

**BİREYİN İŞ BAŞVURUSU SIRASINDA AKILCI OLMAYAN  
ÖZDEĞERLEMESİNE İLİŞKİN ALAN ARAŞTIRMASI**

**Pamukkale Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Yüksek Lisans Tezi  
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı**

---

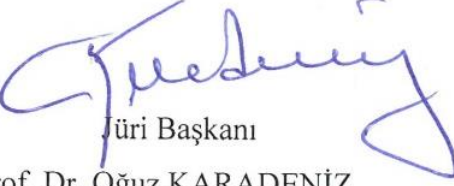
**İlkay KARAASLAN**

**Danışman: Prof. Dr. Kamil ORHAN**

**Ağustos 2019  
DENİZLİ**

## YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Yüksek Lisans Programı öğrencisi İlkay KARAASLAN tarafından Prof. Dr. Kamil ORHAN yönetiminde hazırlanan “**Bireyin İş Başvurusu Sırasında Akılcı Olmayan Özdeğerlemesine İlişkin Alan Araştırması**” başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından **26.08.2019** tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Jüri Başkanı

Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ



Jüri-Danışman

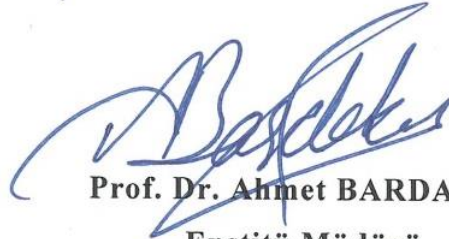
Prof. Dr. Kamil ORHAN



Jüri

Prof. Dr. Hatice EROL

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun **11/09/2019** tarih ve **36/01**... sayılı kararıyla onaylanmıştır.



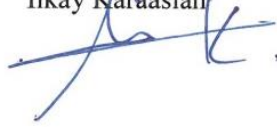
Prof. Dr. Ahmet BARDAKÇI

Enstitü Müdürü

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza

İlkay Karaaslan



## ÖN SÖZ

Bu çalışma sırasında mentörlüğü ile destek olan, hem eğitim hem de iş hayatım boyunca bana her konuda yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen sayın Prof. Dr. Kamil Orhan'a teşekkür ederim.

“Yüksek lisansla kendini geliştirmek için bir adım atabilirsin.” diyerek yol göstericim olan sevgili babam merhum Kemal Karaaslan'a, en büyük destekçilerim annem Şemsi Karaaslan ve kardeşim Hüsnü Karaaslan'a teşekkür ederim.

Bu günlere gelmemiz için yıllardır emek veren, yetiştiren bölüm hocalarıma teşekkür ederim.

Kendilerini anlattıkları ve kendileri hakkında bilgileri paylaştıkları için tüm katılımcılara teşekkür ederim.

Tez yazım süreci boyunca yanımda olan herkese teşekkür ederim.

Denizli/2019

İlkay KARAASLAN

## ÖZET

### BİREYİN İŞ BAŞVURUSU SIRASINDA AKILCI OLMAYAN ÖZDEĞERLEMESİNE İLİŞKİN ALAN ARAŞTIRMASI

KARAASLAN, İlkay

Yüksek Lisans Tezi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Programı

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Kamil Orhan

Ağustos 2019, X+92 sayfa

İşsizlik sorunu bulunduğumuz yüzyılda dünyanın her yerinde olduğu gibi ülkemizde de en önemli sorunlardan biridir. İşsizliğin artması ile sadece bireysel değil toplumsal ölçekte de sorunlar görülmeye başlanmıştır. Bu sorunların nedenleri ve çözümleri için uzun yıllardır pek çok çalışma yapılmış ve yapılmaya da devam etmektedir. Yaptığımız bu çalışmada da işsizliğe değinilmektedir. Özellikle işe alım sürecinin seyrini değiştiren özdeğerleme üzerinde durulmuştur. Çalışmamızın amacı; iş arama sürecinde olan adayların iş başvurusu sırasında akılcı olmayan özdeğerlemede bulunup bulunmadıklarını belirlemek ve akılcı olmayan özdeğerlemelerde bulundular ise sonuçlarının araştırılarak önerilerin getirilmesidir. Çalışma çerçevesinde Denizli’de faaliyet gösteren bir işletmeye iş başvurusunda bulunan 22 katılımcıyla çalışılmıştır. Katılımcılara kişilik envanteri yapılmıştır. Yapılan kişilik envanterlerinden katılımcıların kişiliklerine dair öngörüler elde edilmiştir. Kişilik envanteri sonuçlarının yardımıyla oluşturulan sorular ile mülakat yapılmıştır. Ayrıca yapılan mülakatlarda ise katılımcıların özdeğerlemelerinin rasyonelliği araştırılmıştır. Sonuç olarak, katılımcıların mülakatlarda akılcı olmayan özdeğerlemelerde buldukları ve bu neden ile iş tercihlerinde önceliklerini belirleyemedikleri görülmüştür. Ayrıca iş arama süresi yüksek olan veya deneyim süresi düşük olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha fazla akılcı olmayan özdeğerlemelerde buldukları tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Özdeğerleme, İş Başvurusu, Personel Seçimi, Mülakat, Kişilik Envanteri

## ABSTRACT

### FIELD RESEARCH ON IRRATIONAL SELF-EFFICACY DURING JOB APPLICATION

KARAASLAN, İlkay

Master Thesis

Labour Economics and Industrial Relations Department

Adviser of Thesis: Prof. Dr. Kamil ORHAN

August 2019, X+92 page

. Unemployment is one of the most important problems in our country in the present century as it is in every part of the world. With the increase in unemployment, problems have started to be seen not only on individual but also on social scale. Many studies have been conducted for the reasons and solutions of these problems for many years and they are still being done. In this study unemployment was examined. Specially, self- efficacy, which changes the status of the job interview was studied. The aim of our study; To determine whether the candidates who are looking for a job make an irrational self-efficacy during the job application and if they made an irrational self-efficacy, to suggest solutions by studying the results. . Within the scope of the study, 22 participants was cooperated who applied for job to a company which operates in Denizli. Personality inventory was applied to the participants. Interviews were conducted with the questions created by the help of the personality inventory results. In addition, the rationality of the self-efficacy of the participants was investigated in the interviews. As a result, it was observed that the participants made irrational self- efficacy during the interviews and therefore could not determine their priorities in their job preferences. In addition, it was found out that the candidates who were looking for a job for a long time or relatively less experienced candidates make more irrational self-efficacy.

**Keywords:** Self-efficacy, Job Application, Personnel Selection, Interview, Personality Invento

## İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ .....	İ
ÖZET .....	İİ
ABSTRACT .....	İİİ
İÇİNDEKİLER .....	İV
GRAFİK DİZİNİ.....	VII
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	VIII
TABLOLAR DİZİNİ .....	IX
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ .....	X
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İŞSİZLİK

1.1. İSTİHDAM KAVRAMI .....	3
1.1.1.İSTİHDAM TANIMI.....	3
1.1.2.İSTİHDAM TÜRLERİ .....	4
1.1.2.1.TAM İSTİHDAM .....	4
1.1.2.2.AŞIRI İSTİHDAM.....	4
1.1.2.3.EKSİK İSTİHDAM .....	4
1.2.İŞSİZLİK KAVRAMI .....	5
1.2.1.İŞSİZLİK TANIMI.....	5
1.2.2.İŞSİZLİK TÜRLERİ.....	5
1.2.2.1.İRADİ (GÖNÜLLÜ) İŞSİZLİK .....	6
1.2.2.2.GAYRİ İRADİ (GÖNÜLSÜZ) İŞSİZLİK .....	6
1.2.2.3.YAPISAL (STRÜKTÜEL) İŞSİZLİK.....	6
1.2.2.4.KONJONKTÜREL (DEVREVİ) İŞSİZLİK .....	6
1.2.2.5.GEÇİCİ / ARIZİ (FRİKSİYONEL) İŞSİZLİK .....	6
1.2.2.6.TEKNOLOJİK İŞSİZLİK.....	7
1.2.2.7.MEVSİMSEL İŞSİZLİK .....	7
1.2.2.8.GİZLİ İŞSİZLİK .....	7
1.3.TÜRKİYE’DE İŞSİZLİK .....	7

1.4.TÜRKİYE’DE EKSİK İSTİHDAM VE İŞSİZLİK.....	12
1.5.İŞSİZLİĞİN ETKİLERİ .....	13
1.5.1.İŞSİZLİĞİN EKONOMİK ETKİLERİ .....	14
1.5.2.İŞSİZLİĞİN SOSYAL ETKİLERİ.....	14
1.5.3.İŞSİZLİĞİN PSİKOLOJİK ETKİLERİ.....	15
1.5.4.İŞSİZLİĞİN İŞ BAŞVURU SÜRECİNE ETKİLERİ .....	17
1.5.5.İŞSİZLİĞİN BİREYLERİN ÖZ ALGILAMALARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ.....	17
1.6.ÖZDEĞERLEME .....	18
1.6.1.ÖZDEĞERLEME SÜRECİNDE EKONOMİK ETKENLER .....	19
1.6.2.ÖZDEĞERLEME SÜRECİNDE PSİKOLOJİK ETKENLER .....	19
1.6.3.ÖZDEĞERLEME SÜRECİNDE SOSYAL ETKENLER .....	20
1.6.4.AKILCI OLMAYAN ÖZDEĞERLEMENİN PERSONEL SEÇİMİNE YÖNELİK YANSIMALARI .....	22
1.6.5.AKILCI OLMAYAN ÖZDEĞERLEMENİN İŞSİZLİĞE YÖNELİK YANSIMALARI.....	22

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARINDA İŞE ALIM SÜREÇLERİ

2.1.STRATEJİK BAKIŞ AÇISIYLA İNSAN KAYNAKLARINDA İŞE ALMA SÜRECİ .....	27
2.2.PERSONEL İHTİYACININ BELİRLENMESİ.....	29
2.3.PERSONEL TEMİNİ VE ADAY HAVUZU OLUŞTURMA.....	31
2.4.PERSONEL İŞ BAŞVURU YÖNTEMLERİ.....	34
2.4.1.YAZILI İŞ BAŞVURULARI .....	34
2.4.2.TELEFONLA YAPILAN İŞ BAŞVURULARI.....	35
2.4.3.ONLİNE İŞ BAŞVURUSU .....	35
2.5.PERSONEL SEÇİM SÜRECİ.....	36
2.6.PERSONEL SEÇİMİNDE KULLANILAN ARAÇLAR .....	37
2.6.1.MÜLAKAT .....	38
2.6.1.1.TELEFON MÜLAKATLARI.....	39
2.6.1.2.BİREBİR MÜLAKATLAR .....	39
2.6.1.3.GRUP MÜLAKATI.....	39
2.6.1.4.PANEL MÜLAKATI .....	40



2.6.1.5.SIRALI MÜLAKAT.....	40
2.6.1.6.SERBEST MÜLAKAT.....	40
2.6.1.7.STRES MÜLAKATI.....	40
2.6.2.TESTLER.....	40
2.6.2.1.ZEKÂ TESTLERİ.....	41
2.6.2.2.YETENEK TESTLERİ.....	41
2.6.2.3.BİLGİ ÖLÇÜM TESTLERİ.....	41
2.6.2.4.KİŞİLİK ENVANTERİ.....	41
2.6.2.5.NEO PI-R KİŞİLİK ENVANTERİ.....	41
2.6.3.İNSAN KAYNAĞI SEÇİMİNDE KULLANILAN ARAÇLARIN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİK SORUNU.....	49
2.7. KARAR VERME – REFERANS VE İŞE YERLEŞTİRME.....	50
2.8. KARAR VERME SÜRECİNE ÖZYETERLİLİĞİN YANSIMALARI.....	51

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### BİREYİN İŞ BAŞVURUSU SIRASINDA AKILCI OLMAYAN ÖZDEĞERLENDİRMESİNE İLİŞKİN ALAN ARAŞTIRMASI

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI.....	53
3.2.ARAŞTIRMANIN ALANI VE KISITLARI.....	53
3.3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	53
3.4.ARAŞTIRMANIN BULGU VE YORUMLARI.....	54
3.4.1.KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ.....	54
3.4.2.NEO PI-R KİŞİLİK ENVANTERİNDE ADAYLARA AİT ALT BOYUTLAR.....	59
3.4.3.MÜLAKAT UYGULAMASI.....	66
3.4.4.NEO PI-R KİŞİLİK ENVANTERİ VE MÜLAKATLARDAKİ ÖZDEĞERLEMELERİN KARŞILAŞTIRILMASI.....	69
SONUÇ.....	84
KAYNAKLAR.....	87
ÖZ GEÇMİŞ.....	92

**GRAFİK DİZİNİ**

Sayfa

Grafik 1. Katılımcı Cinsiyet Dağılımı.....	56
Grafik 2. Katılımcı Yaş Dağılımı.....	57
Grafik 3. Katılımcı Eğitim Durumu Dağılımı.....	57
Grafik 4. Katılımcı Deneyim Süresi (Yıl) Dağılımı .....	58
Grafik 5. Katılımcı İş Arama Süresi Dağılımı .....	58
Grafik 6. Katılımcılara Ait En Düşük Beş Alt Boyut Yoğunluğu .....	64
Grafik 7. Katılımcılara Ait En Yüksek Beş Alt Boyut Yoğunluğu .....	65

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 1. İnsan Kaynakları Planlaması.....	30
---	----

**TABLULAR DİZİNİ**

	Sayfa
Tablo 1. İşsizlik Oranları.....	10
Tablo 2. Eğitim Durumuna Göre İşsizlik Oranları.....	10
Tablo 3. İş Arama Süresine Göre İşsizlik Oranları .....	11
Tablo 4. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	55
Tablo 5. Katılımcılara Ait NEO PI-R Kişilik Envanterinde En Düşük Alt Boyutlar .....	60
Tablo 6. Katılımcılara Ait NEO PI-R Kişilik Envanterinde En Yüksek Alt Boyutlar ...	62

## SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
DİE	Devlet İstatistik Enstitüsü
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumları
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu

## GİRİŞ

Fransız ihtilaliyle birlikte önem kazanan özgürlük, eşitlik gibi kavramlar işletmelerde insan kaynağına verilmesi gereken önemin temelini atmıştır. İnsan daha önceki dönemlerde bol, ucuz ve savunmasızken savaşlar ile endüstriyel dönüşümler sonrası az ve değerli hale gelmiştir. Önceki dönemlerde emeğin sadece üretim aracı olduğuna inanan işverenler zamanla onların da sosyal bir varlık olduğunu anlamışlardır.

İşletmelerin en önemli silahları sermaye, hammadde, ürün çıktısı ve insandır. En önemli silah olmasına rağmen insan unsurunun öneminin fark edilmesi ve İnsan Kaynakları Yönetimi alanında yapılan bilimsel çalışmalara yakın dönemdeki araştırmalarda rastlanmaktadır. Yirminci yüzyıldan itibaren işverenler insan kaynaklarına daha çok önem vermiş ve insan kaynaklarını işletme yönetimine entegre etmişlerdir.

İnsan kaynaklarına verilen önemle birlikte insan deneyimi, yetenekleri ve yetkinlikleri, küreselleşme ile gelen işverenler arası rekabette daha fazla önem kazanmıştır. İnsan kaynağına daha fazla önem kazandıran bu deneyim, yetenek ve yetkinliklerin işe uygunluğu da personel seçim ve işe yerleştirme süreçlerin de değerlendirilmeye başlanmıştır. Bu değerlendirmeler mülakat, test, envanter gibi araçlar aracılığı ile yapılmaya başlanmıştır.

Personel seçim ve işe yerleştirme aşamaları karşılıklı bir süreçtir. İşletmelerin işe başvuran adayları değerlendirdikleri kadar işe başvuran adaylarda işletmeleri değerlendirmektedirler. Adaylar işletmeleri değerlendirirken de kendilerinde bulunan, işletme için önem taşıyan unsurları ön planda tutmaktadırlar. İş başvurusu sırasında aday yanlış özdeğerleme de bulunabilmektedir. Bunun sonucunda kendine uygun olan işten ziyade idealize ettiği işlere başvuruda bulunmaktadır. Bu durum genellikle iş arayan adayların iş arama sürelerini uzatır ve beraberinde işsizlik duygusuna kapılmasına sebep olur. Yanlış özdeğerleme ile ortaya çıkan bir diğer unsur ise, adayın sahip olduğu deneyim, yetenek ve yetkinliklere uygun olmayan, kendisini tatmin edemeyecek işlere başvurulmasıdır. İşletmeler insan kaynağına verdiği önemle birlikte doğru işe doğru personel ilkesiyle hareket etmeye çalışmaktadır. Bu ilkeyle birlikte personellerin iş doyumlarına da önem vermektedir. Bu yüzden işin niteliğinin iş başvurusunda bulunan adaylara uymaması durumunda işe alım süreci gerçekleşmemektedir. İş arayan adayın böyle bir durumda da iş arama süresi uzayabiliyor ve işsizliğin etkisi artıyor. Yanlış özdeğerlemelerin etkisi işveren ile iş

arayanların bir araya gelememesi beraberinde işsizliklerin etkisinin de artmasına sebep olmaktadır.

İş başvurusu sırasında adayların yaptığı akılcı olmayan özdeğerlemelerin sebepleri tam olarak bilinmemektedir. Bu yüzden bu araştırmanın amacı iş arama sürecinde olan adayların iş başvurusu sırasında akılcı olmayan özdeğerlemede bulunmasının nedenlerinin ve sonuçlarının araştırılarak sonuç önerilerinin getirilmesidir.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümde personel seçim süreci ve aşamalarına, ikinci bölümde işsizlik ve etkilerine, üçüncü bölümde özdeğerlemeye, dördüncü bölümde son olarak da bireyin iş başvurusu sırasında akılcı olmayan özdeğerlenmesine yönelik alan araştırmasına değinilecektir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. İŞSİZLİK

Dünya’da işsizlik başta gelişmekte olan ülkelerin sorunu gibi görünse de küreselleşmenin etkisiyle birlikte sosyo-ekonomik duruma bağlı olarak değişim gösterip bütün ülkelerin sorunu haline gelmiştir. Dünya’da işsizlik 1929 Dünya Ekonomik Bunalımı ile birlikte yoğun olarak ele alınmıştır. Türkiye’de ise Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren başlayan işsizlikle mücadeleye 1960’lardaki köyden kente göçlerin artışıyla birlikte daha fazla önem verilmeye başlanmıştır. 1960’lardan itibaren de kalkınma planlarının önemli maddeleri olarak sürekli gündemde tutulmuştur.

İşsiz kalan bir birey için bu durum “kayıbı” ifade etse de aslında daha özel bir nitelik taşımaktadır. İşsizlik ile birlikte bireyler gelir, statü ve yaşamındaki düzeninde de kayıplar yaşamaya başlamaktadır. Bu kayıplar ile birlikte oluşan etkiler sadece kayıp hissinden ziyade pek çok sonuçları meydana getirir. İşin kaybedilmesi durumunda ekonomik ve sosyo-psikolojik sorunların da meydana gelmesi söz konusudur (Yılmaz vd., 2004: 165).

#### 1.1. İstihdam Kavramı

İşgücü piyasalarında bahsi geçen en önemli göstergeler işsizlik ve istihdam kavramlarıdır. İşsizlik ve istihdamın aralarında birbirleriyle önemli bir bağ bulunur. Bu iki gösterge ülke ekonomileri içinde büyük önem taşımaktadır. Gelişmiş ülkelerde, istihdam düzeyinin yüksek olması sadece ekonomik açıdan değil ayrıca toplumsal açıdan da büyük önem taşımaktadır (Toksöz, 1999: 55).

İstihdam oranları fazlaştıkça ülkelerin refah düzeyleri artmaktadır. Yaşanacak olan büyük sorunların en önemli kalkanı ve refah bir toplumun temeli istihdam ile gerçekleşir. Bu yüzden işsizliğin engellenmesi için yapılacak politikalar ve atılacak adımlar bir ülkenin geleceğini etkileyecek kadar öneme sahiptir.

##### 1.1.1. İstihdam Tanımı

İstihdam dar anlamda, emeğin üretim sürecinde yer alarak katkıda bulunması olarak tanımlanır. Geniş anlamda ise; üretim sürecinde tüm üretim faktörlerinin etkin bir şekilde yer alması anlamına gelmektedir (Ay, 2012: 322). Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) ’na göre ise; aşağıda yer alan işbaşında olanlar ve işbaşında olmayanlar adı



altındaki gruplar içerisinde bulunan ve kurumsal olmayan çalışma dönemindeki nüfus istihdam edilmiş edilen nüfus olarak nitelendirilmektedir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019).

*İşbaşında olanlar:* Ücretli, maaşlı, yevmiyeli, kendi hesabına, işveren ya da ücretsiz aile işçisi olarak en az bir saat çalışması olan referans dönemi içindeki kişilerdir.

*İşbaşında olmayanlar:* İşi ile bağlantısı devam ettiği halde, referans haftasında farklı sebeplerle işinin başında olmayan kendi hesabına veya işveren olarak çalışanlar istihdam edilmiş kabul edilmektedir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019).

### **1.1.2. İstihdam Türleri**

Ülkelerin sahip oldukları istihdam seviyelerini işgücü ve parasal etkenler belirlemektedir. İşgücünü etkileyen unsurlar nüfus, teknoloji, iş, hukuk, parasal anlamda etkileyen unsurlar ise enflasyon, faiz, yatırımlardır (Gül vd., 2009: 9).

Bu etkenler doğrultusunda değişen istihdam sınıflara ayrılmıştır. Bunlar; tam istihdam, eksik istihdam ve aşırı istihdamdır.

#### **1.1.2.1. Tam İstihdam**

Üretimde elde bulunan tüm potansiyellerin kullanılması tam istihdamı ifade etmektedir (Pekin, 2007: 100). Tam istihdam gerçekte olmayan teoride gerçekleşen bir istihdam türüdür, bu yüzden tam istihdam olsa bile azda olsa işsizliğin olacağı düşünülür. (Talas, 1997: 138). Tam istihdamın sağlanması için dışsal hiçbir faktörün etkisinin olmaması gerekmektedir.

#### **1.1.2.2. Aşırı İstihdam**

Sahip olunan personel ile tam kapasite çalışabiliyor iken, daha fazla personele ihtiyaç duyulması ve bu personellerin sağlanarak çalışmasıyla üretimin yapılmasına aşırı istihdam olarak tanımlanır. (Eyüboğlu, 2003: 12). Aşırı istihdam da bir tür israf olarak belirtilebilir. Üretilen fazla ürün, harcanan fazla emek veya hizmet fazla olması sebebi ile tüketilemediği için israf olmaktadır.

#### **1.1.2.3. Eksik İstihdam**

Var olan personelin sahip olduğu verim ve üretimde kullanılmaması eksik istihdamı tanımlamaktadır (Baştaymaz, 1983: 253). Eksik istihdam durumu aslında kayıp anlamına da gelmektedir. Üretilebilecek ürün veya hizmetin üretilmiyor

olmasıdır. Buda elinde bulunan kaynakların israf edilmesi anlamına gelmektedir (Berberoğlu, 1996: 148).

## **1.2. İşsizlik Kavramı**

İşsizlik sadece bireysel bir kavram gibi görünse de etki alanlarını düşününce toplumsal anlamda da ülkeleri etkileyen ve büyük sosyal sorunlara sebep olan bir kavramdır. İşsizlik yaşanacak olan diğer toplumsal sorunlara kaynaklık edebilecek büyük bir sorundur (Erdoğan, 1991: 115).

### **1.2.1. İşsizlik Tanımı**

TÜİK'e göre işsiz; referans döneminde istihdam edilmeyen (kâr karşılığı, yevmiyeli, ücretli ya da ücretsiz olarak hiç bir işte çalışmamış ve böyle bir iş ile bağlantısı da olmayan) bireylerden iş aramak için son üç ay içinde iş arama yollarından en az birini kullanmış ve on beş gün içinde işbaşı yapabilecek vaziyette olan kurumsal olmayan çalışma dönemindeki tüm bireylere denir. Bir ekonomide çalışma isteği olmasına rağmen iş bulamayan bireylerin olması o ekonomide işsizlik olduğu anlamına gelir (Çondur ve Bölükbaş, 2014: 83).

Kısa süreli işsizliğin bireysel ve toplumsal açıdan büyük zararları olmamasına karşın işsizlik sürecinin uzaması hem bireysel hem de toplumsal sorunları doğurmaktadır.

### **1.2.2. İşsizlik Türleri**

Ülkelerde tam istihdam teorik anlamda vardır. Onun dışında tam istihdamın bulunduğu varsayılsa bile en azından %3-5 işsizliğin olduğu da varsayılmaktadır. Genellikler ülkelerde eksik istihdam olmaktadır.

Eksik istihdam sebebiyle ortaya çıkan işsizliklerde nedenlerine göre çeşitlendirilmektedir. Bunlar iradi (gönüllü) işsizlik, gayri iradi (gönülsüz) işsizlik, gizli işsizlik, yapısal (strüktüel) işsizlik, teknolojik işsizlik, konjonktürel (devrevi) işsizlik, mevsimsel işsizlik, geçici / arızı (frikسیونel) işsizlik ve doğal işsizlik olarak ayrılmaktadır.

### **1.2.2.1. İradi (Gönüllü) İşsizlik**

Çalışma yetisine sahip işgücünün piyasada bilgi, beceri ve yetkinliklerine uygun iş bulabilme imkânının olmasına rağmen çalışma isteklerinin olmamasından dolayı çalışmamalarıdır. İradi işsizler çalışmamayı uzun süre sürdürebilir ve hatta hiç çalışmayabilir.

İradi işsizler maddi olarak ihtiyaçlarının olmamasından, kendilerinin özelliklerine uygun işin olmamasından tüm bunların yanı sıra kişilik yapılarından kaynaklı olarak çalışmayı istemeyebilirler.

### **1.2.2.2. Gayri İradi (Gönülsüz) İşsizlik**

Gayri iradi işsizlikte işsiz kalan kişiler isteyerek işsiz kalmamaktadırlar. Ülkenin içinde bulunduğu durum sebebiyle işsizler düşük ücret ve istenmeyen koşulları kabul etmek istemelerine rağmen iş bulamamaktadırlar bu duruma gayri iradi işsizlik denilmektedir (Gül vd., 2009: 9).

### **1.2.2.3. Yapısal (Strüktüel) İşsizlik**

İşgücü yapısı ile var olan iş gücü talebinin arasındaki uyumsuzluk ile ortaya çıkan işsizlik türüdür. Bu uyumsuzluklar coğrafi yapıdan, mesleki yeterlilikten, mesleki becerilerden kaynaklanabilmektedir (Lipsey vd., 1990: 315).

Bu işsizlik türü en tehlikeli işsizlik türüdür. Çünkü var olan işe yerleştirilecek uzmanlaşmış personelin olmaması anlamına gelmektedir. Böylelikle var olan işlerde açık meydana gelir, bu işlere uygun uzmanlıkta personel olmadıkları içinde mevcut işsizlik devam etmektedir.

### **1.2.2.4. Konjonktürel (Devrevi) İşsizlik**

Konjonktürel işsizlik diğer işsizlik türlerine oranla daha farklıdır. Diğerlerinde var olan işlere mevcut işgücü uyumsuzluğundan kaynaklanmaktaydı. Konjonktürel işsizlik ise işgücü piyasasında işgücü talebinin olması ancak yeterince işin bulunmaması durumudur (Biçerli, 2014: 453).

### **1.2.2.5. Geçici / Arızı (Frikسیونel) İşsizlik**

Geçici, arızı ve frikسیونel işsizlik olarak da bilinen işsizlik türüdür. Geçici işsizlik isminde de olduğu gibi geçici süre ile kalınan işsizliktir. Belli bir zaman dilimde işsiz kalınır. Bu süreler genellikle bireylerin yeni mezun oldukları dönemlerdeki iş arama süreleri veya işten ayrılarak yeni iş arama süreleridir.

#### **1.2.2.6. Teknolojik İşsizlik**

Üretim aşamasında işgücünün yapabileceği işleri makinelerin yapabilmesi durumunda ortaya çıkan denilmektedir (Pekin, 2007: 108). Bu işsizlik türü ülkelerin gelişmişlik düzeyine göre değişmektedir. Çünkü az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler teknolojik gelişimleri takipte zorlanmakta, yeni gelen teknolojilere adapte olma süresi uzun olmaktadır.

#### **1.2.2.7. Mevsimsel İşsizlik**

Üretim süreci mevsimsel dalgalanmalara bağlı olduğunda bu tür işlerde çalışanlar mevsim dışı dönemlerde iş bulmakta zorlanmaktadır. Bu dönemlerdeki işsizlik türlerine mevsimsel işsizlik denilmektedir. Bu tür işler turizm ve tarım gibi dönemselsel var olan işlerdir.

#### **1.2.2.8. Gizli İşsizlik**

Tarımda edinilmesi gereken aletlerin azlığı, işsizlik yardımlarının bulunmadığı ülkelerde kamunun istihdam yardımlarını kısması ve iş bulma ihtimallerinin az olduğunu düşünerek ortaya çıkan gücensiz iş gücü gizli işsizliğin temelini oluşturmaktadır.

Kısacası; işgücünün belli sebeplerle kendini işgücü piyasasından çekmesine rağmen üretim sürecinde bir aksama gerçekleştirmemesi durumunda gizli işsizliğin varlığından söz edebiliriz (Biçerli, 2014: 438).

### **1.3. Türkiye’de İşsizlik**

Türkiye’de uzun yıllardır işsizliğin olumsuz etkilerini yok edip istihdamı oluşturmak için politikalar geliştirilmiştir. Bu geliştirilen politikalara rağmen işsizlik Türkiye’de 1960’lardan bu yana kronik bir sorun olarak azalmadan artış göstererek devam etmektedir. Türkiye’nin kronik sorunu olan işsizliğin ortaya çıkmasındaki ilk neden yapısal sorunlar, ikinci neden yüksek işgücü maliyeti üçüncü neden ise istihdam oluşturmamayan büyümedir (Ay, 2012: 321). Günümüze baktığımızda, çalışma hayatının olması bir bireyin sahip olması gereken temel haklarından biri olarak görülmektedir. Bireylerin çalışma hakkına saygı duyulması ve işsizliğin önlenmesi için çalışmalar yapılması insana verilen değerin önemli bir göstergesidir (Fişek, 1995: 171).

İlk olarak Fransız İhtilali ile birlikte Avrupa ülkeleri başta olmak üzere daha sonrasında akımlar halinde yayılarak tüm dünyada insana verilen değer ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte insan haklarına yönelik anlayışların gelişimi sağlanmıştır. Sahip olunan bu haklardan biri olan ve o dönemlerde en fazla sömürsü yapılan çalışma hakkı benimsenerek çalışan personellere yeni haklar verilmeye başlanmıştır. Sonraki süreçlerde ise tüm dünyada yaşanan ekonomik bunalımlarla birlikte çalışma hakkının savunulmasına rağmen işsizlik baş göstermiştir. İşsizlik süreci tüm dünyayı hem ekonomik hem de sosyal anlamda etkisi altına almıştır. Bu süreci atlatabilmek adına tüm dünyada bazı politikalar oluşturulmuştur. Örneğin; Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), işsizlikle mücadele ederken bazı istihdam politikaları oluşturmuştur. Oluşturduğu bu politikaları da yedi grupta toplamıştır:

- Kamuda danışmanlık hizmeti verilmesi,
- Mesleki eğitimlerin verilmesi,
- Sübvansiyon edilmiş istihdam (özel sektöre yönelik sübvansiyon, kendi işini kuranlara yardım, doğrudan kamu sektöründe istihdam)
- Gençler için oluşturulmuş politikalar
- Sakatlar için oluşturulmuş politikalar
- İşsizlik sigortası
- Erken emeklilik durumu

Yedi kategoriden birinci ve beşinci kategori arasındakiler “aktif”, altıncı ve yedinci kategori arasındakiler ise “pasif” politikalar olarak ayrılmıştır. OECD’ye göre işsiz olan bireylere ekonomik anlamda destek verilmesine yönelik politikalar pasif istihdam politikalarıdır; işgücü piyasasındaki bozuklukları iyileştiren, mesleki anlamda bireylerin becerilerini geliştiren ve işgücü piyasalarında etkinliğin artmasını sağlayan politikalar ise aktif istihdam politikaları olarak değerlendirilmektedir (Biçerli, 2004: 45). Pasif istihdam politikaları bireyleri çalışmamaya ve tembelliğe iterken, aktif istihdam politikaları ise bireylerin istihdam edilmesi için desteklemektedir.

Dünyanın yanı sıra Türkiye’de son yıllarda işsizliğe büyük önem vermektedir. Türkiye’nin Avrupa Birliği (AB)’ne uyum süreci konusunda en zayıf kaldığı halkası istihdam konusundaki politikalarıdır. Bu yüzden politikalarını yıl geçtikçe güçlendirmeye çalışmaktadır. Türkiye’nin uyguladığı aktif ve pasif istihdam politikaları aşağıdaki gibidir;

Aktif istihdam politikaları;

- Mesleki Eğitim Programları
- Eşleştirme Hizmetleri
- Ücret Sübvansiyonları
- Kendi İşini Kuranlara Yardım ve Krediler
- Doğrudan Kamu Sektöründe İstihdam

Pasif istihdam politikaları;

- İşsizlik Sigortası
- İşsizlik Yardımları
- Kıdem Tazminatıdır.

Türkiye’de uygulanan istihdam politikalarının uygulanma sürecindeki en önemli kolu Türkiye İş Kurumu (İŞKUR)’dur. İŞKUR istihdam oranlarını arttırmak, istihdamı yaygınlaştırmak, yüksek işsizlik oranları ile mücadele de destek olmak ve işsizlik sigortası gibi verilen hizmetlerini yürütmek için kurulmuş olan bir kamu istihdam kurumudur. İlerleyen zaman diliminde bu görevleri ve sorumlulukları arttırılarak iş ve personel bulma hizmetlerinin yanında aktif ve pasif istihdam politikalarının uygulanmasını sağlayan bir kuruma çevrilmiştir. İŞKUR’un görevlerine ve yapılanmasına bakıldığında mahalli düzeyde istihdam politikalarının oluşturulması ve uygulanmasına olanak veren bir anlayış ile oluşturulduğu görülmektedir. İŞKUR’unda aktif olarak uyguladığı politikalara rağmen günümüzde hızla artışı devam eden işsizlik oranları ve hızla düşüş gösteren istihdam oranları bulunmaktadır. 2019 yılına ait istihdam ve işsizlik oranları Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1.** İşsizlik Oranları

Yıllar	Aylar	İşgücüne katılma oranı (%)	İstihdam oranı (%)	İşsizlik oranı (%)	Genç nüfusta işsizlik oranı (%)
2018	OCAK	52,1	46,4	10,8	19,9
	ŞUBAT	52,2	46,6	10,6	19
	MART	52,4	47,1	10,1	17,7
	NİSAN	53	47,9	9,6	16,9
	MAYIS	53,3	48,1	9,7	17,8
	HAZİRAN	53,8	48,4	10,2	19,4
	TEMMUZ	54	48,2	10,8	19,9
	AĞUSTOS	54,3	48,3	11,1	20,8
	EYLÜL	54	47,8	11,4	21,6
	EKİM	53,7	47,5	11,6	22,3
	KASIM	53	46,5	12,3	23,6
ARALIK	52,4	45,4	13,5	24,5	
2019	OCAK	52,2	44,5	14,7	26,7
	ŞUBAT	52,5	44,8	14,7	26,1
	MART	52,9	45,4	14,1	25,2

Kaynak: TÜİK Mart 2019 verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 1’de de görüldüğü üzere geçen yıla oranla işsizlik oranlarında artış, istihdam oranlarında düşüş gerçekleşmiştir. TÜİK’in verilerinden yola çıkacak olursak Türkiye’de bulunan işsizlerin sayısı 2019 yılı Mart ayında geçen yılın aynı ayına göre 1 milyon 334 bin kişi artarak 4 milyon 544 bin kişi oldu. İşsizlik oranı ise bu artış ile birlikte %14,1 seviyesine gelmiştir. Yine aynı verilerden yola çıkarak istihdam edilenlerin sayısı 2019 yılı Mart ayında, bir önceki yılın aynı ayına göre 704 bin kişi azalarak 27 milyon 795 bin kişi, istihdam oranı ise %45,4 olmuştur (Türkiye İstatistik Kurumu, 2019).

**Tablo 2.** Eğitim Durumuna Göre İşsizlik Oranları

Eğitim durumu	Toplam (%)		Erkek (%)		Kadın (%)	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Toplam	10,1	14,1	8,8	13,0	12,9	16,2
Okur-yazar olmayanlar	6,1	13,5	13,3	23,1	2,9	9,2
Lise altı eğitilmişler	9,4	13,7	9,1	13,8	10,1	13,4
Lise	13,3	16,0	10,5	13,0	20,2	23,0
Mesleki veya teknik lise	9,9	15,2	6,4	11,8	19,9	25,2
Yükseköğretim	11,1	13,6	8,1	11,0	15,3	17,1

Kaynak: TÜİK Mart 2019 verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 2’de eğitim durumlarına göre işsizlik oranlarına bakıldığında en düşük işsizlik oranı toplam okur-yazar olmayanlarda 13,5 iken erkeklerde yükseköğretim de 11,0, kadınlarda ise okur-yazar olmayanlar 9,2’dir. En yüksek işsizlik oranı toplam lise 16,0 iken erkeklerde okur-yazar olmayanlar 23,1, kadınlarda ise mesleki veya teknik lise 25,2’dir.

Eğitim düzeyi arttıkça işsizlik oranlarının düşmesi beklenir ancak öyle bir durum gerçekleşmemektedir. Mevcut işlerin kalifiye gerektirmeyen ve vasıfsız olması daha düşük eğitim düzeyinde işsizlik oranlarını düşürmektedir. Ayrıca üniversite ve yüksekokul sayısının her geçen gün artıyor olması işgücüne katılım oranının yaşını da arttırarak işgücüne katılımı azaltmaktadır. Artan üniversite ve yüksekokul sayısı ile birlikte eğitim düzeyi yüksek işsizlerin beklentileri de yüksek olduğu için istedikleri gibi iş bulamamaktadır. Kimileri ise ücret beklentilerini karşılayamamaktadır.

**Tablo 3.** İş Arama Süresine Göre İşsizlik Oranları

İş arama süresi	Toplam (%)		Erkek (%)		Kadın (%)	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
İşsiz	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Bir yıldan daha az süreli işsizler	77,5	79,1	81,8	83,9	71,3	71,3
1 - 2 ay	34,0	31,0	38,9	33,3	27,1	27,2
3 - 5 ay	24,8	29,0	26,5	32,6	22,4	23,2
6 - 8 ay	13,6	14,7	11,7	14,0	16,1	15,7
9 - 11 ay	5,1	4,4	4,7	4,0	5,7	5,2
Bir yıl ve daha fazla (Uzun) süreli işsizler	22,5	20,9	18,2	16,1	28,7	28,7
1 yıl ve daha fazla, 2 yıldan az	16,2	14,3	13,0	11,0	20,8	19,9
2 yıl ve daha fazla, 3 yıldan az	4,2	4,5	3,3	3,4	5,5	6,3
3 yıl ve daha fazla	2,1	2,0	2,0	1,7	2,3	2,6

Kaynak: TÜİK Mart 2019 verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 3’de görüldüğü üzere işsizlik oranlarına bakıldığında toplam ve erkek iş arama süresine göre işsizlik oranına bakıldığında 6 aydan daha az süreli işsizlerin ardından uzun süreli işsizler gelmektedir. Kadın iş arama süresine göre işsizlik oranında ise bir yıldan daha az süreli işsizlerin hemen ardından uzun süreli işsizlik oranı gelmektedir.



İş arama süreleri işsizliğin hangi aşamada olduğunu göstermektedir. Özellikle uzun süreli işsizlik toplumsal açıdan tehlike anlamına geldiği için uzun süreli işsizliklerin önüne geçilmesi gerekmektedir.

Uzun süreli işsizlik yaşayan bir birey belli bir zaman sonra ekonomik, sosyal ve psikolojik anlamda kendini toplumdan dışlanmış hissedecektir. Bir yıldan sonra bireyler kendilerinde bulunan özellikleri görmezden gelmeye başlayacak, tembelliğe ve ümitsizliğe kapılarak istihdam edilebilirlikleri zorlaşacaktır. Uzun süreli işsizleri iş hayatına tekrar adapte etmek hem daha fazla maliyet hem de daha fazla zaman almaktadır (Duruel, 2014: 83). Öncelikle ana amaçlardan birinin uzun süreli işsizliğin önüne geçmek olması gerekmektedir.

Son dönemlere de bakıldığında, yıllardır olduğu gibi Türkiye’de istihdam ve işsizlik politikalarının işgücü piyasalarında istihdamı arttıran, işsizliği azaltan bir etken olarak ilerleme sağlayamadığını görmekteyiz. Günümüzde Türkiye’nin hala daha devam eden ve devam edecek gibi görünen kronik bir işsizlik sorunu bulunmaktadır. Bu sorun ancak aktif istihdam politikalarını destekleyip bireylere istihdam sağlayarak giderilebilir.

#### **1.4. Türkiye’de Eksik İstihdam ve İşsizlik**

Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından 16. Çalışma İstatistikçileri Konferansında, kullanılan eksik istihdamın tanımını ölçme aşamasında zorlukların yaşanmasından dolayı tekrar ele alınmıştır. Bunun konferans sonunda eksik istihdamın ölçümü sırasında yaşanan sorunları daha net sonuçlandırabilmek adına “zamana bağlı eksik istihdam” ve “yetersiz istihdam” olarak ele alınmasına karar verilmiştir. Hanehalkı işgücü anketi soru kâğıdın da bu şekilde düzeltme yapılmış, 2009 yılı Şubat dönemi sonuçlarından başlamak üzere, “zamana bağlı eksik istihdam” ve “yetersiz istihdama ilişkin bilgiler yayımlanmıştır. Zamana bağlı eksik istihdam; referans döneminde istihdam halinde olan ve çalıştığı işinde veya işlerde 40 saatten daha az çalışan ancak daha uzun sürelerle çalışmayı talep eden ve mümkünse daha fazla sürelerle çalışmaya başlayabilecek olanlardır. Yetersiz istihdam ise; zamana bağlı eksik istihdamda olmadan referans döneminde istihdam halinde olan, son 4 hafta içinde çalıştığı işini değiştirmeyi planlayarak iş aramış ve iş bulduğunda 2 hafta içinde diğer işte çalışabilecek olandır (Türkiye İstatistik Kurumu; 2019).

Türkiye’ de eksik istihdamla ilgili rakamlar işsizlik rakamlarının içinde yer almaktadır. Türkiye’ye baktığımızda genel istihdam içinde eksik istihdamın payı %5’tir. Genel eksik istihdam oranlarında ise %77’sini erkekler, %23’ünü kadınlar oluşturmaktadır (Kumaş ve Çağlar, 2011: 285). Tarımın dâhil olup olmadığına bakılmaksızın hesaplanan eksik istihdam oranları % 7-8 civarında yüksek rakamlarda çıkmaktadır. Çıkan bu yüksek rakamlar ise düşük hesaplanan işsizlik oranlarına dahil edilmektedir (Gül vd., 2009: 157).

Türkiye’de işsizlik sorununa baktığımızda sanayileşmede geri kalınması, tarım toplumunun önemli düzeyde devam etmesi, sürekli artan genç nüfusun istihdamını sağlayacak yatırımların gerçekleşmemesi olarak yer alarak yapısal özellik taşımaktadır. Sanayisi gelişmiş ülkeler ve ülkemiz arasındaki farklardan en önemlisi; işsiz kalanların eğitim düzeyinin fazla olması ancak eksik istidamda olanların ise eğitim düzeylerinin düşük olmasıdır. Bu yüzden de üretimde yaşanan düşüşler işsizlik oranlarını etkilemezken eksik istihdamı artırmaktadır (Kanca, 2012: 4).

### **1.5. İşsizliğin Etkileri**

Ülkelerdeki işsizliği, ekonomilerinde çalışma isteği olduğu halde işi olmayan işgücünün bulunmasıyla anlayabiliriz (Çondur ve Bölükbaş, 2014: 83). Çalışma isteğinin karşılanamaması insanların ekonomik, sosyal, psikolojik olarak tatmin edilememesi anlamına gelir. Bunların etkileri de kültürler arası veya bireyden bireye farklılık gösterir. İşsizliğin etkilerindeki farklılıklar; işsiz bireylerin cinsiyeti, medeni hali veya sosyal çevresi olmak üzere çeşitli etkenlerle oluşmaktadır (Yüksel, 2003: 21). Örneğin; Türkiye’de kadınların erkeklere oranla iş hayatında etkin olmaması işsizlikten daha az etkilenmesini sağlarken, erkeklere yüklenen aile yaşamlarını idame ettirmek için gerekli gelirin sahip olunması yükümlüğü ise işsizlikten daha fazla etkilenmesine sebep olmaktadır. Bu yükümlülükle birlikte işsiz kalan bir erkek yüzünden sadece kendisi değil bakmakla sorumlu olduğu aile bireyleri de etkilenmektedir.

Bireylerin çalışma yaşamında olmak istemelerinin en önemli sebebi; yaşamlarını sürdürebilmek için gerekli olan gelire sahip olmaktır. Diğer bir sebebi ise, çalışma yaşamında olmak ekonomik gelirin yanı sıra bireylere psikolojik ve sosyal anlamda da ayrı boyut kazandırmasıdır (Tınar, 1996: 7-8). İşsiz olan bir bireyler çalışma yaşamının ona getirdiği psikolojik ve sosyal katkılara sahip olamayacaktır. Bu da

zamanla gelir kaybından kaynaklı maddi sıkıntının yanında psikolojik sıkıntılara, kendine olan saygısının ve güveninin kaybolmasına sebep olacaktır.

### **1.5.1. İşsizliğin Ekonomik Etkileri**

İşsizliğin en önemli etkileri arasında ekonomik sorunlar yer almaktadır. Kalifiye personel sıkıntısı günümüzde yoğun bir şekilde yaşanmaktadır. Bunu da göz önünde bulundurursak kalifiye olmayan ve sadece emeği ile bir yerlere gelmeye çalışan pek çok işsiz vardır.

Bireyler sadece emek gücünü kullanarak, kendinde bulunan çalışma kapasitesini pazarlamaktadır. Ancak bu günümüz dünyasında iş sahibi olabilmek için yeterli bir meziyet değildir. İyi bir işten ziyade sadece bir iş sahibi olabilmek için emek gücünü pazarlamaya hazır pek çok iş arayan işsiz mevcuttur. İşsizlik süresi arttıkça, bireyde yaratacağı sıkıntıları da artmaktadır. İşsizlik sürecinin bireyde sıkıntı yaratmasının öncelikli olarak sebebi maliyetlerini karşılayamamasıdır. İşsiz kalan bireyler sadece gelirden mahrum kalmaz ayrıca iş hayatının ve tecrübelerinin kazandıracağı sosyalleşme sürecinin de dışında kalır (Forondo, 1991: 242). Bu nedenle işsizlik sürecinin bireyi, ailesini ve makro açıdan düşünüldüğünde tüm toplumu etkilediği bilinmektedir. İşsizliğin toplumsal açıdan etkileri ile ilgili bazı araştırmalar sonucunda; işsizliğin boşanma, hırsızlık, alkol ve uyuşturucuya yönelim, intihar girişimleri gibi sosyal sorunlar ile arasında pozitif bir etkileşim olduğu görülmektedir (Biçerli, 2009: 420-421). Bu sosyal sorunlar özellikle erkekler üzerinde daha fazla etkilidir. Çünkü erkekler kurulmuş aileyi maddi anlamda besleme yetisiyle yükümlüdür. Buda erkeklerin işsizlikten daha fazla etkilendiği anlamına gelmektedir. Türkiye geneline baktığımızda da alkol, uyuşturucu, hırsızlık ve intihar gibi başlıca toplum problemlerinde en çok erkeklerin rol aldığı görülmektedir.

### **1.5.2. İşsizliğin Sosyal Etkileri**

İşsiz kalan bireylerin ekonomik anlamdaki sıkıntılarına ekonomik olanaksızlıklar yüzünden giremediği sosyal çevresinden kaynaklı da sıkıntılar eklenmektedir. Hem ekonomik sıkıntıların sosyal çevresini kısıtlaması hem de kaybettiği iş ortamındaki sosyal çevresini kaybetmesi ile bireyler sosyal bağlarını kopararak, kendilerini toplumdan uzaklaştırmaktadır. Özellikle birey, yeniden iş bulmakta problem yaşıyorsa, toplum ilişkilerinden kendini uzaklaştırmaya ve izole olmaya, sosyal ilişki içerisinde

bulunmamaya hatta eski iş arkadaşlarıyla bile görüşmek istememeye başlamaktadır. Ayrıca zamanla bu duruma ailesindeki denge değişimi sonucunda ailesine karşı sahip olduğu rol ve otoritesini kaybetmesi de eklenmeye başlayacaktır (Kumaş, 2001: 122-123).

Ailedeki dengelerle birlikte başlayan kayıplar toplum içerisinde de devam etmektedir. Aile de işsizlikle gelmiş olan otorite ve güven kaybı bireylere kendilerini değersiz hissettirmeye başlar. İşsiz kaldığını çevresindekilere açıklamak konusunda zorluk yaşayarak utanç duygusunu hissedebilir. Ek olarak gerginlik, belirsizlik ve kaygı gibi durumlar bekleyiş sırasında ortaya çıkabilir.

Beveridge, işsizliğin yaratacağı en büyük kötülüğün fiziksel değil psikolojik olarak getireceği sefalet ile ortaya çıkacak kin ve korku olduğunu ifade etmiştir (Ersel, 1999: 52). İşsizlik ile birlikte, ekonomik anlamda durumu bozulan bireyler toplumsal sorunlarında üzerine eklenmesiyle birlikte patlamaya hazır bombaya dönüşmektedirler. Bu tür bireyler toplumda tespit edilerek bazı politikalar oluşturulup desteklenmelidir. Çünkü bireylerin patlamaları toplumsal olarak büyük bir kargaşa ve terör yaratabilmektedir. Diğer yandan ekonomik sıkıntı ve işsizlik durumu doğrudan olmasa bile dolaylı olarak hem siyasal hem de sosyal anlamda sorunlara yol açmaktadır.

### **1.5.3. İşsizliğin Psikolojik Etkileri**

İşsizlik süreci ile birlikte kaybedilmiş olan gelire ek olarak saygınlık, statü ve özgüven kayıpları da yaşandığı için zamanla fiziki ve ruhsal kayıplarda yaşamaktadır. İşsizliğin etkisinin derecesi sürenin uzamasıyla birlikte daha şiddetli görülmektedir. İşsizlik süresi uzamaya başladıkça yaşanan kayıpların niteliksel ve niceliksel değeri de artmaya başlamaktadır. Kendine güven, ümit, cesaret gibi değerler ile birlikte yetenek, bilgi ve beceri gibi değerlerin de kaybı yaşanmaktadır. Bu kayıplarla birlikte bireylerin içsel ve dışsal potansiyelleri ile ilgili yaşanan sorunlar artmaktadır. Yaşanan sorunların artışı da bireyin iş başvuru oranını, yeni işe girme başarısı ve isteğini olumsuz yönde etkilemektedir. Bireylerin tekrar çalışmaya başlamasıyla ortaya çıkmış olan olumsuz hislerin azalması beklenirken işe başlanmış olmasına rağmen uzun bir süre daha devam etmesine yol açmaktadır (Yılmaz vd., 2004: 170).

Tüm bunların haricinde bireylerin hayatlarındaki belirsiz iş durumu ve tek amacını kendilerine iş bulmayı edinmek sosyal yaşamına büyük darbe vurmaktadır.

(Murat ve Şahin, 2017: 42). Sosyal hayatlarını hem maddi anlamda çeşitlendiremiyor hem de tek amacı olan iş bulma için harcaması gereken zamanı başka konular için harcayamıyordur. Bu süreçte zamanla kendine ayıramadığı zamandan dolayı psikolojik anlamda olumsuz etkilenecek ruhsal sorunlara sebep olmaktadır. İşsizlik süresi uzadıkça bireylerin ümidi azalmakta ve üzüntüsü artmaktadır. Maddi sorunlarda bu sürece eklenince daha şiddetli hissedilmektedir. Bu yüzden bireyler kendilerini depresif bir ruh halinde hissedebilir. Bireyler çabalamak yerine yorgunluk ve fazla uyuma hissine kapılır. Bu da bireylerin iş bulmasını zorlaştırarak kısır döngü yaratmaya sebep olmaktadır. Toplumsal ilişkilerden kendini uzaklaştırarak soyutlayan bireyler belli bir zaman sonra fiziki ve ruhsal rahatsızlıklarla karşı karşıya gelmektedir.

Ayrıca işsizlik süreci ek olarak bireylerde özgüven kaybına da sebep olmaktadır. Özgüven eksikliği bireyin bulunduğu dönemde yaşadıklarından ziyade çocukluğunda yaşadıklarıyla meydana gelmektedir. Her birey toplumsal kurallara hayatının bir alanında takılır. Toplumsal kurallar belirli alanda bireylerin davranışlarını etkileyen ve nasıl davranışlarda bulunması gerektiğini belirleyen kurallardır (Sherif, 1936). Eskiden toplumumuzda çocuk; aşırı kontrol altına alarak, onlar adına kararlar vererek, eleştirerek, utandırarak, aşağılayıcı sözler söyleyerek ve en önemlisi kıyaslayıp özgüven gelişimi zedelenerek yetiştirilirdi. Ailelerin beklentisi olan söz dinleyen uslu çocuk beklentisi çocukların kendilerini kısıtlayarak ailenin istediği gibi olma yoluna iterdi. Buda çocuklarda özerklik, bağımsızlık ve güven sahibi olma gibi davranışların oluşmamasına sebep olmaktadır. Ancak geçmişten günümüze aile yapıları değişti. Şimdiye bakınca çekirdek aile olunması sebebiyle anne, baba ve çocukları arasındaki iletişim eksikliği çatışmalara sebep olmaktadır. Bu durum ile anne, baba ve çocukları arasında özellikle ergenlik ve gençlik dönemlerinde uzaklaşmalar yaşanmaktadır (Özgüven, 2001: 13). Günümüzdeki bu uzaklaşmalar iletişimle çözülmeye çalışılmakta ve çocuklara birer kişilik oluşturup kendi problemlerini çözmelerinde yardımcı olarak özgüven sahibi olmalarında yardımcı olunmaktadır.

Günümüzde bireyler işsizlik dönemlerinde ailede karşısına alıp tartışabildiği gibi birini karşısında bulamadığından ne yapacağını bilememesi, hem de toplumun bir kesiminin geçmişten günümüze hala daha taşıdığı eleştirel, utandıran, kınayan, kıyaslayan ve aşağılayan yanlarıyla karşı karşıya geldikçe sahip oldukları özgüvenlerini kaybetmekte ve kendilerini her konuda yetersiz hissetmeye başlamaktadırlar.

#### 1.5.4. İşsizliğin İş Başvuru Sürecine Etkileri

Çalışma hayatında yer alan veya çalışma hayatına girecek olan bireylerin karşılaşıacağı sorunlar karşısında yaklaşım biçimleri işleri için gösterecekleri performans, çaba ve pek çok etken bu bireylerin işe kabul edilmelerini, alacak oldukları terfilerini, hak edecekleri ücreti ya da başarılarını etkilemektedir (Durmaz ve Ören, 2017: 109-120). İşsizlik dönemi; bireylerin ekonomik, sosyal ve psikolojik olarak kendilerini en güçsüz hissettikleri dönemdir. Bu dönem kısa sürdüğünde bireyler çok etkisi altında kalmadıkları için mevcut bilgi, yetkinlik ve yeteneklerini koruyarak yeni bir iş sürecinde tekrar başarıyı yakalayabilirler. Ancak bu dönem uzun süreli işsizliğe dönerse bireyler bilgili, yetkin ve yetenekli olduğu konularda da olumsuz etkilenecek bu özellikleriyle iş bulma olanakları azalmaktadır.

İşsizlik sürecinin uzun sürdüğü durumlarda, işsizliğe bağlı olarak bireylerin sahip oldukları mesleki nitelik ve niceliklerinin aşınması ile bu özelliklerin geri kazandırılması bireyler açısından önemli bir maliyettir (Gündoğan ve Biçerli, 2004: 202). Bu maliyetlerin yanı sıra bireylerin bilgilerine, yeteneklerine ve yetkinliklerine olan güvenleri azalmış, özyeterliliklerine olan inançları kalmamış olacaktır. Başarma inancı kalmamış bireyler iş başvuru sürecinde ne iş olursa olsun o işler için stresli ve mutsuz bir yaklaşım sergileyeceklerdir. Bu durumda iş başvurusunda bulunan adayların diğer adaylardan farkları varsa bile görünmez bir hal almaktadır. Özyeterliliği kalmamış adaylar işletmeler tarafından tercih edilmemektedir. Ayrıca özyeterliliğine inanmayan adaylar sahip olduğu bilgi, yetenek ve yetkinlik düzeyinin altında işlere yönelirler ve bu işlerde iş doyumlarını sağlayamazlar. Böylece işveren içinde personel içinde süreç olumsuz sonuçlanarak işten çıkışlar gerçekleşir. Adaylar yeniden işsizlik durumuna dönerler ayrıca işletmelerde tekrar sürecin en başı olan işe alım basamağına dönmek zorunda kalır.

#### 1.5.5. İşsizliğin Bireylerin Öz Algulamaları Üzerindeki Etkileri

Öz algı teorisi, insanların ilk tutumları veya duygusal tepkileri olmadan, kendi davranışlarını gözlemleyerek ve kendini hangi davranışa yönlendirdiğine dair sonuçlara varmak suretiyle geliştirdikleri süreci tanımlar. Bireyler, kendi tutumlarını, duygularını ve diğer içsel durumlarını kısmen davranışları ile dışa vurabilirler. Bu dışavurum sonrasında ise verilen tepkilerle sahip olduklarını algılamaktadırlar. Örneğin; insanlar söylediklerimize güler, bizde kendimizi komik olarak düşünürüz.

Özellikle işsizlik sürecinde öz algılamalarda işsizliğin etkisi çoktur. Bireyler kendilerini gösterdikleri davranışlar, davranışların sonuçları ve başarılarıyla tanımlamaktadır. Bu yüzden işsizlik sürecinde bireyler öz algıda sorun yaşayabilmektedir. İşsizlik sürecinin uzamasıyla birlikte özgüven kaybı yaşar ve kendini yetersiz hissedebilir. İşsizlik denildiğinde çoğu kimsenin aklına aylardır çalışmayan ve bu nedenle hiç gelir elde edemeyen bireyler gelir. Kısa süreli işsizliklerin bireyler üzerinde önemli bir sıkıntı yaratmadığı bilinmektedir. Ancak işsizlik süresi uzadıkça getirdiği sıkıntılar artacaktır (Biçerli, 2009: 428). Kişiler kendileri hakkında çevreden gelen olumsuz algılardan etkilenecek kendilerine daha acımasız davranırlar. Çünkü kendilerine olan özgüvenleri ve özyeterliliklerine olan inançları azalmaya başlamaktadır. Bundan dolayı bireylerin davranışlarında ve öz algıların da işsizlik sürecinde sapmalar ve farklılıklar gerçekleşmektedir.

### 1.6. Özdeğerleme

İş arama davranışlarında en önemli yeteneklerden birisi de adayın kendisini değerlendirmesidir. Bir konu üzerinde bireyin kendi kendini değerlendirmesine özdeğerleme denir. Özdeğerleme, bireylerin kendilerini keşfetmelerine yardımcı olan bir yaklaşımdır. Özdeğerleme ile bireyler güçlü ve zayıf yönlerini tanıyarak kendilerini bu değerlemeye göre yönlendirmektedir.

Yerleşik teoriler genellikle iş arama sürecindeki adayın iş arama sürecinde kendi iş aramaları ve sunulan iş fırsatlarına dair bütün bilgilere sahip olduğunu varsaymakta (Caliendo vd., 2010) ve öz algı farklılıklarını dikkate almamaktadır. Bu yüzden adayların iş fırsatlarını bulması kadar bu fırsatların kendisine uygun olup olmadığını da doğru değerlendirebilmesi gerekmektedir. Bu değerlendirme iki yönlüdür. İlki adayın iş fırsatının (belki de iş teklifinin) niteliğini anlamaya çalışması, diğeri ise kendisinin sahip olduğu özelliklerini değerlendirmesidir.

Bireyler kendilerini değerlendirirken yaşadığı sosyo-ekonomik çevre; bireyin kendini nasıl algılayacağını, alacağı kararları ve oluşturacağı yargılarını doğrudan etkilemektedir. Bu anlamda, adaylar çevresel etkilerden kendini arındırarak özdeğerleme becerisi ile iş arama sürecine dâhil olmalıdır. Ayrıca adayın odaklandığı gelecek teklif sayısına ilişkin sübjektif inancı ile de özdeğerleme becerisi doğru orantılıdır (Caliendo vd., 2010: 16). İş arayanların nitelikleri ile iş arama özyeterliliği ve

istihdam sonucu istediklerini elde edebilmeleri ilişkili bulunmuştur (Moynihan vd., 2003).

### **1.6.1. Özdeğerleme sürecinde Ekonomik Etkenler**

Bireylerin iş hayatına girmelerinde pek çok faktör vardır ancak bunlardan en önemlisi ekonomik faktörlerdir. Ekonomik açıdan yaşadıkları zorlukları, bireylerin iktisadi açıdan yaşadıkları sıkıntılarının ölçüsüdür (Kanfer vd., 2001: 841). Çünkü bireyler ekonomik anlamda ne kadar özgürse sosyal ve psikolojik anlamda da kendilerini o kadar özgür hissetmektedirler. Ekonomik özgürlüklerini yitirip işsizlik sürecine giren bireyler ise gelir yokluğundan kaynaklı ekonomik anlamda bazı problemler yaşar. Ekonomik olarak ciddi sorumlulukları olan ve bu sorumlulukları karşılayacak kaynağa sahip olmayan bireylerin bir iş bulmaya yönelik ihtiyacı daha fazla olmaktadır (Kanfer vd., 2001: 841). İşsizliğin başlaması ile birlikte son bulan gelir psikolojik olarak bir yıkım oluşturmaktadır ve bu yıkım sonucu yoksullaşma ile bireyler hem fiziksel hem de ruhsal sorunları ortaya çıkmaktadır. Bu sorunlarla birlikte özdeğerleme sürecine giren bir birey başarılı olarak bu süreci tamamlayamaz.

Bireyler iş arama öncesinde özdeğerleme sürecine başlayarak ilk basamağa adımlarını atarlar. Özdeğerleme sürecinde ne kadar doğru değerlendirme yaparlar ise iş bulma süreleri bir o kadar kısa ve sonrasında ekonomik özgürlükleri de bir o kadar uzun sürmektedir. Ancak bunun yanı sıra uzun süren bir işsizlik dönemi yaşamış bir bireyin kendine olan özgüveni kalmamasından dolayı doğru özdeğerleme yapması beklenemez.

Bireylerin yaşadıkları ekonomik anlamda hayat standartları da özdeğerlemelerine etkindir. Birey ekonomik anlamda yüksek hayat standartlarına sahip bir birey ise özdeğerleme sırasında çevresel faktörlerinde etkisiyle daha özgüven ve özyeterlilik sahibi olabilmektedir. Özdeğerlemesi için dışarıdan destekte alarak kendini doğru yönlendirip daha başarılı bir birey olabilmektedir. Bunun yanında bireyler, iş bulmada danışmanlık hizmetlerinden yararlanıp, kariyerlerinin yörüngelerini değiştirmelerini sağlayacak iş arama davranışları da gösterebilirler (Feldman, 2011: 300).

### **1.6.2. Özdeğerleme Sürecinde Psikolojik Etkenler**

Bireylerin yaşantılarında psikolojik anlamda etkilenebilecekleri ekonomik, sosyal veya çevresel pek çok faktör vardır. Bu faktörlerin onları olumlu mu yoksa



olumsuz mu etkileyeceği bireylerin kendilerini nasıl hissettikleri ve nasıl görmek istediklerine bağlı olarak değişen önemli bir unsurdur.

Öncelikle bireylerin hayatta mutlu olmaları ve hayattan tatmin olmaları için gerekli olan unsurları keşfetmeleri gerekir. Bu keşifler sırasında yaşam standartları ve şartları onları yanlış yönlendirebilir. Örneğin, uzun süreli işsiz olan bireyler işsizlik süresi uzadıkça bu duruma kayıtsız kalacaktır. Ayrıca işsizliğin uzaması ile birlikte bireylerde özgüvenin azalmasına neden olmaktadır (Goldsmith vd., 1996: 333). Ancak yaşadığı ekonomik, sosyal ve psikolojik kayıp şiddetini işsizlik süresi uzadıkça arttıracaktır. İşsizlik süresince psikolojik sorunlarla mücadele etmek zorunda kalan birey belli bir zaman sonra davranış bozukluklarına da maruz kalacaktır. Yaşadığı sorunları bazı bireyler atlatabilirken bazıları intihar gibi üzücü olaylarla sonuçlandırmaktadır. Bunların sebebi ise bireylerin kendinde hissettikleri yetersizlik hissidir. Bu yetersizlik hissi ile birlikte özdeğerleme sürecinde olan bireyler bu özdeğerleme sürecinde kendilerini olduklarından hem nitelik hem de nicelik olarak eksik göreceklendir. Bu eksiklikler onları iş sürecinden tatmin etmemektedir. Oysaki bireylerin üretkenliğinde işten tatmin olmaları da önemli bir potansiyeldir (Olusola, 2011: 576). Bu yüzden özdeğerleme sürecinde bireyin içinde bulunduğu ruhsal durum önemlidir.

Tüm bunların yanında işsizlik sonrası oluşan psikolojik etkenleri değiştirmek bireylerin elindedir. Bu etkenleri değiştirmekte bireyin kendi potansiyelinin farkında olması ile mümkündür. Bu belirsizlik sürecini kabullenerek sakin ve doğru adımları atmak işsizlikle gelecek olan psikolojik sorunları da aşmada kolaylık sağlayacaktır.

### **1.6.3. Özdeğerleme Sürecinde Sosyal Etkenler**

Bireyler doğuştan itibaren bedensel, zihinsel ve gizli yeteneklerini, toplumsal ve kültürel çevrede geliştirirler. Yaşadıkları toplumsal ve kültürel çevre bireylerin kişiliklerinin oluşmasında büyük etkindir. Bunun yanı sıra yaşadıkları toplumsal ve kültürel çevre bireylerin hayata karşı bakış açılarına da yön vermektedir. Bu yüzden de “Elalem ne der?” diyerek hareket eden bir toplum oluşmuştur.

Bireyler bu denli eleştirel bir toplumun içinde kendilerini arayışa geçmektedirler. Kendilerinde bulunan bilgi, yetenek ve yetkinlikleri belli bir dönem keşfederler. Bu keşif, tüm hayatını etkileyebilecek bir özdeğerleme sürecidir. Bu

özdeğerleme sürecinde bahsettiğimiz çevresel faktörlerden de etkilenmektedirler. Çevremizdeki toplumsal yapı ve görüşler bizim özdeğerleme sürecimizde farklı bir bakış açısıyla yaklaşmaktadır. Bu yaklaşımda değerlendirme sürecindeki düşüncelerimize bir nebze de olsa yön vermektedir.

En önemli çevresel faktör toplumun en küçük yapı taşı olan ailemizdir. Ailemizin bize karşı davranış ve tutumları bile bu sürece etkendir. Bir örnek vermek gerekirse çocuklar arasında kıyas yapan, çocuğun kendi içinde yetersizlik duygusunu ortaya çıkarması ve aşağılık psikolojisi içerisine girmesine neden olabilmektedir. Buda özdeğerleme sürecinde bireylerin kendisinde olan nitelikleri yok saymasına sebep olmaktadır. Ailenin yanı sıra bir diğer toplumsal yapı taşı olan çevresel faktör okullardır. Okullarda öğrenciler yönlerini bulmaları ve kendilerini tanımları adına yönlendirilmelidir. Niteliklerinin keşfi için testler, görüşmeler aracılığı ile kendilerini keşfetmeleri sağlanmalıdır. Gelecekte iş hayatına atılacak adayların özdeğerlemelerini küçük yaşlarda yapıp, kendilerini tanıyarak meslek seçimlerinde bulunmaları işsizlik oranlarında etken olacaktır. Bir diğer özdeğerlemelere etken çevresel faktör ise bulunduğumuz toplumsal kültürdür. Bulduğumuz kültürel yapılarda bireylerin özdeğerlemelerine etken olmaktadır.

Toplumsal yapı itibariyle sahip olduğumuz ataerkil yapı bireylerin yapacaklarını ve yapmak istediklerini kontrol altında tutan baskıcı bir yapıdır. Bireylerin üzerinde korku yardımıyla hüküm sürmektedir (Goldman, 2017: 18). Ataerkil yapı ile kadınlar iş yaşamında etkin rol oynayamamaktadır. Ataerkil yapıdaki toplumlarda toplumsal cinsiyet algısı aktarılarak devam eder ve bu toplumlar arası hatta kültürler arası bile farklılıklar gösterebilir. Tüm bunlara ek olarak kadından beklenen davranış kalıplarında da farklılıklar olabilmektedir. Türkiye’de kadına yakıştırılan kalıp anneliktir. Çünkü Türk kadını tanımlamak gerekirse; çocuklarını iyi yetiştirebilen, fedakar, sessiz, itaatkardır (Sancar, 2013: 194). Kadınlar sezgisel düşünce tarzına sahiptir ve düşünce yapısı olarak erkeklerden daha farklı düşünmektedir. Bu yüzden kadınların yaşamları erkeklerin yaşamlarından daha farklıdır. Ancak bizim kültürümüzde bu farka yaklaşım olumlu anlamda değildir. Kadınların sezgisel yaklaşımları ve biyolojik farkları onları daha naif ve yetersiz gibi göstermektedir. Buda kadınları yapabilecekleri işlerden bile uzak durmalarına sebep olmaktadır. Çünkü toplumun bilinçaltında yarattığı kadınlık onların her işi yapamaz algısıyla iş yaşamından uzaklaşmalarına sebep olmaktadır.

#### 1.6.4. Akılcı Olmayan Özdeğerlemenin Personel Seçimine Yönelik Yansımaları

Özdeğerleme personel seçim sürecini etkilemektedir. Adaylar doğru özdeğerleme ile kendilerine uygun işleri seçmeleri durumunda işe alım süreci daha kısa süre ile tamamlanmaktadır. Ancak akılcı olmayan özdeğerleme ile işe alım sürecini yönetenler içinde bu süreçte zaman kaybı yaşanmaktadır. Yaşanan zaman kayıpları işletmeler için maliyet kaybı anlamına gelmektedir.

Akılcı olmayan özdeğerleme ile yapamayacakları işler için bile kendilerini yetkin gören adaylar işe alım sürecini yönetenleri de işe alım sürecinde yanıltabilirler. Bunun sonucunda yanlış işe yanlış aday yerleştirilmiş olur. Yanlış işe yanlış personel yerleştirilmesi durumunun işletmelere maliyetini şöyle sıralayabiliriz;

- Personel bulma maliyetleri,
- Mülakatta geçen zaman maliyetleri,
- Telefon maliyetleri,
- İşe seçme ve yerleştirme sürecinde aktif rol alan diğer yöneticilerin maliyetleri,
- Oryantasyon, adaptasyon, işbaşı ve diğer eğitim maliyetleri,
- Yanlış personel seçimi ile diğer çalışanlarda oluşacak olumsuz etkiler,
- Ödenen maaş, ikramiye ve diğer maliyetler,
- İşten çıkarma sürecindeki maliyetler,
- Yeni personel arama maliyetleri,
- Dolaysız olan maliyetler (Human Kapital İnsan Kaynakları ve Danışmanlık Hizmetleri, 2019).

İşletmeler belirtilen maliyetlerden etkilenmemek adına doğru işe doğru personeli yerleştirerek personel devir hızını azaltma çabasına girmektedirler. Ayrıca maliyetlerin azaltılması için özdeğerleme etkinliği de, yaşamın farklı alanlarında öncelik kazanıyor. Bilgi ve becerilerin sürekli yükseltilmesi gereken modern işletmelerde personel arayışlarında önemli bir rol oynamaktadır (Bandura, 1999: 37).

#### 1.6.5. Akılcı Olmayan Özdeğerlemenin İşsizliğe Yönelik Yansımaları

Özdeğerleme sonucunda özyeterliliklerinin yüksek olduğunu düşünen adayların iş arama oranlarının fazla olduğu bilinmektedir (Liu vd., 2014: 1159). Özdeğerlemesi doğru olan, kendini tanıyan bireyler iş başvurusu sırasında bilgisi, yeteneği ve yetkinliklerine göre iş seçmesinden dolayı iş doyumuna ulaşabilen personeldir. Bunun

sonucunda işletmeler içinde doğru işe doğru personel alınmış olmaktadır. Özdeğerleme de bulunan bireyler her zaman kendileri hakkında doğru değerlendirme yapamazlar. Tabii bunlar için öz algılarının etkisi olduğu kadar çevresel faktörlerinde etkisi vardır. Özdeğerleme sonucunda adaylar doğru değerlendirme yapamamışlar ise kendilerine uygun işe başvuruda bulunamazlar. Özdeğerlemenin adaya iki türlü olumsuz etkisi vardır. Birincisi yüksek yeterlilikteki işi düşük yeterlilikteki adayın tercih etmesi, ikincisi ise yüksek yeterlilikteki adayın düşük yeterlilikteki işi tercih etmesidir.

Özdeğerlemenin olumsuz etkilerinden birincisi olan yüksek yeterlilikteki işi düşük yeterlilikteki adayların tercih etmesi; özdeğerleme ile iş başvurusunda bulunacak adayların kendilerini idealize ettikleri işlere uygun yeterlilikte görmelerinden kaynaklıdır. Örneğin; makine bölümü mezunu bir adayın makine mühendisliği için işletmelere başvuru yapması gibi... Bu algı çevresel faktörlerin etkisiyle özdeğerlemenin yanlışlığından kaynaklı oluşmaktadır. Bu algı ne kadar uzun sürer ise işsizlik süreci de o kadar uzun sürecektir.

Özdeğerlemenin olumsuz etkilerinden ikincisi olan düşük yeterlilikteki işi yüksek yeterlilikteki adayların tercih etmesi de özdeğerlemenin yanlış yapılmasından kaynaklıdır. Örneğin; makine mühendisliği bölümü mezunu bir adayın mekanik bakım teknisyenliği için işletmelere başvuru yapması gibi... Bu durum genellikle işsizlik döneminden sonra ortaya çıkmaktadır. Adaylar işsizlik döneminde özyeterliliklerini ve özgüvenlerini kaybetmeye başladıkları için özdeğerleme yaparken sahip oldukları nitelikleri daha yetersiz görebiliyorlar. Bunun nedeni ise sahip oldukları niteliklerle başvurdukları pek çok işten olumsuz dönüş almalarıdır.

İş başvurularında bulunan adaylar başvurdukları işletmelerden aldıkları olumsuz dönüşler nedeniyle belli bir zaman sonra ümitsizlik hissine kapılacaklardır. İşsizlik sürecinde yoğun olarak iş arama çabasına giren bireyin bu çabası zaman geçtikçe azalacaktır (Mavridis, 2010: 1). Eğer adaylar başvuracakları işi meslek değil para olarak görmeye başlayacakları bir döneme girerlerse, o dönem ile birlikte kendi niteliklerine uymayan işlere başvuruları artmış olacaktır. Buda beraberinde yanlış iş yanlış personel eşleşmesine sebep olup zamanla işsizliği tekrar beraberinde getirecektir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. İNSAN KAYNAKLARINDA İŞE ALIM SÜREÇLERİ

İnsan kaynakları yönetimi işletmecilik literatüründe destekleyici ve kolaylaştırıcı bir işlev olarak değerlendirilmektedir. İnsan kaynaklarında işe alım sürecinin ortaya konulmasında öncelikle, insan kaynakları yönetiminin kuramsal çerçevesini tanımlamak, yönetim işlevi ile etkileşiminin ele alınması aynı zamanda insan kaynaklarının kendi içsel işlevleri içerisinde belirleyicisi olması açısından insan kaynaklarına planlama konuları ile ilintisini ortaya koymak gerekmektedir. İşletmecilik faaliyetlerinin; hız, kalite, rekabet, bilgi teknolojileri, internet, endüstri 4.0. ve küreselleşme gibi kavramlarla şekillendiği süreçte insan kaynakları yönetimi işletmeler için önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili farklı tanımlamaların yapıldığı alan yazında görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi rekabet ortamında etkili ve verimli bir şekilde değerlendirilerek üstünlük sağlamak amacı ile kullanılabilir (Yüksel, 2003: 3). İnsan kaynakları yönetimi, nitelikli personellerin işletmeye kazandırılmasını ve destekleyerek gelişmesini sağlamak ayrıca işletmelerden ayrılmaması amacıyla yürütülen süreçlerin tümüne denilmektedir (Danışman, 2008: 7).

Örgütsel işleyiş içerisinde insan kaynakları yönetiminin örgütsel konumunu anlayabilmede ve faaliyetlerine yönelik sınırlarını belirlemede kısaca yönetim kavramı üzerinde durmak gerekmektedir. Geniş anlamı ile yönetim, ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelen bireylerin belli bir düzen, işbirliği ve bilinç ile çalıştırılmasıdır (Tosun, 1977: 186). Yönetim ile ilgili birçok kuramsal tanım yapılmakla birlikte bu tanımların özünde;

- Başkaları vasıtasıyla çalışma,
- Belirli bir amacı gerçekleştirme,
- Kaynakların etkin ve verimli kullanımı arasında dengenin kurulması,
- Değişen çevre şartları,

şeklinde ifade edilmektedir.

Kurumların varoluş gayesini meydana getirmesini sağlayan misyon ve vizyondur. Bu iki ögenin öngörülerine ulaşmanın kolaylaştırıcı bir işlevi olarak insan kaynakları yönetimi stratejik önemde konudur. Bu bağlamda İnsan kaynakları yönetimi;

personelin performansının arttırılması ile rekabetçi bir yapıda üstünlük sağlanması için; insan kaynakları yönetimini hedeflerle ilişkilendirerek işe alım sürecini yönetmek, personel eğitimine ve gelişimine katkıda bulunmak, personel motivasyonunu ve bağlılığını arttırmak gibi süreçlerin hayata geçirilmesini sağlayan uygulama ve politikalar (Bayat, 2008: 74) şeklinde tanımlanmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi işletmelerin temel fonksiyonlarının işlerlik kazanmasında doğrusal bir etkisi vardır. Bu çerçevede işletmecilik faaliyetlerinin temel stratejisini oluşturmaktadır.

İnsan kaynakları yönetiminin temel faaliyet ve sorumluluk alanının yerine getirilmesinde, işletmede çalışan personellerin bilgi, beceri ve yetenekleri verimli bir şekilde kullanılmalıdır. Buna ek olarak kurumsal çıkarları azami ölçüde artırılmış katkılar daha fazla artırılmalıdır. Diğer yandan çalışanların çalışma yaşamı kalitelerini geliştirerek iş doyumunu ve tatminini aynı bakış açısıyla arttırmak esas alınmalıdır.

İnsan kaynakları yönetiminin önemini gün geçtikçe arttıran sosyal, ekonomik ve politik etkenler bulunmaktadır (Can ve Kavuncubaşı, 2005: 10). Gerek makro açıdan “işsizlik” ölçeğinde, gerekse mikro açıdan kurumsal düzeyde önemli bir işlev olarak ele alınmasını gereken insan kaynaklarında planlama ve işe alma işlevlerini daha da önemli hale getirmektedir. Günümüzde insan kaynakları yönetiminin işletmeler için taşıdığı anlam, kendi içerisinde yüklendiği ve yürüttüğü işlevlerinde saklıdır. İnsan kaynakları planlaması ile örgütlerde rekabette üstünlük sağlanmaktadır. Bunun için kullanılan insan kaynakları planlaması aracı olarak kullanılan bazı süreçler vardır. Bu süreçler yeter nicelik ve nitelikte personellerin gereksinim duyulan zaman, koşul ve mekân da hazır bulundurulmasına olanak sağlayacak faaliyet olarak ele alınırken, bu sürecin diğer bir tamamlayıcısı personel bulma ve yerleştirme işlevi olarak takip etmektedir. Nitelikli adayların temini, uygun pozisyonlarda istihdam edilmeleri sonucu işletmelerde değer yaratabilen işgücü ile elde edilebilmektedir ( Eraslan vd., 2013: 11). O halde, işe alma veya personel seçimi, işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır (Şimşek vd., 2016: 14).

İnsan gücü gereksiniminin saptanması, iş analizi gibi süreçler planlama çabalarıyla ilgili faaliyetleri kapsamaktadır. Özellikle planlama sürecinin etkinliği ve insan kaynaklarının diğer işlevlerine yönelik uygulama başarısı personel seçim ve işe yerleştirme süreçlerinin aşamalarını gerçekleştirilmede işe uygun adayın seçilmiş olması ile sağlanabildiği hususu önemlidir.

İnsan kaynakları planlamasında işletme içinde personel ihtiyacının bulunduğu işlerin belirlenerek, bu işler için gerekli olan niteliklere sahip adaylar işe alınmalıdır. İşletmedeki yönetim ve yürütme sürecinin en önemli parçasının insan olduğunun keşfinden bu yana, iş sürecinde etkini kalifiye ve uzman olan personellerin seçimi ayrıca işe uygun adayların alımı tercih edilmektedir (Fındıkçı, 1999: 167). Sonuç olarak ihtiyaca göre alım yapabilmek için en önemli unsur doğru işe doğru personelin yerleştirilmiş olmasıdır. Bu süreç işletmenin performansını ve iş sonuçlarını doğrudan pozitif anlamda etkilemektedir.

İnsan kaynaklarına yönelik beklentilerin yerine getirilmesi ve örgütün rekabet üstünlüğü sağlamasında kuşkusuz işe alım sürecinin değerlendirilmesiyle gerçekleşmektedir.

Bu bağlamda;

- İnsan kaynakları planlaması kapsamındaki faaliyetlere dayalı olarak, işletme içindeki açık pozisyonların belirlenmesi,
- Açık olan pozisyona bağlı gerekli niteliğe sahip adayların seçilmesi,
- İşe alım sürecinde insan kaynakları planlaması kapsamında tanımlanan iş analizi, iş tanımı, iş profili gibi örgütsel faaliyetlerin göz önüne alınması,
- İnsan kaynakları politikalarının, “ yeterlilik, kariyer, eşitlik, güvence, tarafsız olma” ilkeleri çerçevesi ile tanımlanmış ve yazılı hale getirilmiş olması,
- İşe alım sürecine yönelik yukarıda tanımlanan maddeler doğrultusunda, adayların kişisel becerilerini ve yeteneklerinin tarafsız olarak ölçülmesi için hangi testlerin uygulanması gerektiğinin belirlenmesi gerekmektedir.

İnsan kaynaklarında işe alım sürecinin, yönetim olarak ortaya konulan amaçların, insan kaynakları yönetiminin temel işlevlerinin başında yer alan planlama ve işe alma süreçleri ile bütünleştirilmesini gerekli kılmaktadır.

İşletmeleri sistem anlayışı çerçevesinde ele alındığımızda, bu sistemin temel yapı mekanizmaları olarak insan kaynakları planlaması ile personel bulma ve seçme sürecinin etkileşimi oluşturmaktadır. İşe alım sürecinin göz ardı edilmemesi sürecin başarısı ve etkinliği açısından gereklidir.

## 2.1. Stratejik Bakış Açısıyla İnsan Kaynaklarında İşe Alma Süreci

İşletmelerde entelektüel sermayenin en önemli bileşeni kuşkusuz insan kaynakları olarak karşımıza çıkmaktadır. Sistem yaklaşımı çerçevesinde işletmecilik sisteminin en dinamik olması istenilen girdi, insan faktörüdür. İşletmecilikte başarı ilkeleri olarak kabul edilen; etkinlik, verimlilik, ekonomiklik, karlılık, üretkenlik, çeviklik gibi göstergelerinin elde edilmesi, kuşkusuz örgüt kapsamında yer alan personelin başarısı ile sağlanabilir. Benzer bir şekilde işletmelerin büyüme, süreklilik ve karlılık gibi genel amaçları vardır. Bu amaçlar doğrultusunda ortaya çıkan beklentilere yönelik denge, örgüte yeni dâhil edilen bireylerle gelişim gösterebilir. Bu nedenle insan kaynakları açısından işe alma süreci stratejik bakış açısıyla değerlendirmeyi gerektirmektedir.

Stratejik bakış açısının gereği olarak işe alma sürecinin iki temel boyutu önem kazanmaktadır. Bunlardan birincisi, iş ile aday arasındaki çıkar ve beklentilerin karşılıklı olarak uyumu ile ilgili faktörler olarak açıklanabilir.

İşe alma veya personel seçimi, işletmeler açısından büyük önem taşıyan bir işlev olduğu kadar (Şimşek vd., 2016: 14), zaman, enerji ve maliyet yaratan hassas bir süreçtir. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken unsurlar vardır. Personel ihtiyacının belirlenmesi, sonrasında ise ihtiyacın karşılanması için aday bulma ile süreç devam etmektedir, en son olarak adaylar arasında personel seçme ve yerleştirme gerçekleşir. İnsan kaynaklarında işe alım sürecini oluşturan insan kaynakları planlamasıdır. İnsan kaynakları planlamasında sürecin başarılı devam etmesi işe alma sürecinin başarısını etkilemektedir. İnsan kaynakları kapsamında geliştirilen politikalara bağlı olarak, doğru işe doğru personelin yerleştirilmesi hem personelin iş tatmini hem de örgüt ile uyumu için önemlidir. Ayrıca işe alımı yapılan personelin işe uygun olmasının yanında, işletme kültürüne, işletme hedeflerine de uygun olması gerekir, bunlar örgüt tarafından büyük önem taşımaktadır.

Adayların eğitim düzeyi, önceki iş deneyimleri ve fiziksel yapı gibi özelliklerinin başvuracakları iş ile bağlantı kurması kolay iken kişisel özelliklerinin iş ile bağlantı kurması bir o kadar zordur (Yüksel, 2003: 109). Bu ilişkiyi kurmak iş uyumu ile olmaktadır. Diğer bir uyumlaştırma, örgüte katılması beklenen adayların beklentileri göz önünde bulundurulmasına yönelik gereksinimdir. Personel adayının kişisel



beklentileri ile kariyer planını tatmin edebileceğine yönelik beklentileri örtüştüğü takdirde işe alım kararı değer taşıyacaktır. Örtüşmeyen beklentilerin bir sonucu olarak, yüksek oranda personel devir oranının (turnover) ortaya çıkmasına sebep olacaktır.

Stratejik bakış açısının bir gereği olarak işe alma sürecinin ikinci temel boyutu ise, işe alma görevini üstlenen personelin nitelikleri ve sorumluluklarına ilişkin faktörlerdir. İnsan kaynaklarının sorumluluk alanı gereği işe alım görevini yürüten personel işletmenin çıkar ve beklentilerine göre hareket etmelidir. İşe alım yapacağı iş için endüstriyel değişimin ve rekabet koşullarının gerektirdiği değişimi yakalamaya yönelik insan kaynağını elde etmeye ve bunu işletme organizasyonuna kazandırmaya çalışmak zorundadır. Aynı zamanda işe alım kararı vereceği adayları çok iyi analiz ederek işletme ile uygunluğunu da göz önünde bulundurmalıdır. Doğru bir işe alım süreci en uygun adayın en düşük maliyet ve zaman harcanarak örgüte kazandırılması ile gerçekleşir. Alım kararı verilen adayın işi en etkin ve verimli şekilde yapabilecek aday olması gerekir.

Stratejik bakış açısıyla ele aldığımız her iki boyuta yönelik olumsuzluk ve neticesinde ortaya çıkan başarısız bir seçim sisteminin varlığı, bireysel ve örgütsel açıdan önemli kayıplara yol açacaktır.

Bireysel açıdan;

- Sahip oldukları nitelik ve niceliklerinin üzerinde bir işte çalıştıklarında kendilerini yetersiz hissederek özgüven kaybına sebep olabilir,
- Sahip oldukları nitelik ve niceliklerinin altında bir işte çalıştıklarında işi önemsenmez ve basit görülür,
- İş tatminsizliği yaşanır,
- İşe bağlı kalmaz,
- İş sürecinde verimi düşer,

Örgütsel açıdan;

- Personel devir oranının yüksek olması,
- İş kazalarında meydana gelen artışlar,
- Devamsızlık oranlarının yüksek olması,
- Yüksek oranda işten ayrılma niyetinin varlığı,

- Mal ve hizmet kalitesine yönelik sorunların artış göstermesi
- Düşük motivasyon,
- Örgütsel aidiyetin azalması,
- Düşük oranda etkinlik ve verimlilik,

ve benzer olumsuzluklar olarak sıralanabilir.

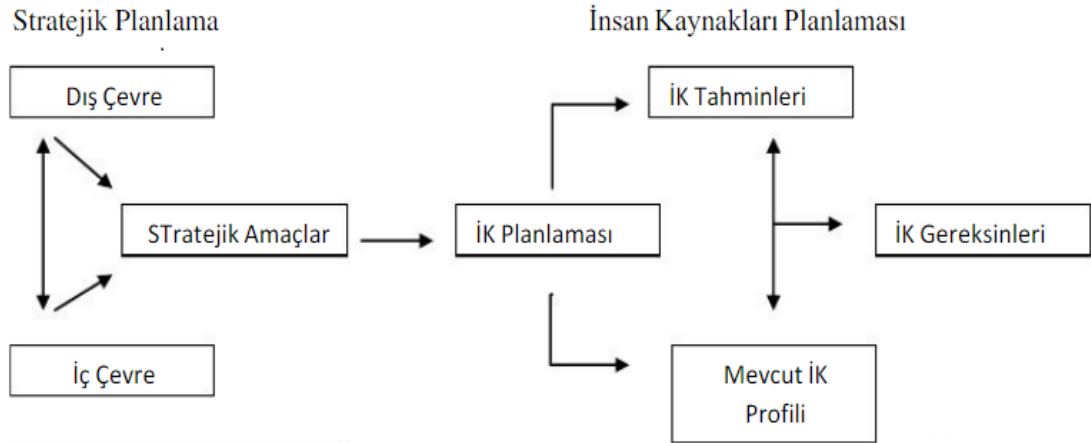
Yukarıda ifade edilen sorunların yaşanmaması, insan kaynaklarında işe alma sürecini stratejik bakış açısıyla değerlemeyi bir zorunluluk hale getirmekte, ilgili taraflara ise büyük sorumluluklar yüklemektedir.

## **2.2. Personel İhtiyacının Belirlenmesi**

Personel ihtiyacı, işletmenin büyüme eğilimi, yeni yatırım alanlarına yönelik ortaya çıkan personel talebi, finansal olanaklar temel belirleyici faktörler olmakla birlikte aynı zamanda işletmecilik faaliyetlerinin niteliği, faaliyet alanındaki değişim ve gelişmeler gibi etkenler ile belirlenmektedir.

İnsan kaynakları faaliyet alanı itibariyle dinamik bir işlevidir. İnsan kaynakları planlaması ile başlayan bu dinamik süreç, iş analizleri, iş gerekleri, iş tanımları yapılarak süreç işlemektedir. İşletme içinde gerçekleştirilen ve gerçekleştirilecek olan tüm personeli etkileyecek süreçlere dair bilgi haritası çıkartılması ile sonuçlanır. İnsan kaynakları planlama faaliyetleri ile ortaya dökülen dokümanlar, personel bulma ve seçme sürecine rehberlik etmektedir. Tüm bunların yanı sıra insan kaynakları yönetimi uzun bir süreçtir ve bu sürecin en önemli kısmı ise sürecin en başı olan personel bulma ve seçme sürecidir (Sabuncuoğlu, 2000: 71).

### Şekil 1. İnsan Kaynakları Planlaması



**Kaynak:** Tuncer M. (2014). “Mülakat Yöntemleri”, [https://www.academia.edu/13303322/%C4%B0nsan\\_Kaynaklar%C4%B1\\_YC3%B6neimi-M%C3%BClakat\\_Teknikleri-Mehmet\\_TUNCER](https://www.academia.edu/13303322/%C4%B0nsan_Kaynaklar%C4%B1_YC3%B6neimi-M%C3%BClakat_Teknikleri-Mehmet_TUNCER) (14.04.2019).

Bir işletmede tanımlanan amaçlar ile bu amaçları gerçekleştirmek için yapılacak iş, işleri yürütecek nitelik ve niceliğe sahip insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ihtiyaç işletmelerin stratejik amaçları doğrultusunda insan kaynaklarının planlamaları ile gerçekleşir. İnsan kaynakları planlamaları Şekil 'de de görüldüğü üzere insan kaynakları tahmini, mevcut insan kaynakları profili ve oluşan insan kaynakları gereksinimleriyle oluşmaktadır.

İhtiyaç duyulan insan kaynağı gereksiniminin tahminini insan kaynakları yönetimi sahip olunan iş ve iş için harcanması gereken süre ile belirlenmektedir. İhtiyaç duyulan insan kaynağı hesaplanmasında belirli bir zaman diliminde yapılacak iş için gerekli olan yeterli toplam zamanın, bir personelin o süreci tamamlayabilmesi için kullanacağı zamana bölünmesiyle ortaya çıkmaktadır.

İnsan kaynağı ihtiyacının belirlenmesinde dikkate alınacak diğer bir konu personel devir oranına yönelik verilerdir. Kısaca personel devir oranı; bir işletmede çalışan personelden belirli bir zaman diliminde işyerinden ayrılanların yüzdesini verir. Personel devir oranı için somut bir standart tanımlamak da mümkün değildir. İşletmenin yapısı, faaliyet alanı, personel sayısına ve işletmenin büyüklüğüne göre farklı değerlendirmelere bağlı olarak ele alınabilir.

Bu oranın yüksek olması;

- İş gücü maliyetlerini artmasına neden olabilir,
- İşten ayrılanların yerine yeni personelin bulunması zaman alabilir,
- Üretimde zaman kaybına yol açan durumların ortaya çıkmasına neden olabilir,
- Yeniden personel seçme ve yerleştirme süreci işletmelerde ek maliyet oluşturabilir,
- Personel devir oranının artması iş kazalarının da artmasına sebep olabilir,
- Personel işten çıkarma süreci gerçekleşirse bunun sonucunda personel kıdem tazminatını hak edebilir,
- Personel devir oranının artması ile işe, işyerine güven azalarak motivasyon kaybına neden olabilir,
- Personel devir oranının artması ürün kalitesinde düşüslere sebep olabilir.

Personel ihtiyacının belirlenmesinde devamsızlık oranları da dikkate alınmalıdır. Devamsızlık; personelin işletmelerin bilgisi dâhilinde izin veya genel tatil günleri dışında personelin işine gelmemesidir. Devamsızlık; personelin çalışması gereken ancak çalışma yapılmamış toplam sürelerin, planlanan çalışma süresine oranıdır. Başlıca devamsızlık nedenleri olarak; hastalanma, ücretin beğenilmemesi, çalışma koşullarındaki problemler, işin personeli tatmin etmemesi, ulaşım problemleri, işletme örgütüne uyum sağlayamama, işletme örgüt kültürüne uzak kalma gibi faktörler sıralanabilir. Personelin işe devamsızlığına neden olan birçok neden sıralanabilir. Her birinin tek tek ele alınması olanaksızdır. Hatta bu faktörleri denetim altında tutarak devamsızlığı bütünüyle ortadan kaldırılması mümkün görülmektedir. İnsan kaynakları açısından burada temel amacın, personel arasında devamsızlığın kök nedenlerini ortaya çıkararak bunu minimize edilmesini sağlamaktır. Bu oranın düşük bir düzeyde seyri, işletmenin insan kaynakları ilke ve politikalarının hayata geçirilmesi ve özümsemesi ile sağlanabileceği göz önüne alınmalıdır.

### **2.3. Personel Temini ve Aday Havuzu Oluşturma**

İnsan kaynağı temini ve aday havuzundan seçim, işletmelere ihtiyaç olan nitelik ve niceliklerde personel bulmak için önemli bir süreçtir. Bu süreçteki önemli adımlar, aday havuzu için hangi kanalların kullanıldığı, işletmeye iş başvurusunda bulunanlar arasında nasıl seçim yapıldığı, adayın işe alım aşamasındaki kararda hangi ölçütlerin

kullanılarak bu kararı kimin verdiğidir (Danışman, 2008: 88). Personel seçimi bir karar süreci olduğuna göre kararların kalitesi açısından; seçeneklerin çok olması, ihtiyaca uygun olması, zamanında tedarik edilmesi, karar vericinin rolü de olmak üzere tüm bu maddeler aynı oranda önemlidir.

İnsan kaynaklarının temin edilmesine yönelik koşullar sadece işletme veya örgütsel koşullarla sınırlı bir konu değildir. Personel seçiminde iki türlü etken vardır. Bu etkenleri de göz önünde bulundurarak buna göre değerlendirmek gerekmektedir. İlk olarak dışarıdan yansıyan etkenlerdir. Bunlar; işgücü piyasası, sendikal faaliyetlerin aktifliği, yönetmelikler ve mevzuatlardır. İkincisi ise dışarıdan yansıyan etkenlerdir. Bunlar ise bireysel tutumlardır. Bu tutumlar işe, işverene, örgüte ve amirine karşı tutumlardır ( Yüksel, 2003: 109).

İşletme açısından insan kaynaklarının tedarik sürecinde iç veya dış kaynaklara başvurulmaktadır. İş analizi ile başlayan ve iş gerekleri ile ortaya çıkan gereksinimler doğrultusundan açık olan pozisyonlar için ilan ve duyurular yapılır. Bu duyurular işletmenin yönetim anlayışı, kurumsal işleyişi ve örgütsel kültürü ile ilgili olmakla beraber, formal bir süreç yanında informal süreçler de bu aşamada gözlemlenen durumları oluşturabilmektedir.

İşletme içi kaynaklardan elde edilmesine yönelik talep;

- Mevcut personel üzerinde motivasyon kaynağı oluşturması,
- Personel arasında rekabete yol açarak verimliliğin artması,
- Örgütsel kariyer olanaklarını genişleterek işe yönelik olumlu tutumların geliştirilmesi,
- Personel bulma ve seçme maliyetlerinin düşürülmesi,
- Örgütsel sosyalleştirme sorunlarını ortadan kaldırması,

Şeklinde sıralanabilir. Diğer yandan olumsuzluklara yönelik boyutlarının da göz önüne alınması gerekir.

Kısaca;

- Çalışanlar arasında kıskançlık,
- Örgütsel adalet duygularının ortadan kalkması,

- Seçilmeyen personel üzerinde motivasyon eksikliği ve işe yönelik bağlılığı üzerinde olumsuz tavır alması,
- Örgütte yeni fikir ve düşüncelerin gelişmesine yönelik değişimin gerçekleştirilememesi gibi olumsuzlar ile karşılaşılabilir.

İnsan kaynaklarının temin edilmesine yönelik talepler, gerek yöneticilerin değer yargıları ile gerekse bazı koşullar altında aday temin edilmesinde iç kaynaklarla sağlanamayabilir. Bu durumda dış kaynaklara başvuru sürecine yönelir.

Adayların dış kaynaklar yoluyla temin edilmesinde;

- Kurumsal ilanlar,
- Doğrudan başvurular,
- İnternet tabanlı ilgili kurumsal şirketler,
- Üniversiteler,
- İş ve işçi bulma kurumları,
- Referanslar,
- Danışmanlık kurumları ile çözüm üretilebilmektedir.

Dış kaynaklar yolu ile insan kaynağı sağlamanın olumlu yönleri arasında;

- İşletmede yeni fikir ve düşüncelerin doğması,
- İşletme içinde yeni adayların kazanımı ile dinamizm sağlanması,
- Yüksek başarı hırasına sahip personelin örgüte kazandırılması ile verimliliğin artması,
- İç kaynaklar ile tedarik edilemeyen nitelikteki personelin örgütsel açıdan ortaya çıkardığı katma değer artışı olarak görülebilir.

Dış kaynaklar ile beklenen olumlu kazanımları yanında olumsuz boyutları da vardır;

- Zaman, enerji ve emek kayıpları ile maliyetlerin artmasına,
- Personel devir oranının yükselmesine,
- İş kazalarına yönelik artışa,
- Personel üzerinde iş tatmininin düşük oranda kalmasına,
- Çalışan üzerinde güven kaybına neden olabilecektir.

## 2.4. Personel İş Başvuru Yöntemleri

İş arama davranışı, bireylerin iş arama faaliyetleri için kullandıkları yeteneklerdir. Hoft ve Born'a göre (2005) ise, iş aramak için ayrılan zaman dilimi, gösterilen çaba ve faaliyetleri yerine getirebilme gayretidir. İş arama davranışı niyet, harekete geçmek ve istihdam süreci olarak üç adımdan oluşmaktadır (Hooft ve Noordzij, 2009: 1581). İş arama sürecinde niyet sonrasında harekete geçen adaylar işletmelere ulaşabilmek amacıyla çeşitli başvuru yöntemleri arayarak kendilerine uygun işlere başvurularında bulunurlar.

Personel temini için gerekli planlamaların yapılmasından sonra ilk adım olarak personellerin şirketlere ulaşabilmesi için internet portalları, istihdam büroları, İş Kurumu gibi gerek kamu kurumları gerekse özel kurumlar aracılığı ile işletmenin arayış sürecinde olduğu duyurularla sağlanmalıdır. Personel adayları daha sonraki süreçte bu duyuru sağlanan alanlar aracılığı ile iş başvuru sürecine geçmelidir. Çalışanların işyeri ile ilk temasları ve izlenimlerinin olduğu süreç iş başvuru sürecidir. Bu yüzden iş başvuru sürecindeki her aşama başvuran ve başvuru alan şirket açısından çok önemlidir (Erdoğan, 1990: 403). İşe alım ve yerleştirme süreci tek taraflı olarak ilerlememektedir. Bu yüzden sadece işe başvuran aday değil, iş başvurusu alan şirkette süreç konusunda hassas davranmalıdır.

İş başvuru süreci başvuruda bulunan her kesimin kendi olanakları doğrultusunda başvurma imkânlarının olduğu çeşitlilikte olmalıdır. İş başvuru sürecinin de çeşitleri vardır. Bunlar; yazılı iş başvuruları, telefonla yapılan iş başvuruları ve online iş başvurularıdır.

### 2.4.1. Yazılı İş Başvuruları

Yazılı iş başvurularında işe alım sürecine başlamak için gerekli olan iş başvuru formu doldurulmaktadır. Bu form, iş için gerekli olan kişisel bilgilerin (aile, eğitim, deneyim, fiziksel özellikler, referanslar) yer aldığı iş başvuru formudur. İşletmelerin istekleri doğrultusunda başvuruların şahsen yapıldığı durumlarda adaylar işletmelerin işletmeye özel olarak hazırladığı iş başvuru formlarını doldurması gerekmektedir (Çavdar ve Çavdar, 2010: 86).

Genellikle yazılı iş başvuruları işletmenin bulunduğu adreste gerçekleşmektedir. Bunun yanı sıra işletmenin bulunduğu adrese gelme imkânı bulunmayan adaylar için mail ortamında da istenilen form doldurularak veya genel geçer bir CV oluşturularak yazılı bir biçimde başvuru yapılmış olabilir.

Günümüzde iş başvuru formu kullanım oranları çok yüksektir. Bu formlar şirket yönetmeliği kapsamında belli bir zaman diliminde saklanmaktadır. İleri bir tarihte tekrar pozisyonda açık olması durumunda veya yeni bir pozisyon açılması durumunda bu formları kullanma imkânı bulunmaktadır.

#### **2.4.2. Telefonla Yapılan İş Başvuruları**

Telefon ile yapılan iş başvuruları, yapılan hataların geri dönüşü olmayan zor bir iş başvuru sürecidir. Bu sürecin zorluğu tek taraflı değildir. Süreci yönetmek için hem işe alımı yönetenler tarafından zordur hem de tüm bilgilerini eksiksiz bildirebilmek adına iş başvurusunda bulunan aday tarafından zorludur.

Telefon ile yapılacak iş başvurusunda daha önceden iş başvuru sürecine hazırlanılmış olması gerekmektedir. Sorulacak sorular ve belirtilecek özellikler daha önceden belirlenmeli ve gerekirse unutulmaması için not alınmalıdır. Verilecek olan cevaplara karşılık belirtilen önemli unsurlar atlanmamalıdır.

#### **2.4.3. Online İş Başvurusu**

Günümüzde internet insan hayatında önemli bir yer tutmakta ve önemli düzeyde etkilemektedir. Bu etkiler ekonomik, sosyal ve psikolojik anlamda her alanda görülmektedir. İnsanı etkileyen her durum insan kaynakları yönetiminin de etkilenmesine neden olmaktadır. İnternet ile birlikte dijital insan kaynakları yönetimine geçiş yapılmıştır.

İnsan kaynakları yönetiminin süreçlerine dijitalleşme ile birlikte bazı kolaylıklar girmiştir. Bu süreçlerden en önemlisi ise adayların iş başvuru süreçleridir. İş başvuru süreçlerinin internet portalları üzerinden online alınabilmesi hem işe alım sürecini yönetenler için hem de iş başvurusunda bulunan adaylar için büyük kolaylıktır. Yazılı ve telefonla ile iş başvuru süreçleri iş alım sürecini yönetenlerinde adaylarında zamanlarını almaktadır. Online iş başvuru sürecinde adaylar evlerinden bile kendilerine



uygun işleri bulabilecek ve iş başvurusunda bulunabilecekleri için daha kolaydır, daha az zaman alır ve daha az maliyetidir.

Adaylar iş başvurusunda bulunacakları şirketlerin web siteleri üzerinden veya aracı firmalarının internet portallarına CV yükleyerek iş başvurularında bulunabilmektedirler. Yazılı iş başvurularında olduğu gibi bazı firmaların web sitelerinde de belli bir form düzeni vardır. Bunları doldurarak başvuruda bulunabilmektedirler.

## 2.5. Personel Seçim Süreci

İnsan kaynağı seçimi; üretim sürecinde insana olan ihtiyacın belirlenmesi ile ortaya çıkan personel ihtiyacının karşılanması için gerekli bilgi, yetenek ve yetkinliklere sahip olan adayları bularak işletmeye çekme amacı ile uygulanan faaliyetler (Karcı: 2005) olarak tanımlanabilir. Her işletmenin insan kaynakları seçim süreci için öncelikleri ve amaçları farklıdır. Ancak bütün işletmelerde temel husus, işletme süreçleri ve örgütsel gereksinimlerinde dikkate alınarak işin gerekliliğini karşılama yetkinliğine sahip personelin doğru seçilebilmesidir.

İnsan kaynakları yönetimi personel bulma ve seçimi sürecinde personel bulma sürecini etkin bir şekilde yönetirse başvuruda bulunan adaylar istenilen düzeyde adaylar olmaktadır. Böylece kötü adayların arasından değil iyi adayların arasından en iyi adayları seçme imkânını yaratmış olmaktadır. Bu süreci yönetirken ilk olarak en ideal insan kaynağını sağlama yolunu da belirlemesi gerekmektedir. İnsan kaynağı sağlandıktan sonra sahip oldukları kabiliyetlerine uygun işlerde başarı ile çalıştırabilmek için kabiliyetlerinin neler olduğunu ve nasıl ölçüldüklerini iyi bilmek gerekir. Bunlar bazı test ve ölçeklerle önceden bilinebilir yahut tahmin edilebilirse seçim süreci sonrasında adaylar kabiliyetlerine uygun işlere alınır ve yerleştirilir. Her aday değişik kabiliyetlere sahiptir. Bir kabiliyet de farklı adaylarda farklı derecelerde bulunur. Buna psikolojide “bireysel farklar” denir. İşletmelerde her iş kendine özgü değişik kabiliyette personel ister (Binbaşıoğlu ve Binbaşıoğlu, 1992: 67). İşe özgü kabiliyette personel alımı yapılır ise doğru işe doğru personel süreci ile mutlu ve verimli bir çalışma ortamı yaratılır.

İnsan kaynakları seçimi sürecinde en uygun personeli bulmak sadece işletme için değil personelin iş doyumunu ve mutluluğu için de önemlidir. Bunun için personelin

kendi yetenek, beceri, kişilik özellikleri ve değerler sistemi ile örgütün sahip olduğu özellikler arasında uyuma dikkat etmesi gerekir (Kepir ve Sinangil, 1997: 122). Sadece personelin kendi özellikleri ve değerler sistemine uygun bir iş olması örgütle uyumun sağlanamaması hem sosyal hem de psikolojik anlamda dışlanma yaşanmasına sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra iş süreçlerinde de bu zorlukla karşılaşmaktadır.

Doğru işe, doğru personel uyumunu sağlanabildiği kadar doğru personele, doğru iş uyumu da sağlanmalıdır. İnsan kaynakları seçim aşamalarındaki gözlemlerin önemi şirket maliyeti, örgüt kültürü, işyerinde çalışan mutluluğu açısından çok önemlidir.

İşletmelerin personel politikaları doğrultusunda personel alım sürecindeki işleyiş yolları farklıdır. Bazı işletmelerde yeni personel alırken sadece mülakat süreci işletmektedir, bazı işletmeler adayların işin nitelik ve niceliğine bağlı olarak bilgi ve yetkinliklerini ölçmek amaçlı test yapmaktadır, bazı işletmeler ise özel veya kamu istihdam bürolarının önerilerine göre personel alımı yapmaktadır. Personel alım sürecinde çeşitli yolların olmasına karşın, seçim sistemleri konusunda iyi olan şirketlerin uyguladığı standarda yakın süreç vardır (Erdoğan, 1990: 12).

Çalışanların işyeri ile ilk temasları ve izlenimlerinin oluştuğu süreç iş başvuru sürecidir. Bu yüzden iş başvuru sürecindeki her aşama başvuran ve başvurulan şirket açısından çok önemlidir (Erdoğan, 1990: 403). Bu aşamada işverenler kadar adaylarda söz sahibidir. Genellikle işverenin pozitif ayrımcılık yaşadığı bu süreçte bazı zamanlar adaylar bu ayrımcılığa sahip olmaktadır.

İnsan kaynakları seçim sürecinde etkin bir diğer konu, işe başvuran aday sayısı ile alım yapılacak personel sayısıdır. Bu durumda alım yapılacak personel sayısına bağlı beklenen nitelikler önem kazanmaktadır. Başvurunun yapıldığı açık pozisyonlar ile belirlenen adaylar arasında bu süreçte gruplandırılmak suretiyle seçim süreci başlamış olur. Nihai karar sürecine gidilen yolda geçen bir dizi işlem sonucunda iş nitelikleri ve nicelikleri ile uyum gösterdiği düşünülen adaylar seçilmiş olur.

## **2.6. Personel Seçiminde Kullanılan Araçlar**

Bir işletmenin verimli üretim yapabilmesi için en önemli unsur personelin, nitelik ve nicelik bakımından işe ve işletmedeki örgüte uyumudur. Bu yüzden alan

yazımızda da belirttiğimiz üzere örgüte en uygun personeli seçmek için gerekli olan personel seçim sistemi ve aracı belirlenmelidir.

Personel seçim süreci sonunda ana amaç en uygun adayın seçilmiş olması ve iş ile uyumu sağlanarak işletmede verimli üretim ile personelin iş doyumunun gerçekleşmesidir. Bu amaca ulaşabilmek için birçok teknikten faydalanılmaktadır. Bunlar testler, mülakatlar ve envanterler gibidir. Uygulanan bu teknikler adayların verdiği cevaplarla gelecekte olası bir durumda gerçekleştirecekleri psikolojik ve davranışsal boyutları göstermektedir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde personel seçim sürecinde kullanılan araçlarda testlerin kullanım oranları ile ilgili bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma sonucunda; 250 ve üstü personeli bulunan işletmelerin %81'inin testleri personel seçim süreci aşaması olarak kullandığı ancak personel sayısı 250'den az olan işletmeler ise sadece özgeçmişlerini inceleyerek özgeçmişleri üzerinden sadece mülakat yaptığı tespit edilmiştir (Özkan, 2007: 17). Genellikle şirketlerin sadece mülakat ve özgeçmiş kontrolünü tercih etme sebepleri zaman ve maliyet açısından daha uygun olmasından kaynaklıdır. Test süreçleri ayrıca ek zaman buda zamana dayalı maliyet demektir. Çünkü yapılan testler kısa süreli testler olmamaktadır. Türkiye şartlarında da testler bu konuda yetkin firmalar tarafından yapılmakta yani şirket dışı destek alınmaktadır. Bu süreçte maliyet ve zaman kıstasını ortaya çıkarmaktadır. Bu yüzden de genellikle testler tercih edilmemektedir. Testlerin tercih edilmesi durumları genelde önemli pozisyon olan üst düzey personel alımlarıdır. Bunların dışında özgeçmiş kontrolü ve mülakat ile süreç tamamlanmaktadır.

### **2.6.1. Mülakat**

Mülakat işe alımın en önemli aşamasıdır. Bu aşamada artık kişi işe alınma noktasına yakın bir noktadadır, mülakatın sonucunda işletmeye dâhil olup olmaması söz konusudur. Diğer yandan bu aşamada yüz yüze mülakat imkânı bulunmakta böylece artık adayın kendini nasıl tanıttığından çok mülakattaki gözlemlerin kullanılması ve adayın sergilediği tavırların da eklenmesi ile daha geniş bir değerlendirme imkânı bulunmaktadır.

Mülakattaki en önemli amaç işin gereklerine göre en doğru adayı saptamaktır. Mülakat sırasında adayın kendini nasıl ifade ettiğinin yanı sıra, adayın şirket ve

pozisyon hakkında bilgi alması, şirket beklentileri ile adayın beklentilerinin ne derece uyum sağlayacağı açıkça ortaya çıkar. Böylece taraflar birbirlerini daha yakından tanıma fırsatı bulabilirler ve etkileşime girerler. Ayrıca mülakat sırasında kullanılan jest, mimikler ve beden dili de büyük ölçüde aday ile ilgili işe alımı yönetenlere bilgi verir.

Mülakat boyunca adaya belli sorular yöneltilir ya da öncelikle kendisini anlatması istenerek aralarda ya da anlatımı sonrasında bazı sorular sorulabilir. Bu sorular ya adayı daha yakından tanımak içindir, ya adayın olaylar karşısında nasıl tepki vereceğini ölçmek amaçlıdır ya da adayın bilgisini ölçmek içindir. Bunlar için kullanılan bazı soru tipleri şöyledir;

- Kişisel bilgi soruları,
- Eğitim bilgisi soruları,
- Deneyimlerle ilgili sorular,
- Yetkinlik ve kişilik soruları,
- Beklentiler ve hedefler ile ilgili sorular.

Bu soru tipleri çeşitli mülakat teknikleri içinde sorulabilir. Pozisyonların gerekleri, ihtiyaçları, pozisyon için gerekli kişi sayısı ya da insan kaynakları yönetimi seçimine göre farklı mülakat tipleri seçilebilir.

#### **2.6.1.1. Telefon Mülakatları**

Genellikle başvuru formu üzerinden soru cevap şeklinde ilerleyen mülakatlardır. Gelecek olan aday sayısını azaltmayı amaçlar. Bunun yanı sıra mülakatı yapacak olan kişi ve mülakat için gelecek olan kişi için vakit kaybına sebep olmamaktadır. Kişinin beden dili ve mimikleri görülmediği için iletişim konusunda dikkatli olunmalıdır.

#### **2.6.1.2. Birebir Mülakatlar**

En çok kullanılan mülakatlardandır. Mülakatı yapan ve aday arasında geçmektedir. Tek bir görüşmeci olduğundan hızlı bir şekilde ilerlemektedir.

#### **2.6.1.3. Grup Mülakatı**

Grup olarak adaylara konu verilerek, adaylardan birbirleri ile verilen bu konular hakkında tartışmalarının istendiği mülakat türüdür. Bu süreçte mülakatı yapanlar adayların takım çalışması ve liderlik vasıfları üzerinde öngörülere sahip olurlar.

#### **2.6.1.4. Panel Mülakatı**

İkiden fazla mülakat sürecini yöneten ile adayın görüştüğü yöntemdir. Aday tek bir görüşmeci ile görüştüğünde kendisi ile ilgili önyargılarının olduğunu düşünebilir ancak bu tür mülakat sürecinde bu önyargının önüne geçilmektedir.

#### **2.6.1.5. Sıralı Mülakat**

Sıralı görüşmede bir aday olup birden çok mülakat yapan olmaktadır. Aday sabit bir alanda bekler ve sıra ile mülakat yapacak olanlar gelerek aday ile görüşmektedir. Birden fazla kişiyle görüşmek aday için stres yaratıyor olsa da mülakat yapanlar için farklı bakış açıları demektir.

#### **2.6.1.6. Serbest Mülakat**

Daha önceden hiçbir hazırlık yapılmaksızın mülakat sürecinin gerçekleştiği mülakat türüdür. Herhangi bir soru hazırlanmadan ve adaya herhangi bir soru yöneltmeden adayın rahatça kendini ifade etmesi beklenir.

#### **2.6.1.7. Stres Mülakatı**

Stres mülakatında adayları baskı altına alarak stresli bir durumda nasıl bir tavır takınacağı ve nasıl tepkiler vereceği ölçülmektedir. Bu tür mülakatlar genellikle yönetici adayları için uygulanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2005: 107).

### **2.6.2. Testler**

Testler genellikle işlerin nitelik veya nicelik olarak gerekliliklerine göre hazırlanmaktadır. İşe alım sürecinde adaylara yapılan testler, adayların sahip olduğu nitelik veya niceliklerin işe uygunluğunu tespit etmektedir. Aynı zamanda işe alım sürecinde uygulanan testlerin güvenilir ve geçerli bir test olması doğru sonuçlar için büyük önem taşımaktadır.

Genel olarak psikoteknik testler adayların; yetenek, motivasyon, beceri, performansları bakımından elde edilen verileri ortaya koyarlar. Psikoteknik testlere örnek olarak zekâ testlerini, yetenek testlerini, kişilik testlerini verebiliriz.

### **2.6.2.1. Zekâ Testleri**

Zekâ testleri ilk geliştirilen ve en çok kullanılan testlerdir. Kişilerin kelime dağarcığını, belleğini ve sahip olduğu zihinsel anlamda yeteneklerini ölçmektedir (Yalçın,2002: 75). Bedensel gücün kullanılacağı işlerde zekâ çok fazla kullanılmamakta ancak yönetimle ilgili olan işlerde zekâ ön plandadır. Zekâ seviyesi iş hayatında başarı ve verimli olunması pozitif anlamda birbiriyle ilgilidir (Eren, 1998: 269).

### **2.6.2.2. Yetenek Testleri**

İşe başvuran adayların hem beden anlamında hem de zihin anlamında gücünü ölçen testtir. Bedensel anlamda elleri, bacakları veya vücudu ile yapabildiği ve kişiye özgü becerilerdir. Zihinsel anlamda ise akılda tutma, işlem kabiliyeti, farkı kavrama gibi becerilerdir (Sabuncuoğlu, 2005: 101). Ölçülebilen bu beceriler belli bir eğitim ile arttırılabilir (Tiffin ve McCormick, 1979: 137).

### **2.6.2.3. Bilgi Ölçüm Testleri**

Bilgi ölçüm testleri işin gereklerine göre adayın belirli konularda bilgisini ölçmeye yarayan testlerdir. Bu gibi testler adayın iş sürecinde ihtiyacı olacak; İngilizce, bilgisayar ya da mesleki bilgisini ölçen testlerdir.

### **2.6.2.4. Kişilik Envanteri**

Kişilik insanların hem kendine hem de toplumdaki yerinin saygınlığını göstermektedir. Kişilik bireyin kendine özgü olan ve diğerlerinden ayrılmasını sağlayan davranış bütünüdür. Kişilik envanterleri de işletmelerin alım yapılacak işe uygun kişilik yapısında personel aradıklarında kullanılmalıdır. Örneğin sorumluluk gerektiren bir işe bu özelliği yüksek olan personel alım yapılmak istendiğinde kişilik envanterleri yardımı ile bu uyum yakalanabilmektedir (Sabuncuoğlu, 1997: 113).

Alan araştırması bölümünde beyaz yaka alımlarında mülakatlar öncesinde personel seçim aracı olarak Türkiye’de yaygın olarak kullanılan NEO PI-R kişilik envanteri kullanılmıştır.

### **2.6.2.5. NEO PI-R Kişilik Envanteri**

Türkiye’de psikolojik özellikleri olan test ve envanter sayısı az ancak buna rağmen kişilik test ve envanterlerinde son yıllarda artış gerçekleşmiştir. Geliştirilen

veya uyarlanan test ve envanterler, Beş Faktör Modeline benzer bir yapı ortaya koyma eğilimi göstermektedir (Gülgöz, 2002: 175). Gülgöz (2002)'ün yaptığı bir çalışmada NEO-PI-R'in Türkçe'sinin orijinal beş faktöre uygunluğu tespit edilmiştir. Çalışmada ulaşılan Türk ve Amerikan yetişkin örneklemeleri arasındaki farklılıkların, kültürel yapılardan kaynaklandığı yorumu yapılmıştır. NEO PI-R, iş hayatında işe alım sürecinde veya personellerin gelişimleri için yetkinliklerinin ölçülmesi için kullanılan bir araçtır. NEO PI-R'in kişilik boyutlarını ölçmesi ile bireylerin davranışsal yetkinliklerini geçerlilik ve güvenilirlikle büyük oranda öngörmek mümkündür.

NEO PI-R kişilik envanterinde beş faktör modeline uygun olarak beş ana boyut ve her ana boyuta ait altışar alt boyut olmak üzere toplam otuz alt boyut vardır. Kişilik envanteri 240 sorudan oluşmakta ve ortalama 30-40 dakika sürmektedir. Soruların cevaplandırılması internet ortamında gerçekleşmektedir. NEO PI-R bir test değil envanteredir. Sonuçları hakkında “doğru” “yanlış” ya da “iyi” “kötü” gibi yargılarda bulunulamaz. Kişilik envanterleri bize sadece kişilerin zekâ ve yetenekleri değil sadece eğilimleri hakkında ışık tutmaktadır (Assess İnsan Gücü Değerlendirme ve Danışmanlık, 2019).

NEO PI-R Kişilik Envanteri ticari bir envanteredir. Uygulanan kişilik envanterlerinin değerlendirilmesi “İşyerinde Ölçme-Değerlendirme ve NEO PI-R Kişilik Envanteri Kullanımı” açık eğitimini tamamlayarak “NEO PI-R Kullanıcı Sertifika”sına sahip olan yetkililer tarafından yapılmaktadır. Boyutların içerikleri hakkında yeterli bilgiye sahip olursak kişilere ait değerlendirmeleri de doğru bir şekilde gerçekleştirebiliriz.

### *Duygusal Dengesizlik Boyutunun Alt Boyutları*

#### *Kaygı*

Kaygı alt boyutunda ters tepkime vardır. Bu alt boyut yükseldikçe kişiler her an bir şey olacak tedirginliğini yaşar, sürekli korku ve huzursuzluk içindedirler. Ancak kaygı alt boyutunun düşün olduğu durumlarda kişiler daha rahat ve huzurludur. Bu durumda hayatlarındaki her alanda etki etmektedir.

### *Kızgınlık*

Kızgınlık alt boyutu öfke, sinir, nefret, kin gibi insanları rahatsız eden duyguları ön plana çıkarır. Kızgınlık alt boyutu yüksek olan kişiler kolayca sinirlenerek tepki verebilir ancak bu kişiler uyumlu ise tepki vermeden sinirle sakinliklerini koruyabilirler. Bu alt boyutu düşük olan kişiler ise daha sakin ve ılımlı kişilerdir.

### *Depresyon*

Depresyon alt boyutta genellikle kişilerin enerjilerine bakarak bir işe hızlı bir şekilde geçiş yapabilir mi yoksa yapamaz mı bunu ölçmektedir. Depresyon alt boyutu yüksek olan adaylar sürekli üzgün, mutsuz ve düşük enerjili olmaktadır. Ancak bu alt boyutu düşük olan adaylar ise enerji sahibi ve işe başlamak için zorluk çekmemektedirler.

### *Sosyal Kaygı*

Sosyal kaygı alt boyutu kişilerin çevresindeki kişilerin kendisi hakkında ne düşüneceğini önemser, kabul görmeme ve alay konusu olma kaygılarına kapılarak utangaç ve sessiz kalmalarına sebep olmaktadır.

### *Kontrolsüz Davranış*

İnsanların bazı dürtüleri vardır. İradelerini bu dürtülerine karşı güçlü tutamazlar. Puanları yüksek olan adayların bu dürtülere karşı koyamadıkları ve kısa zamanlı zevklere yöndikleri görülmektedir. Ancak puanı düşük olanlar ise bu dürtülere karşı durabilir ve kısa zamanlı zevklere yönelmezler.

### *Strese Yenilme*

Strese yenilme alt boyutu kişilerin stresli bir durumdaki tepkilerini belirtir. Yüksek olan kişiler stresli durumlarda panikler ve karmaşaya kapılarak çaresizliğe düşerler. Ancak bu alt boyutu düşük olan kişiler ise daha kontrollü ve sakin davranarak işin çözümüne yönelik fikir üretirler.



### *Dışadönüklük Boyutunun Alt Boyutları*

#### *Sıcakkanlılık*

Sıcakkanlılık alt boyutu kişilerin insanlara karşı yaklaşımlarının daha kolay ilişki içine girebildiğini ve her insana karşı sevgi ile yaklaşabildiğini göstermektedir. Canayakın, neşeli ve arkadaş canlısı bir kişilikte olmaktadırlar. Sıcakkanlılık alt boyutunda puanı düşük olanlar ise daha düşman ve uzak davranışlarda bulunur. Kişiler çevresindeki insanlarla arasına bir duvar örmektedir.

#### *Sosyallik*

Sosyallik alt boyutu yüksek olan kişiler kalabalık ortamlarda olmayı sever, arkadaş canlısıdır, insanlarla kolaylıkla iletişime geçer ve insan içinde olmadan yaşamayı sevmezler. Bu kişiler dışa dönük bir yapıya sahip olurlar. Ancak bu alt boyutu düşük olan kişiler daha fazla yalnızlığı sever ve içe kapanık kişilerdir. İnsanlardan uzak kalmak onlara mutluluk verir.

#### *Baskınlık*

Baskınlık alt boyutu yüksek kişiler buldukları yerde yönetmeyi, sözünü geçirmeyi, kendilerini ön plana çıkarmayı seven kişilerdir. Kendilerine güvenirlere ve çevrelerinin de kendilerine güvenmelerini sağlarlar. Ancak bu alt boyutu düşük olan kişiler biraz daha yönetilmeyi seven, sorumluluk almaktan çekinen ve kendilerini işlerde geri planda tutan kişilerdir.

#### *Hareketlilik*

Hareketlilik alt boyutu yüksek kişiler sürekli hayatlarında aktif haldedirler. Hızlı ve çeşitli faaliyetlerle hayatlarında sürekli kendilerini meşgul edecek hareket bulurlar. Bu meşguliyet onları yorsa bile bu yorgunluk onlara mutluluk vermektedir. Ancak hareketliliği düşük kişiler daha sakin bir hayat sürmeyi isterler. Rutin hayatlarına gelen meşgul edici bir faaliyet onları yormaktadır.

### *Heyecan Arama*

Heyecan arama alt boyutu yüksek kişiler gürültülü ve kalabalık ortamları seven, farklı ve yeni faaliyetleri ön planda tutan, rutinden sıkılan kişilerdir. Bu tür kişiler sürekli uyarılmayı bekler yoksa sıkılır ve yaptıkları işlerden uzaklaşırlar. Ancak bu alt boyutu düşük olan kişiler bu durumlardan daha uzaktır. Daha sakin ve rutini seven kişilerdir.

### *Neşe*

Neşe alt boyutu yüksek kişiler tüm olumlu enerjileri kendisinde barındıran kişilerdir. İyimser, uyumlu, mutlu, sevecen, canayakın kişilerdir. İnsanlara enerjileriyle mutluluk verirler. Ancak bu alt boyut düşük olan kişiler insanlara mutsuzluk, ortama huzursuzluk, olumsuz düşünceleri yayarlar. İnsanlarla konuşmaları bile insanları kendilerinden uzaklaştırmaktadır.

### *Açıklık Boyutunun Alt Boyutları*

#### *Hayalgücü*

Hayalgücü alt boyutu yüksek kişiler yaratıcı, zengin, farklı bir iç dünyaya sahiplerdir. Sanatsal faaliyetlere yönelik olurlar ve bu alanda da etkili olabilirler. Mantıksal yaklaşımdan ziyade mantık dışı farklı fikirlerle ortamda yer alırlar. Ancak bu alt boyutu düşük kişiler mantıksal yaklaşarak hayali durumlardan uzak kalırlar.

#### *Estetik Eğilim*

Estetik eğilimi yüksek kişiler sanata veya sanatsal faaliyetlere yatkın olan kişilerdir. Sanatsal bir faaliyette bulunamasa bile sanatla ilgili olabilirler. İzlemeyi veya dinlemeyi severler. Estetik eğilimi bir yandan da kişilerin güzellik ve görseelliğe verdiği önemi de temsil etmektedir. Ancak bu alt boyutu düşük kişiler sanatsal faaliyetlerden ve görseellikten uzak kişilerdir.

#### *Duygusal Eğilim*

Duygusal eğilim alt boyutu yüksek olan kişiler daha çok duygularıyla hareket ederler. Duyguları ve ruh halleri onların yaşamlarında ön plandadırlar. Bazen

mantıklarını kullanamadıkları bile olur. Ancak bu alt boyutu düşük kişiler biraz daha mantıkları ön planda yaşarlar. Duyguları ve ruh halleri ikinci plandadır ve onları durdurabilmeyi bilirler.

### *Deneyime Açıklık*

Deneyime açıklık alt boyutu yüksek kişiler değişik deneyimler elde etmekten hoşlanırlar. Yeni ve farklılıklar onları en çok mutlu edendir. Yeni ve farklı deneyimler elde ederek zamanla hobilerini de yeniler ve farklılaştırırlar. Deneyime açıklığı düşük kişiler ise sıradan ve süregelen hayatlarına devam etmeyi severler. Rutinden çıkmak istemezler.

### *Zihinsel Merak*

Zihinsel merak alt boyutu kişilerin entelektüel olup olmadığı konusunda fikir sunmaktadır. Yeni ve farklı düşüncelere açık olan, yeni fikirler için beyin fırtınası yapmayı seven kişilerdir. Analitik düşünceye sahiptirler ve beyin jimnastiği yapmayı severler. Bu alt boyutu düşük kişiler ise yeni fikirler bulmak için çaba göstermeyen, sabit var olan düşünce üzerinden giden, gelişime açık olmayan kişilerdir.

### *Açık Görüş*

Açık görüş alt boyutu kişilerin insanlara karşı yargılarını oluşturmaktadır. Bu alt boyutu yüksek kişiler insanların düşüncelerine saygı duyarlar ve insanların her düşüncesine olumlu yaklaşırlar. Böylelikle her insanla ilişki içine girebilirler. Açık görüşü düşük kişiler daha dogmatik ve sabit fikirledirler. Kendilerinden farklı düşüncelere karşı önyargılı yaklaşırlar.

### *Geçimlilik Boyutunun Alt Boyutları*

#### *Başkalarına Güven*

Başkalarına güven alt boyutu kişilerin diğer kişilere karşı samimi, sevecen ve yakın davranmalarına sebep olmaktadır. Çünkü diğer insanların iyi niyetli olduklarına inanırlar. Bu alt boyutu düşük kişiler ise insanların acımasız ve kötü olduklarını düşünerek daha bencil yaklaşmaktadırlar.

### *Açıksözlülük*

Açıksözlülük alt boyutu kişilerin dürüstlüğünü ön plana çıkarmaktadır. Daha samimi ve doğru sözlü kişilerdir. Ancak bu alt boyutu düşük kişiler ise yalana yatkın, kurnaz ve dürüst değildirler.

### *Yardımseverlik*

Yardımseverlik alt boyutu kişilerin diğer insanlara karşı yaklaşımlarını göstermektedir. Bu alt boyutu yüksek kişiler insanlara yardım etmeyi seven bundan mutluluk duyan, kişiler hakkında kötü önyargıları olmayan ve diğer insanların iyiliklerini düşünen kişilerdir. Bu alt boyutu düşük insanlar ise bencil, başkalarının ihtiyaçlarını umursamayan, onlara yardım etmek için hevesi olmayan kişilerdir.

### *Uyum*

Uyum alt boyutu yüksek kişiler başkalarıyla olan iletişimlerinde sorun yaşamayan, takım çalışmasına uygun, alçak gönüllü kişilerdir. Ancak bu alt boyutu düşük ise saldırgan, kendini beğenmiş, kızgın bir kişiliğe sahiptir.

### *Alçakgönüllülük*

Alçakgönüllülük alt boyutu yüksek kişiler genellikle kendini beğenmiş olmayan ancak özgüven sahibi kişilerdir. Kendilerini başkalarından üstün görmezler. Bu alt boyutu düşük olan kişiler ise kendilerini başkalarından daha üstün görerek kendini beğenmişlerdir.

### *Yumuşak Kalplilik*

Yumuşak kalplilik alt boyutu ile kişilerin insanlara karşı yaklaşımlarını ölçebiliriz. Yumuşak kalplilik alt boyutu yüksek kişiler acıma duygusu yüksek, insanların acıları ve sorunlarına karşı daha duyarlı kişilerdir. Ancak bu alt boyutu düşük kişiler ise insanlara karşı daha acımasız yaklaşır ve duygularından ziyade mantıklarıyla hareket ederler.

## *Sorumluluk Boyutunun Alt Boyutları*

### *Beceriklilik Duygusu*

Beceriklilik alt boyutu kişinin kendini nasıl hissettiğini göstermektedir. Beceriklilik duygusu yüksek olan kişiler kendilerini işe ve hayata daha hazırdırlar. Bu hazır oluş onlara daha fazla çalışma, hedeflerine ulaşma ve başarıma arzusu yüklemektedir. Bu alt boyutu düşük olanlar ise daha özgüvensiz ve tembeldirler.

### *Düzen*

Düzen alt boyutu yüksek olan kişiler daha düzenli ve tertiplidir. İşlerini belli bir sıra ile ve planlı programlı yapmaktadırlar. İyi şekilde organize olabilirler. Ancak bu alt boyutu düşük kişiler ise iş süreçlerinde planlı programlı olmadıkları için daha fazla işleri unutup aksatabilmektedir.

### *Göreve Bağlılık*

Göreve bağlılık alt boyutu bireylerin dürüstlüğünü, sorumluluk duygusunu ön plana çıkarmaktadır. Göreve bağlılık alt boyutu yüksek olan kişiler işlerinden kaytarmaz ve görevlerini yerine getirmek için ellerinden gelen çabayı göstermektedirler. Ancak bu alt boyutu düşük olanların işten kaytarma ve dürüstlüğü konusunda sorunlar yaşanmaktadır.

### *Başarma Güdüsü*

Başarma güdüsü yüksek adaylar daha hırslı ve hedeflerine daha sıkı sıkıya bağlıdırlar. Hedefleri için çok çalışır hatta işkolik olarak tanımlanabilmektedir. Başarma güdüsü düşük adaylar ise hırslı bir yapıya sahip değildirler. Bu durumdan da çok şikâyetçi olmazlar.

### *Özdisiplin*

Özdisiplin alt boyutunda kişiler hayatta karşılaştıkları her engel ve zorluğa karşı dik durabilecekleri güce sahiptirler. Kişiler her gelecek olan işe kendilerini hazır hisseder ve bu işin üstesinden gelebilmek için ellerinden geleni yaparlar. Sonunda da işi sonlandırabilmektedirler. Ancak bu alt boyutu düşük kişiler ise her engel ve zorlukta

hemen pes eden kişilerdir. Bu tür kişiler dışarıdan destek olmadan işe devam edemezler. İş sürecini tamamlamaz ve işten kaytarmalar yaşanmaktadır.

### *Ayrıntılı Düşünme*

Ayrıntılı düşünme alt boyutunda kişiler iş sürecinde veya hayatlarının her alanında daha dikkatli, inceleyen ve düşünerek hareket eden kişilerdir. Daha fazla ayrıntıya girdikleri içinde daha dikkatlidirler. Böylece hata yapma oranları daha düşüktür bunun yanı sıra karşılıklarına çıkacak sorunlar için hep alternatif bir yolları vardır. Ancak bu alt boyutta düşük puan alan kişiler ise daha yüzeysel düşünen, düşünmeden hareket eden ve aceleci kişilerdir.

### **2.6.3. İnsan Kaynağı Seçiminde Kullanılan Araçların Geçerlilik ve Güvenirlik Sorunu**

Güvenilirlik; kullanılan testlerdeki ölçümün tutarlı olmasını sağlama ve farklı yerlerde uygulandığında benzer sonucu verme ölçütüdür (Çakmur, 2012: 340).Güvenirlige örnek olarak kilo ölçmek için kullanılan tartıları alabiliriz. Bir elmanın kilosunu ölçmek için tartıya koyarız ve 1,5 kilo gelir, beş dakika sonra tekrar aynı tartıya aynı elmaları koyar 2 kilo gelirse o tartı bizim için güvenilir bir ölçme aracı olmaktan çıkmaktadır. Geçerlilik ise; kullanılan testlerin ölçmek için amaçlanan özelliği başka bir özellik ile karıştırılmadan doğru bir şekilde ölçebilme derecesidir. (Ergin, 1995: 125-148). Geçerliliğe örnek olarak okullardaki sınavlardan örnek verebiliriz. Örneğin tarih sınavında Cumhuriyet dönemine ait sorular sorulacak denilirken Selçuklu dönemine ait sorular ekler isek bu sınavın geçerliliğini düşürmüş oluruz.

Bir ölçeğin standart sonuçları verebilmesi için birkaç özellik taşıması gerekir. Bu özelliklerden en önemli iki tanesi geçerlilik ve güvenilirliktir. Ölçeklerde güvenilirlik tutarlılığı, geçerlilik ise doğru ölçümü göstermektedir. Bu özelliklere sahip olan ölçekler tek bir ölçümü değil konu ile eşdeğer bütün ölçümlerde yakın sonuçlar çıkarmaktadır. Böylelikle ölçeklerin kullanımı sonucu ortaya çıkan sonuçların doğruluğundan şüphe edilmemelidir.

Ölçümün genelleştirilmesini gösteren daha önce belirlenerek kesinleşmiş bir değeri oluşmadıysa, güvenilirlik ve geçerlilik sorunları ortaya çıkar. Ölçek geliştirilenler geliştirdikleri ölçekler için güvenilirlik ve geçerlilik çalışmalarında bulunmalıdır. Ayrıca

bu ölçekleri kullanacakların da kullanacak oldukları ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik sonuçlarına bakmaları gerekmektedir (Ercan ve Kan, 2004: 211).Güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmaz ve ölçeği kullananlarda çalışmaların yapıp yapılmadığını sorgulamaz ise ortaya çıkan sonuçlar tutarlı ve doğru sonuçlar olmamaktadır. Bu da analizi yapılan bilimsel çalışmalardan yararlanacak olanlar için yanlış bilgiler elde etmelerine sebep olmaktadır.

## **2.7. Karar Verme – Referans ve İşe Yerleştirme**

İşe alım süreci kapsamında süreç sonucunda uygun olduğu düşünülen adayın karar olarak karşımıza çıktığı aşama karar verme aşamasıdır. Adayın bir dizi test, mülakat ve benzeri süreçlerden geçerek diğer adaylar içerisinde işe uygun en doğru adayın olduğuna yönelik sonuca ulaşılmıştır. Aday için var olan tüm veriler toplanarak bir araya getirilir ve sonuç aday için seçim gerçekleştirilir.

İşe alım kararı sürecinde işe alım sürecini yönetenlerin yanında birim yöneticileri ve mevcut çalışan personellerin düşünceleri de bu süreçte belirleyici olmaktadır. Bilgi, beceri, mesleki alan yetkinliği ele alındıktan ve karar aşamasına geçilmesi düşünüldükten sonra referans kontrolüne geçilir. Geçmiş deneyim ve iş tecrübeleri ile hakkında bilgi edinilebilecek eski çalıştığı işyerlerindeki ast, üst ve yatayındaki çalışma arkadaşlarıyla iletişim kurularak adayla ilgili genel değerlendirmeler yapılır.

İşe alımlarda karar verme sürecinde halo etkisi altında kalınmamasına özen gösterilmelidir. Tarafsız, objektif ve her adaya eşit mesafede olunmalıdır. Adaya yönelik olumlu ya da olumsuz görüş ve düşüncelere bağlanmak sağlıklı bir kararın temelini oluşturabilir. Ortaya çıkabilecek çelişkilere yönelik tekrar değerlendirmeye veya farklı referanslara başvurularak kafada kalan soru işaretleri ortadan kaldırılmalıdır. Tüm bu süreçlerin sonucunda işe kabul kararı verilebilir.

İşe başlama sürecinde adaya; başvurduğu pozisyon için gerekli (diploma, sertifika ve diğer resmi belge, vb.) evrakların tamamlanması, gerekli görüldüğü takdirde sağlık raporu, adli sicil raporu ve adayla ilgili diğer belgelerin tanzim edilmesi istenmektedir. Bilgi ve belgelerin tamamlanması ve işe alımı yönetenler tarafından incelenmesinin ardından adayın işe kabulü adaya bildirilir. İşe başlaması

gerçekleştirilerek ilgili birimlere iletilir ve işletme içindeki resmi görevine başlama işlemleri tamamlanmış olur.

## **2.8. Karar Verme Sürecine Özyeterliliğin Yansımaları**

Özyeterlilik bireylerin belli bir başarıya ulaşabilmesi için gerekli faaliyetleri organize etme ve gösterebilme becerileri ile ilgili yargılarıdır (Bandura, 1986: 30). Bu yargılar bireyleri motive eden ve harekete geçiren en büyük etkenlerdir. Bu yüzden adayların özyeterliliklerine olan inançları iş başvuru sürecinde adayların iş seçiminde ve işe alım basamağında önemli rol oynamaktadır. Bazı işe başvurusu yapan adayların başvuracakları işlerin başarılamayacak işler olduğuna veya kendilerinin bu işler için yetersiz olduğuna dair önyargıları vardır. Bu önyargıların oluşumu ise özyeterlilik inançlarının kuvvetinden kaynaklanmaktadır. Özyeterliliklerine olan inançları kuvvetli olduğu takdirde iş başvuru sürecinde adaylar sorun yaşamamaktadırlar.

Özyeterlilik inancı, bireylerin sahip oldukları bilgi, yetenek ve yetkinlikleri diğer etkenlerle ilişkilendirerek sahip oldukları bu etkenleri bir arada işlemelerini sağlamaktadır (Pajares ve Miller, 1994: 193; Teti ve Gelfand, 1991: 918). Özyeterlilik inancı ile adaylar iş zor olsa bile önyargılarını kırarak işe karşı bir güdülenmesi oluşmaktadır. Bu şekilde düşünülürse işe alım süreci için yüksek özyeterliliğin olması olumlu bir etkidir ancak bunun tam tersinin yaşandığı süreçlerde vardır.

Düşük özyeterliliğe sahip olan bireyler, başarısız olacaklarına dair kurguların ve karşılıklarına çıkacak zorlukların kendi yapabileceklerinin üzerinde olabilme ihtimali üzerinde daha çok dururlar. Bu durum adayların işe karşı olan ilgilerini olumsuz şekilde etkilemektedir (Bandura, 1989a: 729). Bu yüzden bazen çok hâkim olmadıkları işlere başvuran adayların başvuracakları işler için kendilerinin yetersiz olduğuna dair önyargıları vardır.

Yüksek özyeterlilik duygusuna sahip olan adaylar ise senaryoların ve zorlukların üzerinden gelme yetisinin fazla olduğunu düşünerek yeterliliği düşük olmasına karşın her iş konusunda güdülenme yaşamaktadırlar. Özyeterlilikte; bireyler sorunlarla başa çıkma yeteneklerinin başarılı olup olmayacağı konusunu yargırlar. Bu belirli bir alandaki özyeterlilik inançlarını geliştiren bir durumdur (Yakın ve Erdil, 2012: 371). Ancak bu her alanda özyeterliliği gelişmiş olabileceği anlamına gelmemektedir. Yüksek



özyeterliliği olanlar her alanda özyeterliliğinin geliştiğine inanmaktadırlar buda yanlış özdeğerleme yapmalarına neden olur ve yanlış iş başvurularında bulunurlar.

Sonuç olarak bireyler özyeterliliklerinin farkına varmaları için öncelikle doğru özdeğerleme yapmaları gerekmektedir. Bu süreç doğru yönetilir ise iş başvuruları da bir o kadar olumlu sonuçlanmış olur. Bunun yanı sıra özdeğerlemeler adaylar tarafından hatalı yapılması durumunda var olmayan donanıma sahip olduklarına inanmalarına sebep olmaktadır. Bu durumda başvuru yaptıkları işlere kabul edilmemelerine sebep olmaktadır. Böylelikle sık mülakat süreçlerinde bulunulması ve bu süreçlerin olumsuz sonuçlanması adayların özgüvenlerinde ve özyeterliliklerine olan inançlarında zedelenmelere yol açmaktadır. İş arama süreci uzadıkça, yeni iş başvurusunda bulunma sıklıkları da azalmaktadır. Bu sürecin sonunda ise adayların işsizlik sürelerinin uzaması ile yaşanan sıkıntıların artmasına neden olmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. BİREYİN İŞ BAŞVURUSU SIRASINDA AKILCI OLMAYAN ÖZDEĞERLENDİRMESİNE İLİŞKİN ALAN ARAŞTIRMASI

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; iş arama sürecinde olan adayların iş başvurusu sırasında akılcı olmayan özdeğerlemede bulunup bulunmadıklarının ve eğer akılcı olmayan özdeğerlemelerde bulundular ise sonuçlarının araştırılarak önerilerinin getirilmesidir.

#### 3.2. Araştırmanın Alanı ve Kısıtları

Araştırmamızın kapsamını, Denizli’de faaliyetini sürdüren ve bünyesinde toplam 320 çalışanı barındıran bir şirkete işe başvuranlar arasından rastlantısal seçilen 22 aday oluşturmaktadır. Araştırma sırasında, iş başvurusuna gelmiş olan adaylar üzerinde mülakat ve NEO PI-R kişilik envanteri uygulanmıştır. Alan araştırmamız ile ilgili gerekli mülakat ve testler 1 Ağustos 2018 -31 Aralık 2018 tarihleri arasında hazırlanarak yine aynı tarihler arasında uygulanmıştır.

#### 3.3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın teorik kısmında; kitap, süreli yayınlar, bilimsel makaleler ve konu ile ilgili yazılmış tezler gibi ikincil veriler üzerinden literatür taraması yapılmıştır.

Alan araştırması bölümünde nitel ve nicel araştırmalar yapılmıştır. İş başvurusunda ticari bir envanter olan NEO PI-R kişilik envanteri uygulanmıştır. Her bir katılımcı için en düşük ve en yüksek alt boyutları belirlenerek envanter soruları ile bağlantılı tarafımızca mülakat soruları hazırlanmıştır. Hazırladığımız sorular ile yüz yüze mülakat yapılmıştır. Ayrıca gözlem metodu ile de veriler toplanmıştır. Mülakat yapılan bireylerin kimliklerini korumak amacıyla Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 3... şeklinde kodlar verilmiştir.

Katılımcılara NEO PI-R kişilik envanteri uygulanarak kişilik özelliklerini ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. NEO PI-R, Beş Faktör Modeli göz önünde tutularak oluşturulmuştur. Amerika Birleşik Devletleri’nde National Institute of Health’te bulunan Paul Costa ve Robert McCrae tarafından ilk olarak 1985 yılında oluşturulmuş

olan envanter, 1992 yılında ise araştırmalar sonucunda son halini almıştır. Pek çok farklı ülkenin diline çevrilerek o ülkelerde de bu envanter için araştırmalar yapılmıştır. Envantere ait en önemli özellik ise pek çok farklı ülkede ve dilde uygulanarak o ülkelerde de aynı sonuçları veriyor olmasıdır.

NEO PI-R kişilik envanterinin Türkçe versiyonu orijinal envanterin yazarlarının işbirliği ile Koç Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nden Sami Gülgöz tarafından yapılmıştır. Envanter tüm gerekli olan çalışmalar ve denetimlerden geçmiştir. Çalışma ve denetimler sonrasında ise tekrar bir genişletilmiş örneklem çalışması yapılmıştır. Genişletilmiş rneklem çalışmaları ile birlikte Türkiye uyarlaması son halini almıştır. Ardından yayın ve dağıtım hakları alınmıştır (Assess İnsan Gücü Değerlendirme ve Danışmanlık, 2019).

### **3.4. Araştırmanın Bulgu ve Yorumları**

Yapılan bu çalışmada kişilik envanteri ve mülakat yöntemleri ile araştırma bulguları elde edilmiştir. Akılcı olmayan özdeğerlemede bulunan katılımcıların saptanması amacı ile NEO PI-R kişilik envanterinin uygulanarak katılımcılara ait kişilik boyutları öngörülmüştür. Envanter sonucu elde edilen, her bir katılımcıya ait en düşük ve en yüksek olan toplam on kişilik alt boyutları ele alınmıştır. Her bir katılımcı için on soruluk mülakat formu oluşturularak kişilik envanteri sonucunda ortaya çıkan en düşük ve en yüksek puanlı alt boyutları hakkında sorular yöneltilerek envanter ve mülakatta verilen cevaplar karşılaştırılmıştır.

#### **3.4.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri**

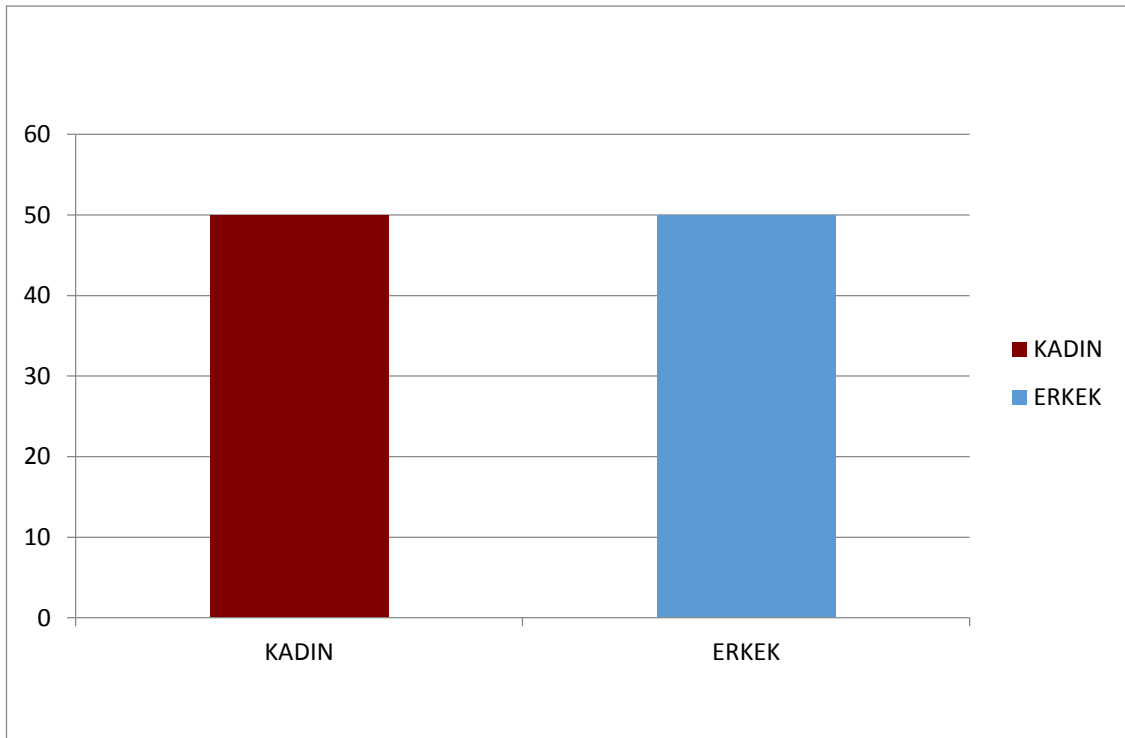
Katılımcılar seçilen iş başvurusunda bulunanlar arasından rastgele seçilmiştir. Katılımcıların her biri beyaz yaka personel ve farklı departmanlara yapılan başvurulardır. Kişilik envanterleri sonuçları ile hazırlanmış olan sorular ile 22 katılımcı mülakat sürecine alınmıştır.

**Tablo 4.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

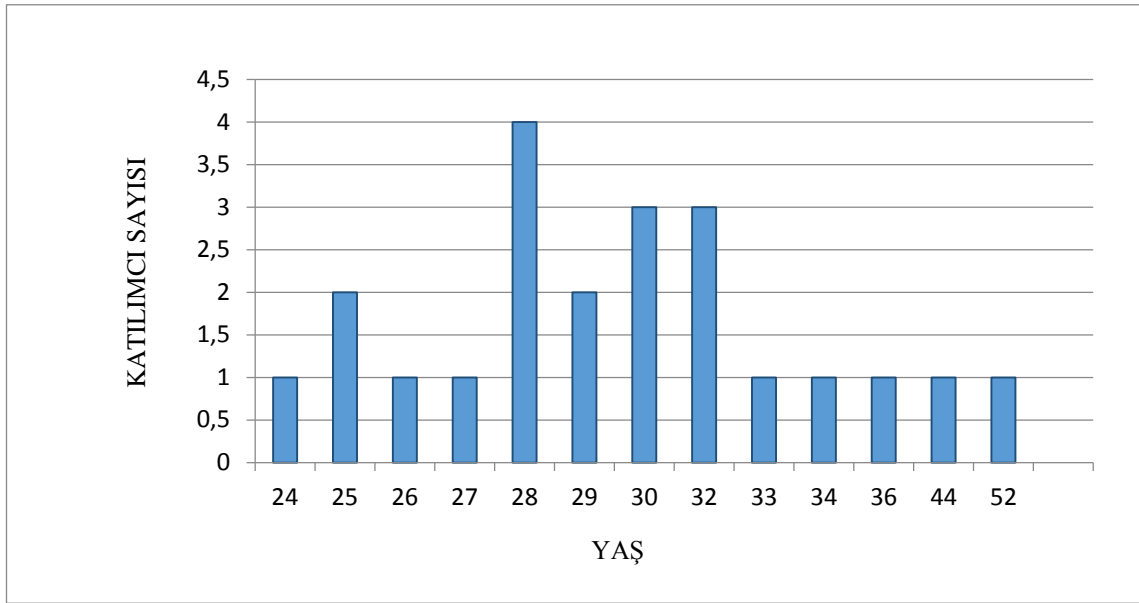
KATILIMCI	YAŞ	CİNSİYET	EĞİTİM DURUMU	DENEYİM (YIL)	İŞ ARAMA SÜRESİ (AY)
KATILIMCI 1	29	ERKEK	YÜKSEKOKUL	5	3
KATILIMCI 2	28	KADIN	ÜNİVERSİTE	0	12
KATILIMCI 3	28	ERKEK	ÜNİVERSİTE	0	10
KATILIMCI 4	28	KADIN	ÜNİVERSİTE	2	0
KATILIMCI 5	33	ERKEK	YÜKSEKOKUL	5	4
KATILIMCI 6	24	KADIN	ÜNİVERSİTE	0	12
KATILIMCI 7	28	ERKEK	ÜNİVERSİTE	0	6
KATILIMCI 8	52	ERKEK	ÜNİVERSİTE	25	0
KATILIMCI 9	36	KADIN	LİSE	11	7
KATILIMCI 10	25	KADIN	ÜNİVERSİTE	0	4
KATILIMCI 11	32	KADIN	ÜNİVERSİTE	5	2
KATILIMCI 12	30	KADIN	ÜNİVERSİTE	4	4
KATILIMCI 13	30	ERKEK	ÜNİVERSİTE	1	0
KATILIMCI 14	25	KADIN	YÜKSEKOKUL	0,5	12
KATILIMCI 15	29	KADIN	ÜNİVERSİTE	5	2
KATILIMCI 16	32	KADIN	ÜNİVERSİTE	3	3
KATILIMCI 17	26	ERKEK	ÜNİVERSİTE	0	9
KATILIMCI 18	30	ERKEK	ÜNİVERSİTE	2	0
KATILIMCI 19	32	KADIN	ÜNİVERSİTE	6	0
KATILIMCI 20	27	ERKEK	ÜNİVERSİTE	1	0
KATILIMCI 21	34	ERKEK	ÜNİVERSİTE	5	4
KATILIMCI 22	44	ERKEK	YÜKSEKOKUL	14	8

Araştırma kapsamındaki 22 katılımcının ayrıntılı demografik bilgileri yukarıdaki Tablo 4’de verilmiştir. Araştırma kapsamında hem kadın hem erkek katılımcılar vardır. Katılımcıların yaşı 24 ve 52 arasında değişmektedir. Katılımcıların eğitim durumu lise, yüksekokul ve üniversitedir. Katılımcıların çalışma hayatında deneyim süresi yıl bazında 0 ile 25 yıl arasındadır. İş başvuru süreci öncesinde geçirdikleri iş arama süreleri ise 0 ile 12 ay arasında değişmektedir.

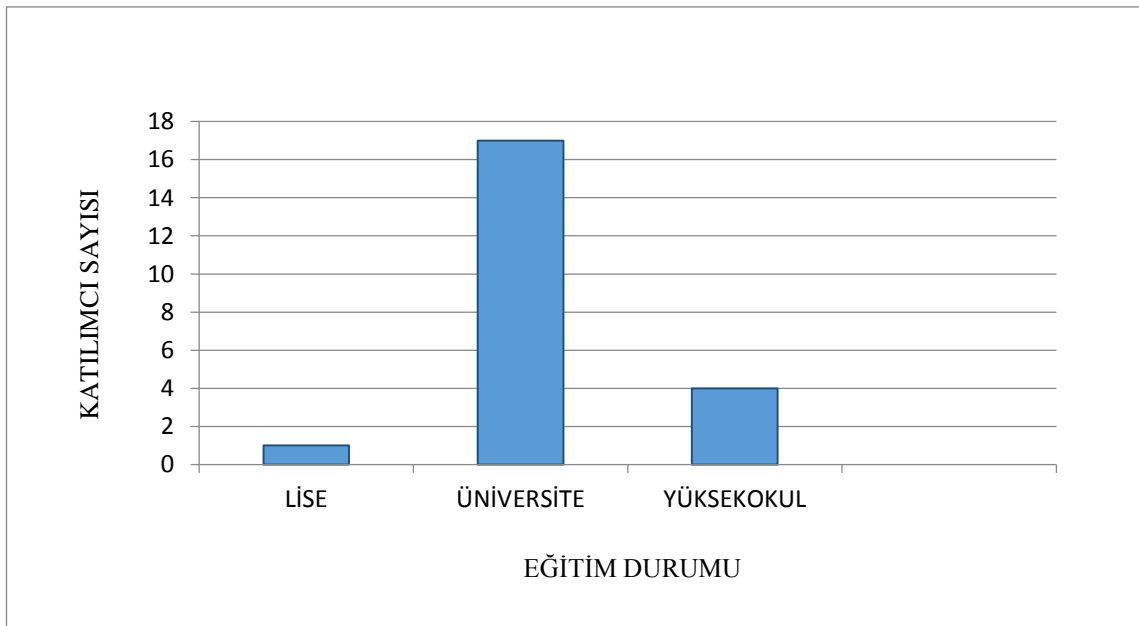
**Grafik 1.** Katılımcı Cinsiyet Dağılımı



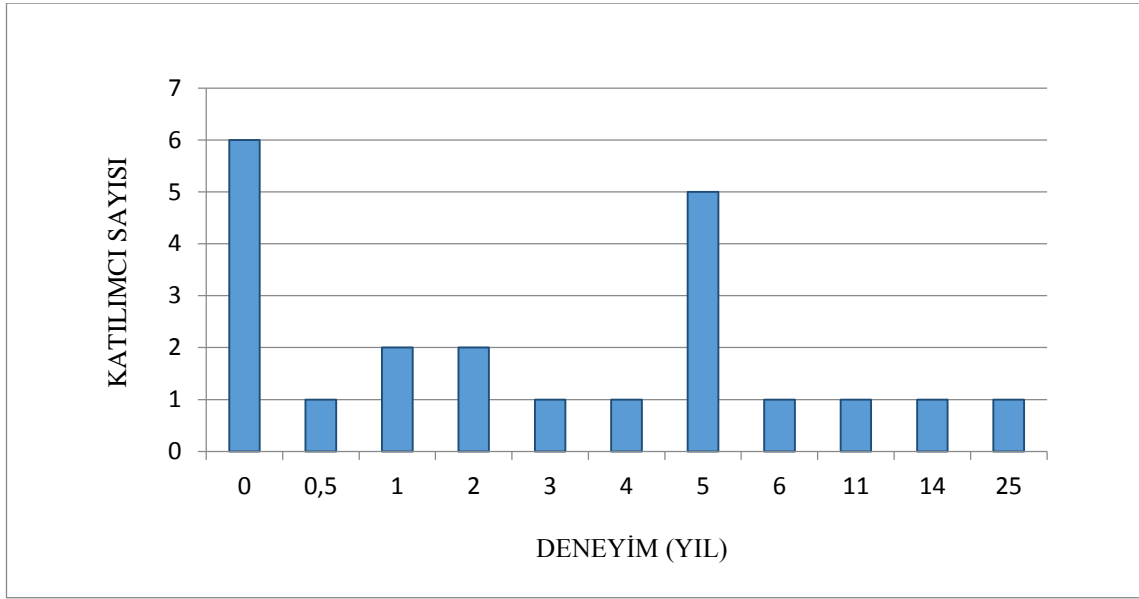
Grafik 1’de de belirtildiği üzere rastgele seçim yapılmasına rağmen kadın ve erkek oranları eşittir. Araştırma sürecine dâhil olan 22 katılımcıdan 11’i kadın, 11’ierkektir.

**Grafik 2.** Katılımcı Yaş Dağılımı

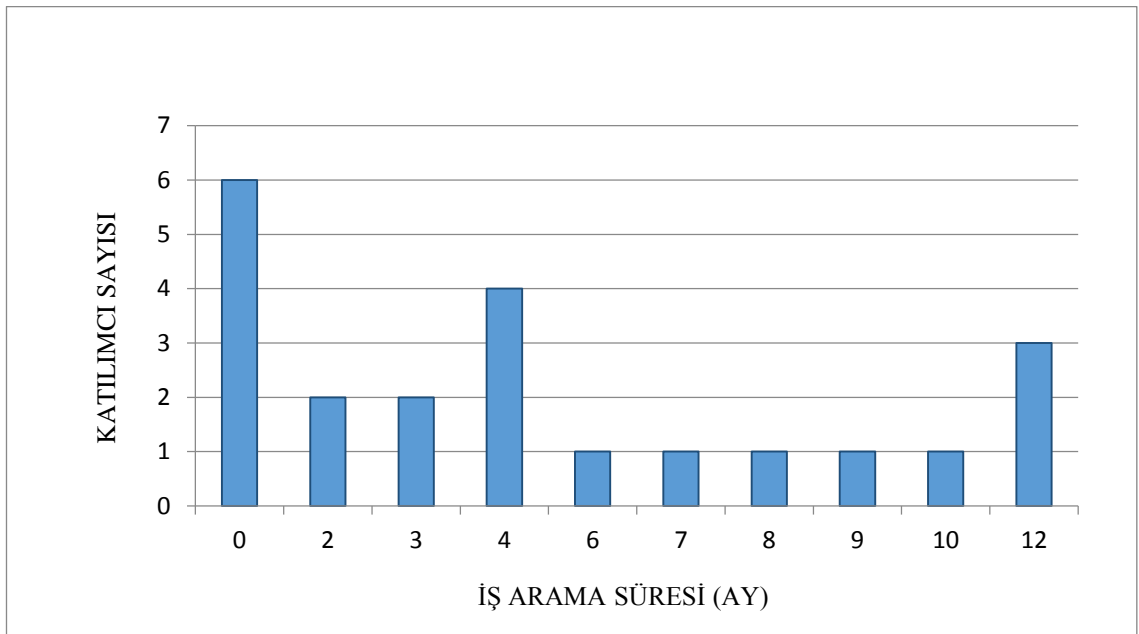
Grafik 2'ye bakıldığında ise envantere katılan katılımcılar 24 ile 52 yaş aralığındadır. Katılımcıların çoğunluğunu 28-32 yaş arasında yer aldığı görülmektedir.

**Grafik 3.** Katılımcı Eğitim Durumu Dağılımı

Grafik 3'e bakıldığında ise envantere katılan katılımcıların çoğunluğunu üniversite mezunu olduğunu görmekteyiz. Daha sonra yüksekokul ve lise gelmektedir.

**Grafik 4.** Katılımcı Deneyim Süresi (Yıl) Dağılımı

Grafik 4'e bakıldığında ise çalışma süresi açısından deneyimsiz olarak ele alınıp 25 yıla kadar farklı deneyimdeki katılımcılar sürece dâhil edilmiştir.

**Grafik 5.** Katılımcı İş Arama Süresi Dağılımı

Grafik 5'e bakıldığında ise iş arama süreleri alınmıştır. Bir başka işte çalışırken iş bulup iş değişikliği yapan katılımcılarımız var iken bir yıl kadar iş aramış katılımcılarımızda mülakat sürecinde yer almıştır.

### 3.4.2. NEO PI-R Kişilik Envanterinde Adaylara Ait Alt Boyutlar

Mülakat sürecinde katılımcılara kendilerine dair pek çok soru yöneltilmektedir. Bu sorulara verecekleri cevaplar doğrultusunda işe alım süreci gerçekleştirilmektedir. Ancak katılımcılar bu sorulara her zaman doğru cevaplar vermemektedirler. İnsan kaynakları yönetiminin işletme de maksimum performans ve mutlulukla çalışılması için uymaya çalıştıkları “Doğru işe doğru personel” ilkesi vardır. İnsan kaynakları yönetimi verilen yanlış cevaplar sebebiyle zaman zaman bu ilke doğrultusunda ilerleyememektedir. Bu da doğal olarak işletmede oluşan örgütün huzurunu etkilemektedir.

Katılımcılar tarafından verilen yanlış cevaplar her zaman katılımcıların insan kaynakları yönetimini yanıltmaya çalışmasını amaçlamamaktadır. Katılımcıların insan kaynaklarını yanıltmaya teşebbüs ettiğini düşünen bir yaklaşım işe alım süreçleri için önemli bir önyargı olur. Katılımcıların vermiş olduğu yanlış cevaplar akılcı olmayan özdeğerlemelerde kaynaklanmaktadır. Alan yazımızda da bahsettiğimiz üzere katılımcılar gerek ekonomik gerek sosyal gerekse psikolojik anlamda olumlu veya olumsuz etkilerle yanlış özdeğerlemeler yapabilmektedirler. Bunları da göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Bu yüzden de işe alım süreçlerinde mülakatlara bağlı kalmaksızın bazı test ve envanterler de uygulanmaktadır. Araştırmamızda mülakat sürecindeki katılımcılara NEO PI-R kişilik envanteri uygulanmıştır.

NEO PI-R kişilik envanteri sonucunda araştırma kapsamında değerlendirdiğimiz 22 katılımcımızın kişilik envanterindeki en düşük ve en yüksek beşeralt boyut ele alınmıştır. Kontrolsüz davranış, başarıma güdüsü, depresyon, alçakgönüllülük, uyum, düzen, beceriklilik, yardımseverlik, kırgınlık, açık görüş, baskınlık, sıcakkanlılık, başkalarına güven, estetik eğilim, sosyallik, hareketlilik, deneyime açıklık, kaygı, yumuşak kalplilik, duygusal eğilim, sosyal kaygı, sorumluluk, neşe, hayal gücü, açıksözlülük, strese yenilme, göreve bağlılık, zihinsel merak, ayrıntılı düşünme, özdisiplin gibi envanter değerlendirme sürecinde yer alan otuz alt boyutunda ortaya çıktığı görülmektedir.



**Tablo 5.** Katılımcılara Ait NEO PI-R Kişilik Envanterinde En Düşük Alt Boyutlar

KATILIMCI	NEO PI-R KİŞİLİK ENVANTERİNDE EN DÜŞÜK ALT BOYUTLAR				
KATILIMCI 1	YUMUŞAK KALPLİLİK	ZİHİNSEL MERAK	HAYALGÜCÜ	ESTETİK EĞİLİM	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 2	AYRINTILI DÜŞÜNME	AÇIK GÖRÜŞ	GÖREVE BAĞLILIK	YARDIMSEVERLİK	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 3	YUMUŞAK KALPLİLİK	AÇIK GÖRÜŞ	DUYGUSAL EĞİLİM	SICAKKANLILIK	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 4	GÖREVE BAĞLILIK	BAŞKALARINA GÜVEN	DUYGUSAL EĞİLİM	YARDIMSEVERLİK	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 5	YUMUŞAK KALPLİLİK	HAYALGÜCÜ	SOSYALLİK	HEYECAN ARAMA	HAREKETLİLİK
KATILIMCI 6	ESTETİK EĞİLİM	HAYALGÜCÜ	DUYGUSAL EĞİLİM	YARDIMSEVERLİK	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 7	YUMUŞAK KALPLİLİK	BAŞKALARINA GÜVEN	AYRINTILI DÜŞÜNME	GÖREVE BAĞLILIK	BECERİKLİLİK
KATILIMCI 8	YUMUŞAK KALPLİLİK	BAŞARMA GÜDÜSÜ	AYRINTILI DÜŞÜNME	GÖREVE BAĞLILIK	ÖZDİSİPLİN
KATILIMCI 9	NEŞE	HAREKETLİLİK	HAYALGÜCÜ	DUYGUSAL EĞİLİM	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK
KATILIMCI 10	YUMUŞAK KALPLİLİK	AÇIKSÖZLÜLÜK	HAYALGÜCÜ	DUYGUSAL EĞİLİM	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK
KATILIMCI 11	ESTETİK EĞİLİM	DUYGUSAL EĞİLİM	ZİHİNSEL MERAK	AÇIK GÖRÜŞ	DENEYİME AÇIKLIK

KATILIMCI 12	AYRINTILI DÜŞÜNME	DUYGUSAL EĞİLİM	HAYALGÜCÜ	AÇIK GÖRÜŞ	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 13	AÇIK GÖRÜŞ	SOSYALLİK	ZİHİNSEL MERAK	ESTETİK EĞİLİM	AYRINTILI DÜŞÜNME
KATILIMCI 14	YUMUŞAK KALPLİLİK	BAŞKALARINA GÜVEN	AÇIK GÖRÜŞ	ESTETİK EĞİLİM	DUYGUSAL EĞİLİM
KATILIMCI 15	YUMUŞAK KALPLİLİK	BAŞKALARINA GÜVEN	DUYGUSAL EĞİLİM	SICAKKANLILIK	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK
KATILIMCI 16	GÖREVE BAĞLILIK	ESTETİK EĞİLİM	DUYGUSAL EĞİLİM	SICAKKANLILIK	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 17	NEŞE	HAREKETLİLİK	AÇIK GÖRÜŞ	SICAKKANLILIK	SOSYALLİK
KATILIMCI 18	GÖREVE BAĞLILIK	HAREKETLİLİK	DUYGUSAL EĞİLİM	BAŞARMA GÜDÜSÜ	YARDIMSEVERLİK
KATILIMCI 19	ZİHİNSEL MERAK	ESTETİK EĞİLİM	DUYGUSAL EĞİLİM	BECERİKLİLİK	HAYAL GÜCÜ
KATILIMCI 20	SOSYALLİK	HAYALGÜCÜ	DUYGUSAL EĞİLİM	ZİHİNSEL MERAK	GÖREVE BAĞLILIK
KATILIMCI 21	YUMUŞAK KALPLİLİK	BAŞKALARINA GÜVEN	SOSYALLİK	ESTETİK EĞİLİM	DUYGUSAL EĞİLİM
KATILIMCI 22	NEŞE	SICAKKANLILIK	HAYAL GÜCÜ	BAŞKALARINA GÜVEN	YARDIMSEVERLİK

**Tablo 6.** Katılımcılara Ait NEO PI-R Kişilik Envanterinde En Yüksek Alt Boyutlar

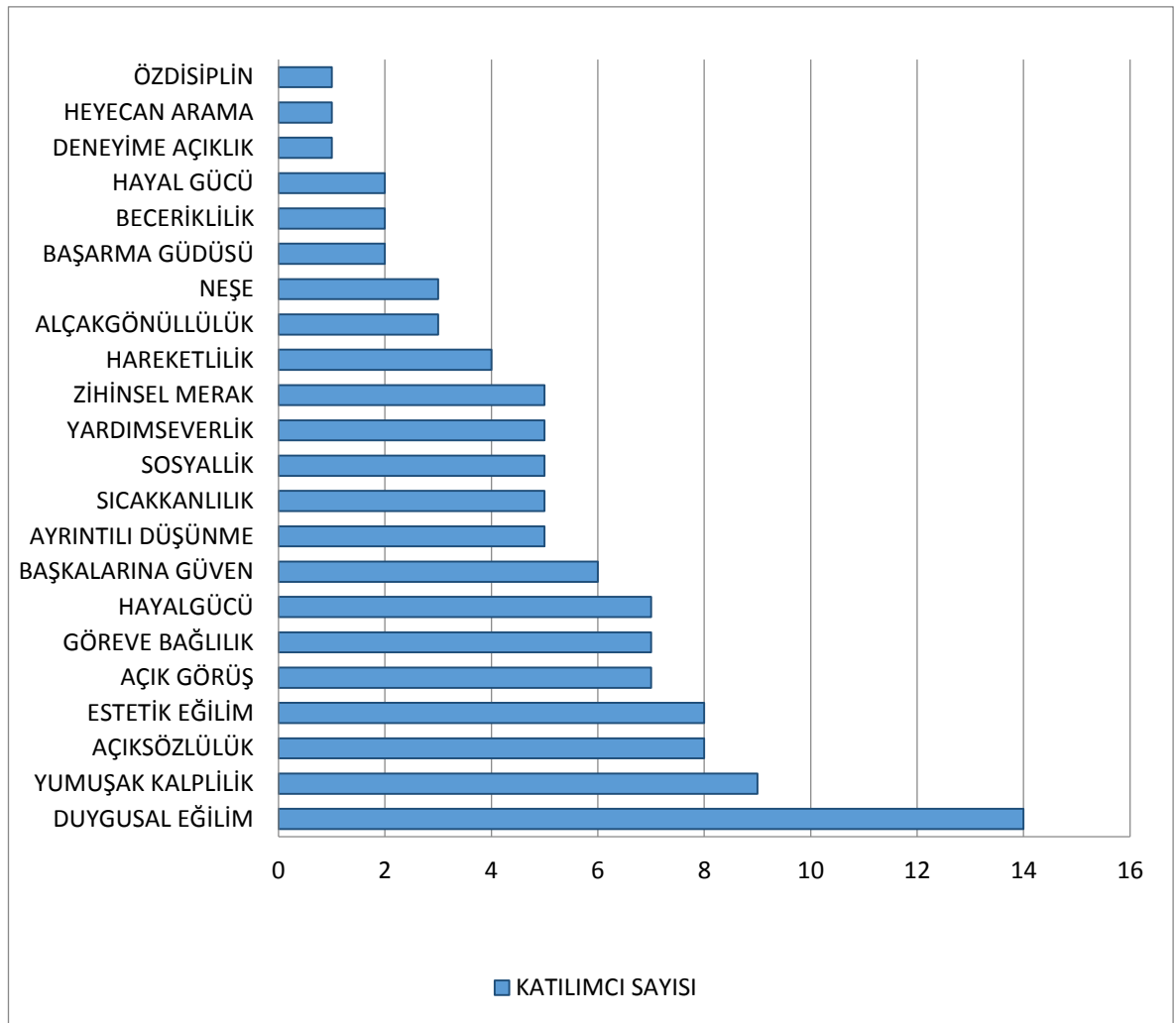
KATILIMCI	NEO PI-R KİŞİLİK ENVANTERİNDE EN YÜKSEK ALT BOYUTLAR				
KATILIMCI 1	DENEYİME AÇIKLIK	UYUM	YARDIMSEVERLİK	ÖZDİSİPLİN	DÜZEN
KATILIMCI 2	DENEYİME AÇIKLIK	NEŞE	HAREKETLİLİK	HAYALGÜCÜ	KAYGI
KATILIMCI 3	DENEYİME AÇIKLIK	ZİHİNSEL MERAK	BAŞKALARINA GÜVEN	DEPRESYON	KAYGI
KATILIMCI 4	DENEYİME AÇIKLIK	BASKINLIK	AYRINTILI DÜŞÜNME	ÖZDİSİPLİN	BAŞARMA GÜDÜSÜ
KATILIMCI 5	BAŞKALARINA GÜVEN	AÇIKSÖZLÜLÜK	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK	DÜZEN	SOSYAL KAYGI
KATILIMCI 6	DENEYİME AÇIKLIK	ÖZDİSİPLİN	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK	AYRINTILI DÜŞÜNME	SOSYAL KAYGI
KATILIMCI 7	SOSYALLİK	HEYECAN ARAMA	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK	HAYALGÜCÜ	UYUM
KATILIMCI 8	BAŞKALARINA GÜVEN	HAYALGÜCÜ	SICAKKANLILIK	DEPRESYON	KONTROLSÜZ DAVRANIŞ
KATILIMCI 9	HEYECAN ARAMA	BAŞARMA GÜDÜSÜ	AYRINTILI DÜŞÜNME	UYUM	SOSYALLİK
KATILIMCI 10	BAŞKALARINA GÜVEN	BAŞARMA GÜDÜSÜ	AYRINTILI DÜŞÜNME	HAREKETLİLİK	BASKINLIK
KATILIMCI 11	BAŞKALARINA GÜVEN	YARDIMSEVERLİK	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK	UYUM	YUMUŞAK KALPLİLİK

KATILIMCI 12	DENEYİME AÇIKLIK	YARDIMSEVERLİK	HAREKETLİLİK	SOSYALLİK	BASKINLIK
KATILIMCI 13	DENEYİME AÇIKLIK	DUYGUSAL EĞİLİM	GÖREVE BAĞLILIK	SOSYAL KAYGI	STRESE YENİLME
KATILIMCI 14	DÜZEN	DENEYİME AÇIKLIK	AYRINTILI DÜŞÜNME	HAYALGÜCÜ	SOSYAL KAYGI
KATILIMCI 15	BASKINLIK	DENEYİME AÇIKLIK	BAŞARMA GÜDÜSÜ	AYRINTILI DÜŞÜNME	SOSYAL KAYGI
KATILIMCI 16	BASKINLIK	NEŞE	YARDIMSEVERLİK	HAYALGÜCÜ	AÇIK GÖRÜŞ
KATILIMCI 17	BASKINLIK	UYUM	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK	HAYALGÜCÜ	AÇIKSÖZLÜLÜK
KATILIMCI 18	AYRINTILI DÜŞÜNME	YUMUŞAK KALPLİLİK	AÇIKSÖZLÜLÜK	KAYGI	SOSYAL KAYGI
KATILIMCI 19	DÜZEN	BAŞKALARINA GÜVEN	BAŞARMA GÜDÜSÜ	SOSYALLİK	STRESE YENİLME
KATILIMCI 20	UYUM	DÜZEN	ALÇAKGÖNÜLLÜLÜK	BAŞARMA GÜDÜSÜ	AYRINTILI DÜŞÜNME
KATILIMCI 21	ZİHİNSEL MERAK	ÖZDİSİPLİN	AÇIKSÖZLÜLÜK	HAYALGÜCÜ	SOSYAL KAYGI
KATILIMCI 22	DÜZEN	AYRINTILI DÜŞÜNME	KIZGINLIK	DEPRESYON	SOSYAL KAYGI

Katılımcıların NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarının en düşük beş alt boyutu Tablo 5’de, en yüksek beş alt boyutu ise Tablo 6’ da gösterilmiştir.

Sonuçlar incelendiğinde 22 katılımcıya ait en düşük beş alt boyut aşağıdaki gibi grafik haline getirilmiştir.

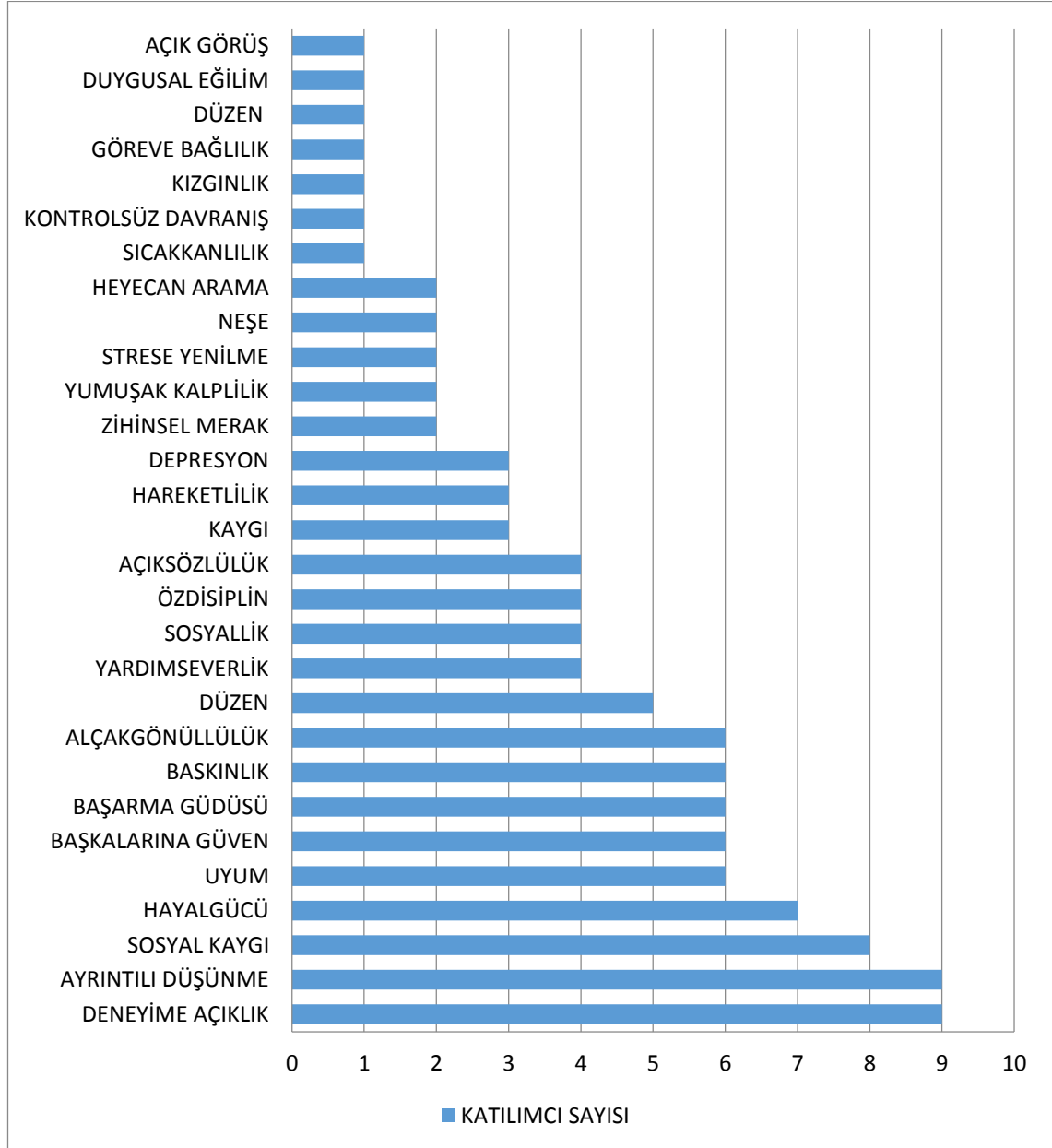
**Grafik 6.** Katılımcılara Ait En Düşük Beş Alt Boyut Yoğunluğu



Grafik 6’da görüldüğü gibi 14 katılımcının en düşük alt boyutunun duygusal eğilim olduğunu görülmektedir. En düşük alt boyut olarak duygusal eğilimi yumuşak kalplilik, açsözlülük ve estetik eğilim izlemektedir. Büyük çoğunluğu göz önünde bulundurarak değerlendirir isek katılımcılarımız mantığa dayalı, ketum, geleneksel kişilik yapısına ve tutucu davranışlara sahip olan kişilerdir. Bu yüzden mülakatlarda kişilerin bu alt boyutlardaki özdeğerlemelerinin üzerinde durulmalıdır.

22 katılımcıya ait en yüksek beş alt boyut aşağıdaki gibi grafik haline getirilmiştir.

**Grafik 7.** Katılımcılara Ait En Yüksek Beş Alt Boyut Yoğunluğu



Grafik 7’de görüldüğü gibi 9 adayın en yüksek alt boyutunun deneyime açıklık, diğer 9 katılımcının en yüksek alt boyutunun ayrıntılı düşünme olduğunu görülmektedir. En yüksek alt boyut olarak deneyime açıklık ve ayrıntılı düşünmeyi sosyal kaygı, hayalgücü, uyum ve başarma güdüsü izlemektedir. Büyük çoğunluğu göz önünde bulundurarak değerlendirir isek katılımcılarımız yenilikçi yapıya sahip ancak sosyal kaygıları sebebiyle toplumsal yapıya uyum sağlama çabasındadır. Bu yüzden mülakatlarda kişilerin bu alt boyutlardaki özdeğerlemelerinin üzerinde durulmalıdır.

### 3.4.3. Mülakat Uygulaması

Katılımcılara uygulanan NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarında ortaya çıkan en düşük beş alt boyutu ve en yüksek beş alt boyutu ele alınarak her katılımcı için tarafımızca sorular hazırlanmış 15 dakika süren yüz yüze mülakat tekniği uygulanmıştır. Uygulanan mülakat yöntemi ile katılımcıların en düşük ve en yüksek alt boyutlarla ilgili özdeğerlemeleri elde edilmiştir. Mülakat sırasında sorulan soruların envanterler ile bağlantısı hakkında mülakat öncesi bilgi verilmemiş, katılımcılar yönlendirilmemiştir. Mülakat sırasında her bir alt boyut için hazırlanmış sorular aşağıdaki gibidir.

#### *Kızgınlık*

“İşler istediğiniz gibi gitmediği zaman öfkeye kapılır mısınız?”

#### *Sıcakkanlılık*

“Girdiğiniz yeni bir ortamda kolaylıkla yakın ilişki kurabilir misiniz?”

#### *Strese Yenilme*

“Trafikte size korna çalındığında panik yapar mısınız veya sinirlenir misiniz?”

#### *Özdisiplin*

“Uzun soluklu projelerde proje bitimine doğru proje başındaki motivasyon da kalır mısınız?”

#### *Yumuşak Kalplilik*

“Biri karşınızda ağladığında etkilenir misiniz?”

#### *Yardımseverlik*

“Yolda kalan birini gördüğünüzde kendi gideceğiniz yere geç kalacak olsanız da yardım eder misiniz?”

#### *Beceriklilik*

“Kendinizi hayata karşı mücadeleye hazır hissediyor musunuz?”

*Neşe*

“Girdiğiniz bir ortamı neşelendirebilir misiniz?”

*Uyum*

“Kolay affeder misiniz?”

*Estetik Eğilim*

“Şiirden okumaktan veya resim yapmak gibi sanatsal faaliyetlerden zevk alır mısınız?”

*Zihinsel Merak*

“Bulmaca çözmeyi sever misiniz? Beyin jimnastiği yaptığınız bir oyun oynar mısınız?”

*Hareketlilik*

“Hareketli misiniz, tembel misiniz?”

*Sosyallik*

“Kalabalık içinde bulunmaktan hoşlanır mısınız?”

*Sosyal Kaygı*

“Başkaları tarafından kabul görmeme ve alay konusu olma gibi kaygılarınız var mıdır?”

*Göreve Bağlılık*

“Kural, yönetmelik ve tüzüklerin sınırladığını düşünür müsünüz?”

*Depresyon*

“Depresyona girdiniz mi?”

*Kontrolsüz Davranış*

“İsteklerinizin hemen karşılanmaması sizi rahatsız eder mi?”



*Kaygı*

“Önemli bir iş sürecinde işlerin olumsuz gideceği ihtimali sizi kaygılandırır mı?”

*Açık Görüş*

“Geleneklere uygun mu davranırsınız yoksa istediğinizi mi yaşamayı tercih edersiniz?”

*Düzen*

“Bir işe başladığınızda planlama veya listeler yapar mısınız? Yoksa işin gidişatına göre mi ilerlersiniz?”

*Hayalgücü*

“Hayalperest biri misinizdir?”

*Açıksözlülük*

“Açık sözlü müsünüz?”

*Duygusal Eğilim*

“Duygusal mısınız? Duygularınızla mı hareket edersiniz, mantığınızla mı?”

*Başkalarına Güven*

“Başkalarına kolay güvenir misiniz?”

*Alçakgönüllülük*

“Bir işe başladığınızda kendinizden emin misinizdir?”

*Baskınlık*

“Beş kişilik bir projede projeyi yöneten misinizdir, yönetilen misinizdir?”

*Deneyime Açıklık*

“Değişik faaliyetleri denemek, yeni yerler görmek, keşfetmek, değişik ve yeni yemekler denemek sizi heyecanlandırır mı?”

### *Başarma Güdüsü*

“Hayatta kısa ve uzun vadede bir planınız var mı? Planlarınız için ne gibi şeyler yapıyorsunuz?”

### *Ayrıntılı Düşünme*

“Karar verme süreciniz uzun süreli midir?”

### **3.4.4. NEO PI-R Kişilik Envanteri ve Mülakatlardaki Özdeğerlemelerin Karşılaştırılması**

İşe alım sürecinde uygulanan kişilik envanterleri katılımcıların kurum kültürüne uygunluğu ve hangi iş için doğru yetkinliklere sahip olduğu konusunda insan kaynakları yönetimine ipucu vermektedir. Bu yüzden adaylara NEO PI-R kişilik envanteri uygulanmıştır. NEO PI-R kişilik envanteri sonuçları ve bunlara bağlı olarak oluşturulan sorularla yapılan mülakatlar karşılaştırılmıştır. Katılımcıların envanterlerinde ki bazı alt boyutlar ile mülakatlardaki bazı özdeğerleme sonuçlarının tutarlı olmadığı görülmektedir.

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 2 ve katılımcı 3’e ait kaygı alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Ancak kişilerle yapılan mülakatlarda katılımcılar kaygının iş sürecinde engel olduğunu düşündükleri için sahip oldukları kaygı alt boyutunu kabul etmemektedirler. Katılımcıların akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu kaygılı olmadıklarına dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Kaygılı biri değilimdir, soğukkanlı davranırım. O iş sürecine zarar vermesine kaygı ve stresin izin vermem. Sonuçta o işi çözmek için oradayım ve sürecin her ihtimalini düşünmüş olmam gerekir. Düşünmediğim bir ihtimali elbette olur ancak olmamalıdır aşlında. Uzmanlaştıysak olmamalıdır yine de oldu diyelim ani değişimlerde kaygıya yer yok. Kaygı demek yanlış süreç demektir. Yanlış ve kaygıya yer yok.” (Katılımcı 2)*

*“İşler yolunda gitmezse kaygılanmam sakinliğimi koruyarak işleri düzeltmek için en iyi çözümü düşünürüm. Daha sonra uygulama aşamalarını belirlerim. Kaygıya kapılırsam bilirim ki o iş daha fazla çıkmaza girer o yüzden sakinliğimi korurum. Normalde de sakin bir insanımdır zaten. O yüzden panik olup ortalığı ayağa kaldırmam.”*  
(Katılımcı 3)

Katılımcı 2 ve katılımcı 3’ün yanı sıra katılımcı 10’un ise kaygı durumu NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında düşük olmasına rağmen kaygının iş süreçlerinde bir artı avantaj sağlayacağını düşünmesinden kaynaklı akılcı olmayan özdeğerleme sonucu kaygılı olduğunu öne sürmektedir. Katılımcı 10’un kaygı alt boyutuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Elbette kaygılandırır ve kaygılandırmalıdır. Kaygının ve stresin her zaman olumsuzluk getireceğini düşünmeyenlerdenimdir. Ölçülü kaygı ve stres insanı diri tutmaktadır. Bu yüzden kaygılarımda yer yer olmakta aşırı olmasa da kesinlikle vardır. Bence herkeste bir miktar bulunmalı ki insanlar yanlış yapacağım korkusu ile iş süreçlerinde daha ayrıntılara takılsınlar.”* (Katılımcı 10)

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 3’e ait depresyon alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Depresyon alt boyutu katılımcıların enerjilerine bakarak bir işe hızlı bir şekilde geçiş yapabilir mi yoksa yapamaz mı bunu ölçmekteydi. Ancak katılımcı 3 yapılan mülakatta düşük enerjili olmadığını belirtmiştir. Katılımcının akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu depresyon konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Depresyona nadiren girerim iki kere girmişt看 diye hatırlıyorum buda insan hayatında bazen sıkıldığı anlar olur onlardandı. Sürekli depresyon moduna giren bir kişilik yapım yoktur. Enerjik bir insanımdır. Aydınlığı severim karanlığı değil. Mesela güneşli havaları*

*daha çok severim, bahar havalarını da. Bu yüzden kapalı bir yapım yoktur. Bir insan bulutlu kasvetli havayı neden sever ki?” (Katılımcı 3)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 14 ve katılımcı 22’ye ait sosyal kaygı alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Sosyal kaygısı yüksek katılımcılar kaygılarına kapılarak utangaç ve sessiz kalırlar. Bu durumun iş sürecinde etken olabileceğini düşünen katılımcı 14 ve katılımcı 22 mülakat sırasında bu yapıda olmadıklarını belirtmektedirler. Katılımcılar ile yapılan mülakatta kişilerin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu sosyal kaygı konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Başkaları tarafından kabul görmemek ya da alay konusu olmak gibi bir korkum yok. Çoğu zaman kendi kendimi alay konusu haline bile getirebilir ve bununla eğlenebilirim. İnsanlar bu kadar çok her şeye takılmamalıdır bence iş yaşamını da etkileyebilecek önemli bir sorun bu. Sosyal kaygısı yüksek insan bence çok başarılı olamaz. Çünkü o ne dedi bu ne dedi diye düşünüp kendini üzer, iş hayatında hatalar insanların yüzüne vurulur, buda sosyal kaygısı yüksek insanlarda rezil olma korkusunu oluşturur.” (Katılımcı 14)*

*“Başkaları tarafından kabul görmeme ve alay konusu olma gibi kaygılarım yoktur. Pek takmam insanları ama olmamak içinde çabalarım. Sonuçta durduk yere neden alay edilsin, ama edilince de vah vah bana ne dediler demem güler geçerim. Özellikle işyerlerinde zaten sürekli birbiriyle uğraşiyor insan takarsan ölürsün.” (Katılımcı 22)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 16 ve katılımcı 17’ye ait sıcakkanlılık alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 16 ve katılımcı 17 ile yapılan mülakatta kişilerin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu sıcakkanlılık konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Girdiğim yeni bir ortamda kolaylıkla yakın ilişki kurabilirim. Sorun yaşamam. İlk uzak kaldığım zaman da olur bir bakarım nasıl biriymiş ama bu uzun sürmez ilk üç beş dakikada ilişki kurarım. Yaklaşırım asla kendimi soyutlamam.” (Katılımcı 16)*

*“Evet, girdiğim her ortamda kolaylıkla ilişki kurabilirim. Ortamdaki kişilerle ortak nokta ararım. Daha sonra bulduğum bu ortak konular üzerinde konuşmaya başlayıp ilişkiyi ilerletebilirim. Bunlar çok saçma konular bile olsa açmaktan çekinmem. Sonuçta bir adım bir adımdır. Ben bir adım atıyorum onlar on adımla geliyor. İnsanları seviyorum. İşim de insanlarla olduğu için bu adımlar elbette bizler için çok önemlidir.” (Katılımcı 17)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 5'e ait sosyallik alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 5 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu sosyallik konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Kalabalığı severim. İnsanların arasında olmayı da severim. Çok uzak kalmak istemem çünkü insanlardan uzaklaştıkça insan yalnız hisseder kendini. Bende pek yalnızlığı seven bir insan değilimdir.” (Katılımcı 5)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 4 ve katılımcı 17'ye ait baskınlık alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Ancak katılımcı 4 ve katılımcı 17 ile yapılan mülakatta iş sürecine etkisinin olacağı düşüncesine kapılarak ekip çalışmasına yatkınlığının altı çizilmiştir. Bununla birlikte sahip olmadıkları alt boyutların kendilerinde oldukları düşüncesindedirler. Katılımcıların akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu baskınlık konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Projeyi yönetmekten ziyade ekip olarak çalışmayı tercih ederim. Ekip çalışmasını önemsiyorum. Bir elin nesi var iki elin sesi var sonuçta değil mi?” (Katılımcı 4)*

*“Hayır değilimdir ama yönlendiren olabilirim. Yönlendirmek yönetmekten daha etkilidir diye düşünüyorum. Yönetmektense insanları yönlendirerek çok uğraşmadan takım halinde doğru işin yapılmasını sağlarım.” (Katılımcı 17)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 2 ve katılımcı 10’a ait hareketlilik alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcı 2 ve katılımcı 10 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu hareketlilik konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Tembel sayılırım, bunu iş konusunda algılamayalım. Mesela yürüyerek gidilecek bir yere araba varsa arabayla gitmeyi tercih ederim. Önceliğim o olur. Ancak düşünmek araştırmak konusunda üşenmem, tembellik yapmam tabi ki.” (Katılımcı 2)*

*“Fiziksel olarak tembelimdir, çok iş aktivite yapmayı sevmem. Ancak beynim boş kalmayı sevmemektedir. Daima bir şeylerle beynimi meşgul etmeyi seviyorum.” (Katılımcı 10)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 5, katılımcı 9 ve katılımcı 18’e ait hareketlilik alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 5, katılımcı 18 bu durumun tam tersini söylerken, katılımcı 9 ise hareketliliğini anneliğiyle bağdaştırmıştır. Katılımcılar ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu hareketlilik konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Tembel değilimdir. Hareketli biriyimdir. Tembelliği sevmem bir iş hemen olsun bitsin isterim yoksa uzadıkça sıkılırım. Biraz o konuda aceleciyim bile denebilir. O yzden de hızlı ve hareketli olmayı severim. Aktif biriyimdir.” (Katılımcı 5)*

*“Hareketli biriyimdir. Anne olunca bu durum daha da arttı. Tembellik yapmak istiyorum ama hayat bir şekilde hareketlendiriyor. Koşuşturmacayla geğiyor zaman.” (Katılımcı 9)*

*“Tembel bir insan değilimdir. Hareket ederim. Bir iş için koşuştururum. Öyle oturduğu yerden kalkmayan, üşengeç bir insan değilimdir. Öyle olan insanları da sevmiyorum.” (Katılımcı 18)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 9’a ait neşe alt boyutunun düşük olduğu görölmektedir. Katılımcı 9 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu neşe konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Girdiğim ortamı neşelendirebilirim. Yani bu konuda zorlanmam istemem yeterlidir. İnsanlardan bir çekincem yoktur. Utanıp sıkınan bir insan değilimdir. Kimden neden çekineyim ki?” (Katılımcı 9)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 9 ve katılımcı 10’a ait hayalgücü alt boyutunun düşük olduğu görölmektedir. Katılımcı 9 ve katılımcı 10 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu hayalgücü konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Hayal kurmayı severim. İnsan istediği şeylerin önce hayalini kurar sonra onu elde etmek için uğraşır. O yzden hayal etmek bence önemlidir. Hayalsiz insan umutsuz insandır. Hayata dair umutları kalmamıştır.” (Katılımcı 9)*

*“Hayal kurarım. Hayal kurmayan insan var mıdır? İnsanı hayal kurmak ayakta tutmaz mı? Hayallerin olmazsa amaçlarına ulaşamazsın bence. İyi bir evlat olarak mesleğinin gerekliliklerini yerine getirebilen mutlu yaşamı garanti etmiş bir birey olmayı temenni ediyorum.” (Katılımcı 10)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 14 ve katılımcı 21’e ait estetik eğilim alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 14 ve katılımcı 21 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu estetik eğilim konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Şiir okumaktan zevk alırım ancak resim yapmak gibi el becerisi gerektiren sanatsal faaliyetleri denedikten sonra becerim olmadığı için zevk alamam. Ama genel anlamda sanatsal faaliyetleri seviyorum. İnsan mutluluk verdiği görüşündeyim.” (Katılımcı 14)*

*“Şiir okumak ve tiyatro hoşuma gider ama kendim de denememe rağmen bu konularda beceriksizim. Bu da uygulama da zevk vermiyor. Hoşuma gitsin yapayım diye uğraştım ama sonuç başarısız. Ancak yapanlara saygım sonsuzdur. Onlar yapsın biz dinleyelim, izleyelim. Keşke herhangi bir sanata eğilimim olsaydı.” (Katılımcı 21)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 9, katılımcı 12, katılımcı 14, katılımcı 16 ve katılımcı 20’ye ait duygusal eğilim alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 9, katılımcı 12, katılımcı 14, katılımcı 16 ve katılımcı 20 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu duygusal eğilim konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Mantığımı da kullanırım ama duygusal bir insanımdır. Ağlayan üzülen insanlara dayanamam. İnsanlara kıyamam diyebilirim.” (Katılımcı 9)*



*“Duygusalımdır ve genelde duygularıyla hareket ederim. Bu huyumu sevmiyorum. İş hayatımda da etkisini görüyorum buda beni hep üzmektedir. Mantıksal davranmam gereken yerde duygularımı yansıtıyorum ve bu profesyonelce davranmama engel oluyor. Örneğin bir kişinin işten çıkarılması konusu bana sorulmamalıdır, kesinlikle istemem. Böyle bir soruya cevap veremem sanırım.” (Katılımcı 12)*

*“Oldukça duygusalım ancak her zaman duygularıyla hareket etmem. Eğer sonucunda olumsuz bir şey olacaksa mantığımla da hareket ederim. Ancak duygularımdan tabi ki etkilenirim.” (Katılımcı 14)*

*“Duygusalım anne olduktan sonra daha bir duygusal oldum ancak bazen mantığın ön plana çıkması gerektiği durumlarda vardır.” (Katılımcı 16)*

*“Duygusal bir insanımdır. Gerekli durumlarda mantığımı da dinlerim duygusal olarak farklı hissetsem bile özellikle iş yerinde alacağım kararlarda artılarını ve eksilerini düşünerek hareket ederim. Tabi işyerinde alınan kararların geri dönüşleri duygusal olmadığı için mantığımı ortaya koymam gerekir. Genel anlamda özel hayatımda duygusalımdır.” (Katılımcı 20)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 20'ye ait neşe alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 20 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu neşe konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Beyin jimnastiği yapacağım oyunları çok severim. Mesela bulmaca, su doku, dikkat oyunlarını seviyorum. Araştırma gerektiren şeylere ilgim vardır.” (Katılımcı 20)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 11 ve katılımcı 17'ye ait açık görüş alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 11 ve katılımcı 17 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu açık görüş konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“İstediğim gibi yaşamayı isterim ama yeri geldiğinde toplumun geleneklerine de uygun davranırım. Çünkü toplumdaki uzak kalmak insanı üzer.” (Katılımcı 11)*

*“Geleneklere uygun yaşadığımda çevremle daha uyum içinde olduğumu düşündüğüm anlarda öyle yapmak daha mantıklı gelir. Mümkün olan anlarda istediğim şey geleneklere uymasa da kimseye bir zararı yoksa istediğimi yapmak keyif verir.” (Katılımcı 17)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 3, katılımcı 5 ve katılımcı 10'a ait başkalarına güven alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcı 3, katılımcı 5 ve katılımcı 10 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu başkalarına güven konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Eskiden bir anda güvenirdim insanlara hatta bir saatte can ciğer kuzu sarması olurdum. Zamanla birine güvenme sürem artmaya başladı hatta baya artmış oldu. Artık birine güvenmem için 2 veya 3 yıl geçmesi gerekiyor. Son 5 yıldır bu şekilde artış göstermeye başladı. Bence yıllar geçtikçe insanlar çirkinleşiyor. Küçükken daha temiz oluyoruz. Sisteme ayak uydurmaya çalıştıkça kötüleşiyor. Buda birbirine olan güveni azaltıyor.” (Katılımcı 3)*

*“Bşkalarına güvenmem. Yakınlarım dışında insanlara güvenim yoktur. Ne demişler babana bile güvenmemen gerekir” (Katılımcı 5)*

*“Başkalarına güvenmiyorum, herkese öncelikle eşit seviyeye başlarım artılarla öne geçer eksilerle geriye giderler. Zor güvendiğimi düşünüyorum. Edindiğimiz tecrübelerle çıkarımlarımız olduğu için bu şekilde hareket etmekteyim. Ancak gücen konusunda hayatım boyunca sorun yaşayacağımı düşünüyorum.” (Katılımcı 10)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 22’ye ait başkalarına güven alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 22 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu başkalarına güven konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Güvenirim, neden güvenmeyeyim ki. İnsanlara ön yargı ile yaklaşmam bu yüzden de güven konusunda sıkıntı yaşamıyorum. Onlarda bana daha kolay güveniyor ve karşılıklı güven ortamı oluşmuş oluyor.” (Katılımcı 22)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 2 ve katılımcı 12’ye ait açıklsözlülük alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 2 ve katılımcı 12 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu açıklsözlülük konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“İşim gereği çok konuşan bir insanım, çok konuştukça aklımdakileri de dile getiriyorum. O yüzden açık sözlü bir insan olduğumu düşünüyorum. Aklımdakileri dile getiririm bu yüzden bazen kırıcı olabiliyorum.” (Katılımcı 2)*

*“Açık sözlüyümdür. Bu huyumu sevmiyorum. İstemedenden de olsa kırıcı oluyor ancak bazı konularında açık sözlü olunması gerektiğini düşünüyorum. Kapalı kapıları sevmeyen biriyimdir. Karşımdakilerinde böyle olmasını isterim. Açık sözlü olunca işler*

*daha kolay çözülmektedir. Bu sadece iş değil, insan ilişkileri konusunda da aynı şekildedir.” (Katılımcı 12)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 17 ve katılımcı 18’a ait açıklıözölülük alt boyutunun yüksek olduğu görölmektedir. Katılımcı 17 ve katılımcı 18 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu açıklıözölülük konusuna dair yorumları aşığıdaki gibidir.

*“Açık sözlü değilimdir. Çok konuşıkan yapım yoktur o yüzden çokta açık konuşamam. İnsanları kıracağıım diye de korkarım. Zaten çok iletişimim yok sınırlı insanlarla iletişim kurarım o yüzden açıklıözölü olamam.” (Katılımcı 17)*

*“Açık sözlü değilimdir. Çok konuşıkan yapım yoktur o yüzden çokta açık konuşamam. İnsanları kıracağıım diye de korkarım. Zaten çok iletişimim yok sınırlı insanlarla iletişim kurarım o yüzden açıklıözölü olamam.” (Katılımcı 18)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 1’e ait yardımseverlik alt boyutunun yüksek olduğu görölmektedir. Katılımcı 1 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu yardımseverlik konusuna dair yorumları aşığıdaki gibidir.

*“Gideceğim yere gecikmem sorun olmayacaksa tabi ki yardım ederim. Ancak sorun olacak bir yer ise bir adım geri dururum. Sonuçta benim işimde önemli değil mi?” (Katılımcı 1)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 4 ve katılımcı 22’ye ait yardımseverlik alt boyutunun düşük olduğu görölmektedir. Katılımcı 4 ve

katılımcı 22 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu yardımseverlik konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Yardım etmeyi insanlara severim ve ne gerekirse yapabilirim. Sonuçta yolda kalmışlara yardım etmek güzeldir. Her yapılan yardımın pozitif enerji ile geri geleceğine inanıyorum.” (Katılımcı 4)*

*“Yolda kalan birini gördüğümde kendi gideceğim yere geç kalacak olsam da yardım ederim ama tabi bu kişinin hiçbir vasıta imkânının olmaması gerekir. Ama yardımcı olmayı insanlara seviyorum.” (Katılımcı 22)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 3, katılımcı 5, katılımcı 7, katılımcı 14 ve katılımcı 21’e ait yumuşak kalplilik alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 3, katılımcı 5, katılımcı 7, katılımcı 14 ve katılımcı 21 ile yapılan mülakatta kişilerin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu yumuşak kalplilik konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Örneğin köpek çarpılmış ise acırım veterinerine götürürüm. İçim acır üzülürüm. Ama artık insanlar bir garip olmuş, hasta kedi köpek bulup götürsek bile para istiyorlar.” (Katılımcı 3)*

*“Etkilenirim, üzülürüm. Sevdiğim insansa eğer bende duygulanırım. Ama tabi onunla bir hüngür hüngür ağlamam ama etkilenmem kesinlikle diyemem. Taş değiliz sonuçta. Elbette o insan o sürece gelene kadar kötü bir şeyler yaşamış ve bende bunu biliyorumdur.” (Katılımcı 5)*

*“Biri karşımda ağlasa etkilenirim. Onunla birlikte benimde gözlerim dolar. Sert gibi görünürüm ama çokta sert biri değilimdir. Tanıyan biliyor zaten.” (Katılımcı 7)*

*“Karşımda biri ağladığında çok etkilenirim hatta sevdiğim bir kişiye daha çok etkilenirim ve kendimi tutamayıp onunla birlikte ağlarım.” (Katılımcı 14)*

*“Karşımda biri ağlasa saf, temiz, masum bir yüzü varsa etkilenirim. Hassas bir yapım vardır. Özellikle ağlayan insanlara karşı çok duyarlıyım.” (Katılımcı 21)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 2, katılımcı 7 ve katılımcı 8'e ait göreve bağlılık alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 2, katılımcı 7 ve katılımcı 8 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu göreve bağlılık konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Kural, yönetmelik ve tüzüklerin insanı sınırladığını düşünmüyorum. İnsanların belli kurallar çerçevesinde daha verimli olacağını ve birbirlerinin haklarını yememeleri için bu kuralların konması gerektiğini düşünüyorum. Örneğin bir düğün belli bir saate kadar olmalıdır, daha fazlası diğer insanların uyku düzenini bozmaktadır. Bu bir kural ve olmalı. Tabi konan kuralların sonucunda da yaptırım olmalıdır.” (Katılımcı 2)*

*“Kural, yönetmelik ve tüzüklerin sınırladığını düşünmem. Kural olmadan kuralsız insanların ne yapacağı belli olmuyor. Kural koyup ardında durabiliyor olmalıyız.” (Katılımcı 7)*

*“Kural, yönetmelik ve tüzüklerin sınırladığını düşünmüyorum. Bence biraz kurallara uymakla ilgili eğitimler bile verilmelidir şu hayatta.*

*İnsanların umrunda değil kurallar yaptırım konusunda daha sert olursak uygulamada da rahat oluruz.” (Katılımcı 8)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 2 ve katılımcı 8’e ait ayrıntılı düşünme alt boyutunun düşük olduğu görülmektedir. Katılımcı 2 ve katılımcı 8 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu ayrıntılı düşünme konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Uzun süreli bir düşünme sürecim vardır. Detay ve ayrıntılara takılan bir insanım. Kararımın sonunda vereceğim karar sonucu pişman olmaktan da korkarım. Bundan en çok çevremdeki insanlar şikâyet eder. Bir kafeye oturunca bile ne yiyeceğimi yarım saat düşünürüm. Faydası nedir, akşam yiyeceğime benziyor mu diye. Takıntı gibi görünse de aslında değil.” (Katılımcı 2)*

*“Karar sürecim uzun sürer. En ayrıntısına kadar düşünür ve incelerim. Daha sonra pişman olmak istemem o yüzden düşünüp taşınıp ondan sonra karar veririm.” (Katılımcı 8)*

NEO PI-R kişilik envanteri sonuçlarına bakıldığında katılımcı 6 ve katılımcı 15’e ait ayrıntılı düşünme alt boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcı 6 ve katılımcı 15 ile yapılan mülakatta kişinin akılcı olmayan özdeğerlemeleri sonucu ayrıntılı düşünme konusuna dair yorumları aşağıdaki gibidir.

*“Karar verme sürecim kısa sürelidir. Herhangi bir süreç içerisinde karar vermem gerektiğinde o sürecin bir an önce tamamlanması için acele ederim bu sebeple karar verme sürecimde kısalmır.” (Katılımcı 6)*

*“Uzun süreli düşünmem. Çünkü karar verme süreci ne kadar uzarsa kararsızlık oluşturduğu için karmaşıklaşır.” (Katılımcı 15)*

Kişilik envanteri ve mülakat sonuçları karşılaştırıldığında en çok farklılıkların katılımcı 2, katılımcı 3, katılımcı 5, katılımcı 9, katılımcı 10, katılımcı 14 ve katılımcı 17’de olduğu görülmektedir. Katılımcıların demografik özellikleri göz önünde bulundurulursa katılımcı 2, katılımcı 3, katılımcı 10 ve katılımcı 17’nin deneyimsiz olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra katılımcı 2’nin 12 ay, katılımcı 3’ün 10 ay, katılımcı 5’in 4 ay, katılımcı 9’un 7 ay, katılımcı 10’un 4 ay, katılımcı 14’ün 12 ay ve katılımcı 17’nin de 9 ay iş arama süresinin olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak deneyim süresinin az olması ve uzun iş arama süresine sahip olmaları katılımcıların akılcı olmayan özdeğerlemelerde bulunmalarına etkilerinin olduğu çıkan sonuçlarla ispatlanmıştır.

Deneyimsiz katılımcılar ise, iş sahibi olabilmek amacı ile bazı sahip olmadıkları nitel ve nicel özelliklere sahip olduklarını dile getirmektedirler. Bunun yanı sıra iş arama sürelerinin uzun olması katılımcılarda özgüven kaybına sebep olabileceğinden, yaptıkları özdeğerlemelerde envanter ile farklı sonuçlar verdiği savını çıkan sonuçlarla destekleyebiliriz.



## SONUÇ

İşverenler açısından düşünülünce bir işletmenin en önemli başarı kaynağı elde ettikleri kar marjıdır. Ancak bu karın elde edilmesinde arka plana bakıldığında ise en önemli başarı kaynağının doğru işe doğru personeli yerleştirme ile elde edilen iş ve personel uyumudur. İş başvuru sürecini izleyen işe alım süreci adayların bütün nitelik ve yeteneklerini ortaya çıkarabilecek bir süreç olmasının yanında, işin gereklerine en uygun adayın seçilmesini sağlayacak bir süreçte olmalıdır.

İşletmeler ile adaylar arasındaki ilk temas iş başvuru süreci ile başlar. İş başvuru sürecini işe alım süreci takip eder. İşe alım sürecinde insan kaynakları yönetimi adayları ilk izlemeleriyle değerlendirdiği kadar adaylar da işletmeleri değerlendirir. Bu ilk temasın gerçekleşmesinde iş arayan adayların öncelikle hem kendilerini hem de işi doğru şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir. Adayların ekonomik durumları, psikolojileri ve sosyal çevreleri iş başvuru süreci için yapacak oldukları özdeğerlemelerinde etkili olmaktadır. Adaylar kendilerinde olmayan çevresel faktörlerin ona kattığı değerleri kanıksar, iş arama sürecinde ise bunlarla birlikte kafalarında idealize ettikleri işi ararlar. Bu durum da onlara uzun süreli işsizliği getirmektedir.

Ancak bunların tam tersi olan durumlarda yaşanmaktadır. İşsizlik gibi zorlu bir süreçten geçmiş olan iş arayanların bazıları ise yaşadıkları zorlu süreç sebebiyle sahip oldukları yetkinlik, nitelik ve becerileri net göremez ve akılcı olmayan özdeğerlemede bulunurlar. Bu süreçte özgüvenlerini kaybetmiş olduklarından sahip oldukları yetkinlik, nitelik ve becerilerin altında işleri kabul edebilmektedirler. Ancak bu durum iş hayatlarındaki mutsuzluğu da beraberinde getirmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi makro anlamda işsizliklerin önüne geçilmesinde, mikro anlamda ise en doğru personel alımını yaparak işletme örgütünde mutluluğu sağlamayı amaçlar. Bu amaçlar doğrultusunda ise temkinli davranarak yaptıkları mülakat sorularına verilen cevaplarla yetinmemektedirler. Günümüzde kişilik envanterlerinin sonuçları da işe alım sürecinde büyük önem taşımaktadır. Kişilik envanterleri sonuçları ve mülakatlardaki özdeğerlemeler sonucu adayların verdikleri cevapların tutarlı olması onların işe alımlarının gerçekleşmesine katkıda bulunmaktadır.

Yapılan çalışmada; katılımcılara uygulanan NEO PI-R kişilik envanteri ile katılımcıların kişilik yapılarına ilişkin öngörüler elde edilmiştir. Elde edilen öngörüler

ışığında her katılımcılara ait en düşük ve en yüksek beşer kişilik alt boyutu ele alınarak toplam on soru belirlenmiştir. Yüz yüze mülakat uygulanarak katılımcılara sorular yöneltilmiştir. Mülakat sürecinde katılımcılardan gelen cevaplar ile katılımcıların kişilik envanteri sonuçları karşılaştırılmıştır. Envanter sonuçları ve mülakat notları karşılaştırıldığında bazı farklılıklar olduğu görülmüştür.

Mülakat sırasında verilen cevapların kişilik envanteri sonuçlarıyla farklılık göstermesi katılımcıların sahip olmadıkları kişilik ve yetkinliklerin kendilerinde var olduğuna inandıklarını göstermektedir. Ayrıca bu farklılıklar adayların akılcı olmayan özdeğerlemelerde bulunduğunu da ortaya çıkarmaktadır. Katılımcılar başvurdukları işe göre kendilerinde olması gereken nitel ve nicel özellikleri ön plana çıkarmaya çalışmaktadırlar.

Bunun yanı sıra mülakat sırasında verilen cevapların kişilik envanteri sonuçlarıyla farklılık göstermesi deneyim süresiyle ters orantılı, iş arama süreleriyle de doğru orantılı ilerlemektedir. Katılımcıların bireysel hazırlanmış sorulara verdikleri cevapları incelendiğinde kişilik alt boyutlarından en fazla farklı cevap verenlerin deneyim süresi az olan ve iş arama süresi fazla olan katılımcılar olduğu saptanmıştır.

Mülakatlarda verilen cevapların kişilik envanterleri sonuçlarıyla paralel olmaması katılımcıların başvuru yaptıkları işlere kabul edilmemelerine sebep olmaktadır. İşe kabul edilmemeleri ile birlikte daha fazla iş başvurusunda bulunarak sık sık iş görüşmesi yapmaktadırlar. Sık sık yapılan iş görüşmelerinin olumsuz sonuçlanması özgüvenlerini kaybetmelerine sebep olmaktadır. İş arama süreci uzadıkça, yeni iş başvurusunda bulunma sıklıkları azalmaktadır. Böylelikle bu durum sadece kişinin kendisini değil tüm ülkeyi etkileyecek işsizlik sorununu yaratmaktadır.

Özetle; katılımcıların iş başvurusu sırasında yapmış oldukları akılcı olmayan özdeğerlemeler ile katılımcıların iş tercihlerinde ki önceliklerini belirleyememesinden dolayı sahip olabilecekleri iyi bir işin kaybına sebep olmaktadır. Bu süreç işveren açısından da işin niteliklerine uygun bir personel kaybı anlamına gelmektedir. Hem işe başvuran hem de işe alımı gerçekleştiren işletme için kaynak kayıplarına yol açmaktadır. Bunun yanı sıra ülkemizde eğitim yatırımlarının yanlış yönlendirilmesine ve yine kaynak kayıplarına sebep olmaktadır.

Sonuçlar doğrultusunda tüm bu durumların önüne geçilebilmesi için, işe alım süreçlerinde öncelikle insan kaynakları yönetimi, iş başvurusunda bulunan adayların cevaplarının akılcı olmayan özdeğerlemeler sonucunda ortaya çıkabileceğini öngörerek hareket etmelidir. Buradan yola çıkarak genel olarak işe alım sürecindeki sıradan mülakat soruları yerine envanterler ile desteklenen, olay içinde sorulan farklı soru stilleri yöneltilmelidir. Böylelikle adayların gerçek nitel ve nicel özelliklerini ortaya çıkararak “Doğru işe doğru personel” alımı yapılmalıdır.

İşe alım sürecinde insan kaynakları yönetiminin partneri olarak yer alan iş başvurusunda bulunan adaylarımız ise yaptıkları özdeğerlemeler sonucu sahip olduklarını düşündükleri nitel ve nicel özelliklerini sorgulayabilmelidir. Bu özelliklerini, çevrelerinde onları bu konuda yönlendirebilecek aile fertleri, arkadaşları veya bu konuda uzman danışmanlar ile tekrar değerlendirebilmelidir.

İşe alım süreçlerinde akılcı olmayan özdeğerlemenin azaltılabilmesi için üniversiteler, İŞKUR, Milli Eğitim Müdürlükleri, sanayi kuruluşları işbirliklerini geliştirmeli böylece eğitim ve iş hayatı boyunca hem kişisel hem de mesleki anlamda bireyler yönlendirilmelidir. Gerekli olan yönlendirmeler psikolojik danışmanlar aracılığıyla gerçekleştirilebilir. Bu yönlendirmeler ile birlikte kendi bilgi ve becerilerini bilerek ve kendilerini tanıyarak doğru özdeğerlemede bulunup doğru işlere başvuracaktır. İşverenlerin ana amacı olan doğru işe doğru personel yerleşimi sağlanacaktır. İşsizliğin pek çok sebebi vardır ancak uzun vadede de olsa akılcı olmayan özdeğerleme sebebi ile ortaya çıkan işsizlikte belli bir düzey düşüş sağlanabilecektir.

Araştırma sırasında, literatür taraması yapıldığında Türkiye’de bireylerin iş başvurusu sırasında yaptıkları özdeğerlemeye değinen araştırmaların yapılmadığı görülmüştür. Yeni gelen Z kuşağı ile birlikte dış dünyaya kapalı bireyler yetişmektedir. Bu yüzden bu tür araştırmalara daha fazla yer verilmelidir. Yapılan araştırma bir işletmeye iş başvurusunda bulunan 22 aday üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın daha kapsamlı bir şekilde yapılabilmesi için bundan sonraki süreçte İŞKUR, özel istihdam büroları gibi kuruluşlarında desteğiyle daha geniş kitlelere ulaşılabilir. Böylece araştırma konusu olan adayların iş başvuru sürecindeki akılcı olmayan özdeğerlemeleri konusunda daha kapsamlı ve spesifik sonuçlara ulaşılmış olur.

## KAYNAKLAR

- Assess İnsan Gücü Değerlendirme ve Danışmanlık.(tarih yok).  
<https://www.assess.com.tr/neo-p-ir-hakkinda> (16.08.2019).
- Ay S. (2012). “Türkiye’de İşsizliğin Nedenleri: İstihdam Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme“, *Yönetim Ve Ekonomi*, 19.
- Bandura, A. (1986). “Socialfoundations of thought and action: A social cognitive theory” *Englewood Cliffs Prentice Hall*.
- Bandura, A. (1989a). “Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy” *Developmental Psychology*, 729-735.
- Bandura, A, (1999). “*Social cognitive theory : anagentic perspective*”, *Asian Journal of Social Psychology*, Stanford Üniversitesi, ABD.
- Baştaymaz, T., (1983), “İşsizlik Kavramı ve Gelişen Ülkeler”, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: IV/2, 245-258.
- Bayat, B. (2008). “ İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: X / 3, 67-91.
- Berberoğlu, N. (1996). *Makro Ekonomi Teorisi*, Birlik Ofset, Eskişehir.
- Biçerli, M. K. (2004). *İşsizlikle Mücadelede Aktif İstihdam Politikaları*, T.C.Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 327.
- Biçerli, M. K. (2009). *Çalışma Ekonomisi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Biçerli, M. K. (2014). *Çalışma Ekonomisi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Binbaşıoğlu, E.,Binbaşıoğlu, C. (1992). *Kabiliyet ve Başarının Ölçülmesi*, Endüstri Psikolojisi, Kadioğlu Matbaası, Ankara.
- Caliendo, M., Cobb-Clark, D., ve Uhlendorff, A. (2010). “Locus of Control and Job Search Strategies. Berlin” *Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung*.
- Can, H., ve Kavuncubaşı, Ş., (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Siyasal Kitabevi 5. Baskı, Ankara.
- Çakmur, H. (2012). “*Araştırmalarda Ölçme - Güvenilirlik – Geçerlilik*“, TAF Preventive Medicine Bulletin, 11.
- Çavdar, H., ve Çavdar, M. (2010). “İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları“, *Journal of Naval Science and Engineering*.
- Çondur, F., ve Bölükbaş, M. (2014, Haziran). “Türkiye’de İşgücü Piyasası ve Genç İşsizlik Büyüme İlişkisi Üzerine Bir İnceleme“, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 47/2, 77-93.

- Danışman, A. (2008). *Türkiye 'de İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları*, Nobel Kitabevi.
- Duruel, M. (2004). *Avruğa Birliği'nde ve Türkiye'de Uzun Dönemli İşsizlik ve İstihdam Politikaları*, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Durmaz, Ş. Ve Ören, K. (2017, Ocak). “Öz Yeterlilik ve Öz güvenin İşgücü ve İstihdam Etkisine Bir Bakış”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 109-120.
- Ercan İ., Kan İ., (2004) “Ölçeklerde Güvenirlilik ve Geçerlik“, *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 211-216.
- Eraslan, D., vd., (2013), “İşe Alım Sürecinde İç Kaynaklardan Yararlanma Politikasının Çalışanların Örgüte Bağlılığı Üzerindeki Etkisi”, *Öneri*, Cilt: 10/39, 11-21.
- Erdoğan, İ. (1990). “*Personel Seçim Sisteminin Düzenlenmesinde Psikoteknik Yöntem*”, İşgücünün Seçimi ve İşe Yönlendirilmesinde Psikoteknik Yaklaşım Sempozyumu, Ankara.
- Erdoğan, N. (1991), *Sosyolojik Açından Kent İşsizliği ve Anomi*, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Ergin, D. Y. (1995). “Ölçeklerde Güvenirlilik ve Geçerlik“, *M.K.Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 125-148.
- Ersel, B., (1999). *Ulusal Basında İstihdam ve İşsizlik Sorunları*, Mercek, 52-67.
- Eyüboğlu, D. (2003), *2001 Krizi Sonrasında İşsizlik ve Çözüm Yolları*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- Feldman, D. C. (2011). “Theoretical Frontiers for Underemployment Research, Economic and Social Challenges”, *Springer*, New York, 277-305.
- Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınları Yönetim Dizisi, İstanbul.
- Fişek, G. (1995), “Çok-Bilimli Eksende İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği” *Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 167-172.
- Forondo, O. V. (1991) “*The social sciences and the problem of youth unemployment in the World*”, Pub Facing the future young people and unemployment around the World, Paris.
- Goldman, E. (2017). *Anarşizm Neyi Savunur?*, Agora Kitaplığı, İstanbul.
- Goldsmith, A. H., Veum, J. R. ve Darity, W. (1996). “The psychological impact of unemployment and joblessness”. *Journal of Socio-Economics*, 25, 333-358.

- Gül E., vd., (2009). *Türkiye’de İstihdam Politikaları: Yapısal Bir Analiz*, Ekin Yayın Dağıtım, Bursa.
- Gülgöz, S. (2002). “Türkiye’de Beş Faktörlü Model ve NEO-PI-R”, *Kültürler Arasında. Beş Faktör Kişilik Modeli*, 175-196.
- Gündoğan N. ve Biçerli M. K. (2004), *Çalışma Ekonomisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 202.
- Hoof, E. A., ve Noordzij, G. (2009). “The Effects of Goal Orientation on Job Search and Re employment: A Field Experiment Among Unemployed Job Seekers.” *Journal of Applied Psychology*, 1581–1590.
- Human Kapital İnsan Kaynakları ve Danışmanlık Hizmetleri, <https://www.humankapital.com.tr/haberayrinti.asp?haberid=121&baslik=islemelerde-dogru-aday-secimi-neden-onemlidir?> (20.06.2019)
- Kanca O. C. (2012). “Türkiye’de İşsizlik ve İktisadi Büyüme Arasındaki Nedenselliğin Ampirik Bir Analizi”, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 21/2, 1-18.
- Kanfer, R., Wanberg, C. R. and Kantrowitz, T. M. (2001). “Job search and employment: A personality motivational analysis and meta-analytic review”. *Journal of Applied Psychology*, 837-855.
- Karcı, N. (2005). *İşgören İhtiyacının Karşılmasında Dış Kaynak Kullanımı Ve Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Kepir-Sinangil, H. (1997). “*Personel Seçiminin Önemi ve Türkiye’deki Uygulamalar*” Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Türk Psikologlar Derneği, İstanbul, 139.
- Kumaş, H. (2001). “İşsizliğin Psiko-Sosyal Boyutu ve Çalışma Yaşamına İlişkin Değerler Üzerindeki Etkileri”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 122-123.
- Kumaş, H. ve Çağlar A. (2011). “Türkiye’de Kadın Eksik İstihdamını Belirleyen Faktörler: Tük 2009 Hanehalkı İşgücü Anketi Ham Verileri İle Cinsiyete Dayalı Bir Karşılaştırma”, *Çalışma ve Toplum*, 2, 249-289.
- Lipsey, G.R. vd., vd., (1994). *İktisat 2*, (çev. Ahmet Çakmak), Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul.
- Mavridis, D. (2010). *Can Subjective WellBeing Predict Unemployment Length? The World Bank, Development Economics Vice Presidency, Operations & Strategy Unit. Policy Research Working*, 5293.
- Moynihan, L. M., vd., (2003). “A Longitudinal Study of the Relationships Among Job Search Self-Efficacy, Job Interviews, and Employment Outcomes”, *Journal of Business and Psychology*, 207–233.

- Murat, S., Şahin, L. (2017, Ocak 18). “Nedenleri ve Sonuçları Bakımından Gençler Arasında Yaygınlaşan İşsizlik“, *Çalışma ve Toplum*, 2011.
- Özgüven, İ. E. (2001). *Ailede İletişim ve Yaşam*, Pdrem Yayınları, Ankara, 13.
- Özkan, Ö.(2007).*Personel Seçiminde Karar Verme Yöntemlerinin İncelenmesi : Ahp, Electre Ve Topsis Örneği*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İzmir.
- Olusola O. (2011, Bahar). “Intinsic motivation, job satisfaction and self-efficacy aspredictors of job performance of industrial workers in ijobu zone of ogun state”, *The Journal of International Social Research*, Cilt: IV/17, 569-577.
- Pajares, F., ve Miller, D. M. (1994). “Role of self-efficacy and self-concept beliefs in mathematical problem solving: A pathanalysis”, *Journal of Educational Psychology*, 193-203.
- Pekin, T. (2007). *Makro Ekonomi*, Zeus Kitapevi, İzmir.
- Sancar, S. (2013). *Türk Modernleşmesinin Cinsiyeti: Erkekler Devlet, Kadınlar Aile Kurar*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Sabuncuoğlu, Z. (1997). *Personel Yönetimi*, Ezgi Kitapevi, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ezgi Kitapevi, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı)*, Alfa Aktuel Basım Yayıncılık, Bursa.
- Sherif, M. (1936). *The Psychology of Social Norms*, New York.
- Songqi, L., vd.,(2014).” *Self-Regulation During Job Search: The Opposing Effects of Employment Self-Efficacy and Job Search Behavior Self-Efficacy*”, *Journal of Applied Psychology*, American Psychological Association.
- Şimşek, Ş., Çelik A., ve Akatay, A., (2016) . *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Talas, C. (1997). *Toplumsal Ekonomi: Çalışma Ekonomisi*, İmge Kitabevi, Ankara.
- Teti, M. D., ve Gelfand, M. D. (1991). “*Behavioral competence among mothers of infants in the first year: The mediational role of maternal self-efficacy*”, *Child Development*, 918-929.
- Tınar M.Y., (1996). *Çalışma Psikolojisi*, İzmir.
- Tiffin, J. ve McCormick, E.J. (1979). *Industrial Psychology*, London.
- Toksöz, G., (1999), *Gelişmiş Ülkelerde İşsizlik Üzerine Güncel Tartışmalar*, İmaj Yayıncılık, Ankara.

- Tosun, K . (1977). *İşletme Yönetimi*, 1. Cilt, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Cilt:1.
- Tuncer, M. (2014). “Mülakat Yöntemleri”, [https://www.academia.edu/13303322/%C4%B0nsan\\_Kaynaklar%C4%B1\\_Y%3%B6netimi-M%C3%BClakat\\_Teknikleri-Mehmet\\_TUNCER](https://www.academia.edu/13303322/%C4%B0nsan_Kaynaklar%C4%B1_Y%3%B6netimi-M%C3%BClakat_Teknikleri-Mehmet_TUNCER) (14.04.2019).
- TÜİK. *Türkiye İstatistik Kurumu*. Türkiye İstatistik Kurumu: <http://www.tuik.gov.tr/> (23.05.2019).
- TÜİK. (tarih yok). *Türkiye İstatistik Kurumu*. Türkiye İstatistik Kurumu: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30683> (21.05.2019).
- TÜİK. (tarih yok). *Türkiye İstatistik Kurumu*. Türkiye İstatistik Kurumu: [http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia\\_2006/turkce/metaveri/tanim/index.html](http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia_2006/turkce/metaveri/tanim/index.html) (23.05.2019).
- TÜİK. (tarih yok). *Türkiye İstatistik Kurumu*. Türkiye İstatistik Kurumu: [http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia\\_2006/turkce/metaveri/tanim/index.html](http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia_2006/turkce/metaveri/tanim/index.html) (23.05.2019).
- TÜİK. (tarih yok). *Türkiye İstatistik Kurumu*. Türkiye İstatistik Kurumu: <http://www.tuik.gov.tr/HbGetirHTML.do?id=30683> (23.05.2019).
- TÜİK. (tarih yok). *Türkiye İstatistik Kurumu*. Türkiye İstatistik Kurumu: [http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia\\_2011/turkce/metaveri/tanim/index.html](http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/Hia_2011/turkce/metaveri/tanim/index.html) (27.08.2019).
- Yakın, M. ve Erdil, O. (2012). “Relationships between self efficacy and work engagement and the effects on job satisfaction: a survey on certified public accountants”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 58, 370 – 378.
- Yılmaz, T., Fidan, F., ve Karataş, V. (2004). “İşsizliğin Sosyo-Psikolojik Sonuçları: Sosyodemografik Özelliklere Göre Bireylerin Tutumları“. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 163-183.
- Yüksel, İ. (2003). “İşsizliğin Psiko-Sosyal Sonuçlarının İncelenmesi (Ankara Örneği) “. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21-38.



## ÖZ GEÇMİŞ

### KİMLİK BİLGİLERİ

Adı Soyadı : İLKAY KARAASLAN  
Doğum Yeri : DENİZLİ  
Doğum Tarihi : 24.05.1990  
E-posta : ilkaykaraaslan@gmail.com

### EĞİTİM BİLGİLERİ

Lise : KAZIM KAYNAK LİSESİ  
Lisans : PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
Yabancı Dil ve Düzeyi: YÖKDİL-46

### İŞ DENEYİMİ :

(03.02.2014-31.05.2016)

TESCO KİPA – İNSAN KAYNAKLARI PERSONELİ

(06.06.2016-DEVAM EDİYOR)

FİLİDEA TEKSTİL-İNSAN KAYNAKLARI UZMANI

**ARAŞTIRMA ALANLARI:** İnsan Kaynakları, Personel Seçme, Özdeğerleme, Kişilik Envanteri