynı soruyla bağlantılı olarak, ankete katılan otel işletmelerinin % 25’i İnsan kaynakları firmalarını kalifiye elemana daha kolay ulaşmaya imkan verdiğinden dolayı tercih ettiklerini ifade ederken, % 24’ü bu firmaları, adayları işletmedeki pozisyonlara ilişkin olarak ön elemeyden geçirmelerinden dolayı kullandıklarını

belirtmişlerdir. Kuşkusuz, internette işe alım işleviyle uğraşan firmalar, otel işletmelerine önemli avantajlar sağlamaktadır. Öncelikle otel işletmeleri bu işlev için çok fazla zaman harcama zahmetinden kurtulmakta, böylece diğer insan kaynakları yönetimi faaliyetleri için daha fazla zamana sahip olabilmektedir. Öte yandan, bu alanda uzmanlaşmış insan kaynakları firmaları, otel işletmelerinin ihtiyaç duyduğu sayıda ve nitelikte elemanları temin ederek otel işletmelerinin ihtiyaçlarını karşılamaktadır.

#### 4) İnternet Üzerinden İşe Alıma Ne Zaman Başladınız?

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
1 yıl ve öncesi	6	60
1-3 yıl önce	2	20
3-5 yıl önce	1	10
5 yıl ve üzeri	1	10
Toplam	10	100

Araştırma kapsamına alınan otel işletmelerinin 6'sı (% 60) internet üzerinden işe alıma 1 yıl ve önceki süreler zarfında başladıklarını ifade ederken, 2 işletme (% 20), işletmede bu faaliyete 1-3 yıl öncesi başladıklarını belirtmişlerdir. Ortaya çıkan bu rakamlar, otel işletmelerinde e-işe alım uygulamalarının henüz yeni uygulanmaya başlanan bir yöntem olduğunu göstermektedir.

#### 5) İnternet Üzerinden İşe Alımı Tercih Etme Nedeniniz Nedir?

Seçenek	Toplam Puan (x)	Yüzdesi (%)
Birçok aday arasından seçim yapabilme olanağı vermesi	40	28.5
Aday hakkındaki bilgilere kolay bir şekilde ulaşmaya imkan vermesi	40	28.5
Zaman açısından kolaylık sağlaması	31	22
Maliyet tasarrufu sağlaması	29	21
Diğer	-	-
Toplam	140	100

Anket çalışmasının beşinci sorusuyla, otel işletmelerinin işe alımda interneti tercih etme nedenleri tespit edilmeye çalışılmıştır. İlgili soruya işletmelerin büyük çoğunluğu (% 57), birçok aday arasından seçim yapabilme ve aday hakkındaki bilgilere kolay bir şekilde ulaşmaya imkan vermesinden dolayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

#### 6) İşe alım sürecinde İnternetle Birlikte Hangi Kaynakları Kullanıyorsunuz?

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Eğitim Kurumları	9	33
İlan ve Duyurular	8	30
Kişisel Başvurular	7	26
Tanıdık Tavsiyeleri	2	7
Danışmanlık Firmaları	1	4
Diğer	-	-
Toplam	27	100

**Not: Bu soruda anketi dolduran kişiye birden fazla seçeneği yanıtlayabilme imkanı verildiğinden, ankete katılan işletme sayısı ile verilen yanıt sayısı eşit çıkmayacaktır.**

Anket kapsamına alınan otel işletmeleri işe alım sürecinde internetle birlikte, ağırlıklı olarak eğitim kurumlarını (% 33), ilan ve duyuruları (% 30) ve kişisel başvuruları (% 26) tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

**7) Kurumsal Web Sitenizde İşe Alımla İlgili Hangi Bilgiler Yer almaktadır?**

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
CV Formu	10	36
İş Başvuru Formu	9	32
Adaylarda Aranılan Kriterlere İlişkin İş/Görev Tanımları	6	21
Şirketin Misyonu ve Vizyonu	3	11
Adayların Kariyer Beklentileri	-	-
Diğer	-	-
Toplam	28	100

**Not:** Bu soruda anketi dolduran kişiye birden fazla seçeneği yanıtlayabilme imkanı verildiğinden, ankete katılan işletme sayısı ile verilen yanıt sayısı eşit çıkmayacaktır.

İşletmelerin internet üzerinden işe alım işlevi ile ilgili olarak kendi kurumsal web sitelerinde yer alan bilgiler oldukça önemlidir. İlgili soruya otel işletmelerinin büyük bölümü cv formu (% 36), iş başvuru formu (% 32) ve adaylarda aranılan kriterlere ilişkin iş/görev tanımları (% 21) şeklinde cevap verirken, özellikle şirketin misyonu ve vizyonunun oldukça düşük düzeyde kaldığı (% 11), adayların kariyer beklentileri ile ilgili bölüme ise hiç yer verilmediği görülmektedir. Oysa, sözü edilen bu iki kriter hem işletmenin kendi misyonu ve vizyonuna uygun işgörenlerin teminin de, hem de adayların kendi kariyer beklentilerine uygun iş başvurusunda bulunabilmeleri için oldukça önemli sayılabilecek unsurlardır.

**8) İnternet Üzerinden Yabancı İşgören İstihdam Ediyor musunuz?**

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Evet	3	30
Hayır	7	70
Toplam	10	100

Anket kapsamına alınan otel işletmelerinin büyük çoğunluğu (% 70), internet üzerinden yabancı işgören istihdam etmediklerini belirtmişlerdir. İnternet üzerinden yabancı işgören istihdam eden otel işletmeleri ise, daha ziyade, çok iyi yabancı dil gerektiren animasyon departmanları için gerekli olan işgören temininde internetten faydalandıklarını belirtmişlerdir.

**9) Toplam Personelinizin Yaklaşık Yüzde Kaçını İnternet Üzerinden Sağladınız?**

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
% 10 ve altı	10	100
% 10-30	-	-
% 30-50	-	-
% 50-70	-	-
% 70 ve üzeri	-	-
Toplam	10	100

Yukarıdaki tablodan da görüldüğü gibi, anket kapsamına alınan otel işletmelerinin tamamı (% 100), toplam personelinin yaklaşık % 10'unu internet üzerinden sağladıklarını ifade etmişlerdir. Bu rakam, otel işletmelerinin işgören bulmada internet kullanma oranının oldukça düşük seviyede kaldığını ve diğer işe alma yöntemlerinin daha sıklıkla kullanıldığını göstermektedir.

**10) İnternet Üzerinden İşe Alımla İlgili Web Sitenizde Periyodik Güncellemeler Yapıyor musunuz?**

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Evet	8	80
Hayır	2	20
Toplam	10	100

**Eğer cevabınız “evet” ise, bu güncellemeleri hangi sıklıkla yapıyorsunuz?**

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Her ay	-	-
1-3 ay	-	-
3-5 ay	-	-
5-7 ay	3	37.5
Yılda bir kez	5	62.5
Diğer	-	-
Toplam	8	100

Anket kapsamına alınan otel işletmelerinin % 80'i, işe alımla ilgili olarak kendi web sitelerinde periyodik olarak düzenlemeler yaptıklarını belirtmişlerdir. Ancak, bu düzenlemeler işletmelerin büyük çoğunluğunda (% 62.5) yılda bir kez olarak gerçekleşmektedir. Oysa, otel işletmeleri gibi emek-yoğun bir yapıya sahip olan işletmelerde, işgücü ihtiyacı kuşkusuz belirli dönemlerde artış ya da azalış gösterebilecektir. Bu yüzden, işe alımla ilgili olarak bu güncellemelerin daha kısa süreli sıklıklarla yapılması daha uygun olacaktır.

**11) İnternet Üzerinden İş Başvurusu Yapan Aday Yetersiz Görüldüğünde Geri Bildirimde Bulunuyor musunuz?**

Seçenek	İşletme Sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Evet	9	90
Hayır	1	10
Toplam	10	100

İş arayan herhangi bir adayın, internet üzerinden kendi niteliklerine uygun iş başvurusunda bulunduğu olumlu veya olumsuz bir yanıt alabilmesi son derece önemlidir. Çünkü, olumsuz yanıt alan bir aday, böylece şansını başka işletmelerde deneyebilecektir. Ancak, birçok işletme, ilerideki dönemlerde muhtemel boşalabileceğini düşündüğü kadrolar için, internet üzerinden iş başvurularını saklamakta, olumlu veya olumsuz geri bildirimde bulunmamaktadır. Bu durum ise, iş arayan adayları olumsuz etkilemektedir.

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, ankete katılan otel işletmelerinin büyük çoğunluğu (% 90), iş başvurusu yapan adaya yetersiz görüldüğünde geri bildirimde bulduklarını ifade etmişlerdir. Bu durum, otel işletmeleri açısından olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

**12) İnternet Üzerinden İşe Alım Sürecinde Yaşadığınız Sorunlar Nelerdir?**

Seçenek	Toplam Puan (x)	Yüzdesi (%)
Henüz sistemin tam olarak benimsenememesi	44	31
Sorun yaşamıyoruz	37	27
İnsan kaynakları sitelerinin güncellenememesi	34	24
Maliyet unsuru yaratması	25	8
Diğer	-	-
Toplam	140	100

E-işe alım süreciyle ilgili olarak, otel işletmelerinin % 31'i henüz sistemin tam olarak benimsenmediği için sorun yaşadıklarını belirtirken, % 27'si bu konuda sorun yaşamadıklarını ifade etmişlerdir.

### **13) İnternet Üzerinden İşe Alımla İlgili Gelecek Dönemlerdeki Beklentileriniz Nelerdir?**

Açık uçlu olarak yöneltilen bu soruya işletmelerin büyük bir bölümü, bir çok avantaj sağladığı için e-işe alım uygulamalarını bundan sonraki dönemlerde daha sıklıkla kullanacaklarını, bu konuda uzmanlaşmış insan kaynakları şirketleriyle daha sıkı koordinasyon içerisinde bulunmak istediklerini ve işe alımda kullanılan kaynaklar içerisinde internetin payını yükseltmek istediklerini ifade etmişlerdir.

## **5. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Günümüzde teknolojik gelişmeler, her alanda olduğu gibi, insan kaynakları yönetimi alanında da önemli değişimleri beraberinde getirmiştir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak internet ve yeni ekonomi, yeni meslekleri ortaya çıkarmış, özellikle bilgi ve iletişim teknolojileriyle ilgili mesleklerin önemi artmıştır.

Diğer taraftan, günümüzde internetin insan kaynakları alanında en önemli etkilerinden birinin işgören bulma ve seçme sürecinde yaşandığı gözlenmektedir. İnternetin, işgören bulma kaynakları arasında yerini almasıyla, bazı işletmeler kendi web sitelerini kullanarak işbaşvurularını kabul etmeye başlamış, bazı işletmeler ise eleman bulma hizmeti veren profesyonel web sitelerine yönelmişlerdir.

Özellikle otel işletmelerinin emek-yoğun yapısı göz önünde bulundurulduğunda, bu işletmelerdeki boş pozisyonlar için en uygun elemanın istihdam edilmesi gereği bir zorunluluk haline gelmektedir. Çünkü, bir otel işletmesinin başarısı, fiziki özelliklerinin yanında, müşterilerine sunduğu hizmetin kalitesine bağlı olmaktadır. Bu açıdan, otel işletmelerinin de işgören bulmada yeni teknolojik gelişmelerden yararlanması kaçınılmaz görülmektedir.

Ancak, çalışmanın uygulama kısmında da görüleceği üzere, otel işletmelerine yönelik yapılan anket sonuçları, bu işletmelerin işgören bulmada interneti yeterli düzeyde kullanmadığını, birçok işletmenin sisteme yabancı olduğunu veya aday bulmada interneti yeni kullanmaya başladığını göstermektedir.

Bununla birlikte, e-işe alımla ilgili olarak geleceğe yönelik beklentiler, bu sistemin aday bulma aracı olarak ileride daha fazla kullanılmak istendiği yönündedir. Ancak, bu durum şirketler açısından birtakım değişimlere uyum sağlamayı da gerektirmektedir. E-işe alımın işletme bünyesinde etkin bir biçimde uygulamaya alınması için dikkatle ele alınması gereken konuları şu şekilde özetleyebiliriz:

İşletmenin öncelikle işe alma stratejisini net bir biçimde belirlemesi ve bu strateji doğrultusunda interneti işe alma sistemine nasıl entegre edeceğine karar vermesi gerekmektedir.

İşletmenin, internetten gelen başvurularla, gazete ilanı, kariyer günleri, eğitim kurumları gibi farklı kanallardan gelen başvuruların nasıl birleştirileceğini belirlemesi gerekmektedir. Bu konunun önemini far eden şirketlerin, başvuruları, farklı aday havuzları oluşturmak yerine, standartlaştırılmış tek bir aday havuzunda toplamak amacıyla, diğer kanallardan gelen başvuruları internete yönlendirdiği ve internetten işe alım hizmeti veren sitelerle uzun süreli işbirliğine gittikleri görülmektedir.

Eğer internetten işe alma hizmeti veren bir siteyle işbirliği yapılmasına karar verildiyse, işletmenin, her geçen gün sayıları artan siteler arasından seçim yapması gerekmektedir.

Sonuç olarak internet, günümüzde hem iş arayanların, hem de eleman arayanların yoğun olarak kullandıkları önemli bir araçtır. Gelecekte, her tarafın da kendi beklentilerine uygun olarak bu yöntemi daha sıklıkla kullanmaları sonucunda e-işe alımın etkinliğinin artacağı tahmin edilmektedir.

## KAYNAKÇA

- ACAR, A. Cevat, (2000), "İnsan Kaynakları Temini ve Seçimi," İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- AĞAOĞLU, O. Kemal, (1992), İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması, Milli Produktivite Merkezi Yayınları No:457, Ankara.
- AKDOĞDU, P., Mehmet Şahin, (2002), Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Turizm Sektörüne Etkisi ve Kullanım Alanları ([http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=271](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=271))
- ANBAR, A., (2002), Yeni Ekonomi ve E-Ticaretin İstihdam, Çalışanlar ve İnsan Kaynakları Üzerindeki Etkileri, İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 2 (<http://www.isguc.org>)
- AŞKUN, İ. Cem, (1978), İşgören. Eskişehir: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları No: 207.
- AVCIKURT, C., Ahmet Köroğlu, (2000), Türkiye'deki Turizm İşletmelerinin Tanıtma ve Pazarlama Faaliyetlerinde İnterneti Kullanma Eğilimleri, 5. Ulusal Pazarlama Kongresi, 16-18 Kasım, Antalya.
- BATMAN, O., İbrahim Kılıç, Gonca Kılıç, (2001), İnternetin Seyahat İşletmelerinin Pazarlamasına Olan Etkileri, Turizmde Bilgi Teknolojileri Hafta Sonu Semineri VIII, 9-11 Kasım, Nevşehir.
- BİNGÖL, D., (1990), Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Basımevi, Erzurum.
- BOLAT, O., (2000), Konaklama İşletmelerinde İşgören Tatmini: İnsan Kaynakları Yönetimi boyutuyla Bir Değerlendirme," Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Hafta Sonu Semineri VII, 24-26 Kasım, Nevşehir.
- COOK, F., (2001), Yetenek Avcılığı (<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentPrint.asp?BodyID=282>)
- DEMİRYONAR, M., (2002), İş Arayanların Yeni Umudu İnternet'te ([http://www.bthaber.net/292/menu\\_insankaynaklari\\_ht.htm](http://www.bthaber.net/292/menu_insankaynaklari_ht.htm))
- ERDAL, M., (2002), Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-HRM) ([http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=158](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=158))
- ERDEM, B., (2002), Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Personel Bulma ve Seçme Süreci (Örnek Bir Uygulama), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- EROĞLU, U., (2003), İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Yönelimleri Hazırlayan İki Güç: Sanal Organizasyonlar ve Stratejik Tabanlı Düşünce, İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 1 (<http://www.isguc.org>)
- FORSTER, N., (2000), The Potantial Impact of Third-wave Technologies on Organizations, Leadership&Organization Development Journal, 21/5.
- GÖÇKÜN, P., (2002), İşe Alımda Hızla Yaygınlaşan Bir Yöntem: E-İşe Alım (<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentPrint.asp?BodyID=64>)  
[http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer\\_internet/K.html](http://www.ebsov.org.tr/isgucu/kariyer_internet/K.html)  
<http://www.e-kolay.net5241/haber/global-ekonomi/h59.asp>
- İNCE, M., (2003), Değişim Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Yeni Rollerini, Standart Dergisi, Yıl: 42, Sayı: 497, Mayıs.
- KARAMUSTAFA, K., Mehmet Biçkes, Şevki Ulama, (2001), Türkiye'deki Konaklama İşletmelerinin İnternet Web Sitelerini Değerlendirmeye Yönelik Bir Çalışma, Turizmde Bilgi Teknolojileri Hafta Sonu Semineri VIII, 9-11 Kasım, Nevşehir.
- KELEŞ, A., Ali Keleş, (2002), İnternette İnsan Kaynakları Yönetimi (<http://www.inet-tr.org.tr/inetconf8/bildiri/4.doc>)
- KESER, A., (2002), Değişen Yönleriyle Personel Yönetimi: İnsan Kaynakları Yönetimi, İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 1 (<http://www.isguc.org>)
- KOZAK, M. Akoğlan, (1999), Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar, Detay Yayıncılık, Ankara.
- ÖZÇELİK, A. Oya, (2000), İşletmelerde İnsan Kaynaklarına İlişkin Bazı Kriterlere Göre İşe Alma Uygulamalarındaki Farklılıkların Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma," VIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 25-27 Mayıs, Nevşehir.
- ÖZDİPÇİNER, N., Seher Ceylan, (2001), Konaklama İşletmelerinde İnternet Kullanımı: İstanbul İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Turizmde Bilgi Teknolojileri Hafta Sonu Semineri VIII, 9-11 Kasım, Nevşehir.
- RILEY, M., (1992), Human Resource Management, A Guide To Personnel Practice In The Hotel and Catering Industries. Oxford: Butterworth Heinemann Ltd.
- SABUNCUOĞLU, Z., (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- SEYMEN, O., (1995), İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Performansının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- ŞENER, B., (2001), Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon, Detay Yayıncılık, Ankara.
- ŞENKAL, A., (2004), Yeni Bin Yılda İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları, İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 1 (<http://www.isguc.org>)
- TİMUR, A., (1992), Türkiye'de Turizm Eğitiminin Yapısı, Uygulanan Politikalar ve Sonuçları, Turizm Eğitimi Konferans-Workshop, 9-11 Aralık, Ankara.
- YILDIRIM, A., (1999), İşletmelerde İnternet Kullanımı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.