

**Atıf/Citation:**

Nurata, Z. C. (2023). Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 24(1): 27-46. <https://doi.org/10.24889/ifede.1013370>

**SOSYAL MEDYANIN İŞE ALIM SÜREÇLERİ ÜZERİNE ETKİSİ: FACEBOOK, LINKEDIN VE TWITTER KAPSAMINDA BİR DEĞERLENDİRME**

**Zeynep Ceren NURATA\***

**ÖZET**

Günümüzde gelişen teknoloji ile birlikte insan kaynakları (İK) uygulamalarında da değişimler yaşanmaktadır. İşe alım süreçlerinde geleneksel İK yöntemleri terk edilmeye başlanmış, şirketler tarafından potansiyel adaylara, sosyal medya aracılığıyla ulaşılmaya başlanmıştır. Bu şekilde şirketler daha az maliyetle daha kısa sürede personel istihdam etme olanağına sahip olmuşlardır. Sosyal medyanın ilgi çekmesinde sosyal ağların önemi büyüktür. Günümüzde hem işverenler hem de çalışanlar sosyal ağlar vasıtasıyla karşılıklı etkileşimde bulunmaktadır ve sosyal ağların İK süreçlerine sağladığı katkı giderek artmaktadır. Özellikle sosyal medyanın, İK uygulamalarından işe alım süreçlerine etkisi incelenmeye değer bir konu olarak ortaya çıkmakta ve literatürde bu konuda giderek daha fazla çalışma ortaya konmaktadır. Bu çalışma ile sosyal medya sitelerinden Facebook, LinkedIn ve Twitter ele alınarak işe alım süreçleri yönünden getirdiği kolaylıklar ve bu kolaylıklar karşısında taşıdığı bazı sorunlar tartışılmaya çalışılacaktır. Dolayısıyla en yaygın kullanım ağına sahip üç farklı sosyal medya sitesinin İK işe alım sürecine etkisi; şirketler, İK uzmanları, işgörenler ve potansiyel adaylar perspektifinden incelenerek konunun çok amaçlı ele alınması ve bu suretle alan yazınına katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Araştırma hem sosyal ağ hem de İK literatürünün genişletilmesi açısından katkı sağlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Medya, İşe Alım, Facebook, LinkedIn, Twitter.

**JEL Sınıflandırması:** M10, M12, M54, J53.

**EFFECTS OF SOCIAL MEDIA ON RECRUITMENT PROCESSES: A REVIEW ON FACEBOOK, LINKEDIN, AND TWITTER**

**ABSTRACT**

Today, with the developing technology, changes are taking place in human resources (HR) practices. Traditional HR methods have been abandoned in recruitment processes, and companies have begun to reach potential candidates through social media. In this way, companies have had the opportunity to employ personnel in a shorter time with less cost. Social networks play an important role in attracting attention to social media. Today, employers and employees interact with each other through social networks. The contribution of social networks to HR processes is increasing. In particular, the effect of social media on recruitment processes emerges as a subject worth examining, and more studies are being put forward in the literature on this subject. In this study, the conveniences of Facebook, LinkedIn, and Twitter, which are three popular and common social media sites in terms of recruitment processes, together with the problems they have in the face of these conveniences, will be discussed. Therefore, it is aimed to examine the effect of three different social media sites with the most widespread usage network on the HR recruitment processes, from the perspective of companies, HR professionals, employees, and potential candidates, and thus contribute to the literature. The research contributes to the expansion of both social networking and HR literature.

**Keywords:** Social Media, Recruitment, Facebook, LinkedIn, Twitter.

**JEL Classification:** M10, M12, M54, J53.

## GİRİŞ

Teknolojik değişim ve rekabetin gelişimi şirketler için insan kaynakları (İK) uygulamalarını giderek daha önemli hale getirmektedir. Personelin seçimi, yerleştirilmesi, eğitimi, yükseltilmesi, yetenek yönetimi, şirketlerin insan kaynaklarına yönelik stratejilerinin belirlenmesi konusundaki anlayışlar geçmişten günümüze evrilerek gelmiştir. Personel yönetimi sürecinden, onun bir uzantısı ancak daha geniş ve kapsamlı bir boyutu olarak İK uygulamalarına geçilmiş (Deringöl, 2010, s. 1), insan kaynaklarına yönelik plan, politika ve stratejiler üst yönetimin ana görevlerinden biri haline gelmiştir (Mucuk, 2016, s. 317).

Klasik yönetim anlayışından günümüze insanın verimliliğinin artışında yalnızca maddi ödüllerin ya da dış denetimin etkili olamayacağı, insanın motive edilerek verimliliğinin artacağına yönelik görüşler yönetim literatüründe yerini almıştır (Yüksel, 2000, s. 13-15). Bu nedenle örgütler için bu kadar önemli olan insan faktörünün özenli seçiminin örgütlerin verimliliği ve rekabet avantajı kazanması açısından ne denli önem arzettiği daha net anlaşılmıştır.

Bu öneme istinaden artık daha yetenekli bir işgücünün şirkete kazandırılması insan kaynakları yönetiminin (İKY) başlıca hedeflerinden biri haline gelmiştir. Dolayısıyla İK uzmanları ya da yöneticiler, iş ilanlarını daha görünür kılmak adına sosyal paylaşım sitelerinden yararlanmaya başlamışlardır. Bu şekilde hem yetenekli adaylara ulaşmak hem de adaylara yönelik bir özgeçmiş taraması yapabilmek mümkün olmaktadır. Bugün pek çok şirket, sosyal paylaşım sitelerinden LinkedIn'i profesyonel iş arayışlarında kullanmaktadır. LinkedIn, dünya çapında farklı sektörlerden milyonlarca profesyonelin buluşma noktasıdır. Bu platform üzerinden İK uzmanları ya da yöneticiler, uygun pozisyonlar için iş adaylarını tespit etmekte, profesyonellerin özgeçmişlerini taramakta, profesyoneller de açık olan pozisyonların takibini yapabilmektedir. Daha çok sosyal paylaşım sitesi olan Facebook da bugün işverenlerin hem iş adaylarını hem de şirket çalışanlarını izledikleri bir alana dönüşmektedir (Delaney, 2013, p. 86-102).

Bir diğer sosyal paylaşım sitesi olan Twitter; işverenlerin, iş adayları ve çalışanlarının profil ve paylaşımlarına erişerek kişilere ait karakter analizi yapabilmeye imkân tanıyan bir platform mahiyetindedir. Son yıllarda özellikle profesyonellerin sıklıkla kullandığı bir web sitesi olan Twitter, kullanıcıların yapmış olduğu paylaşımlar vasıtasıyla işverenler açısından şirketlerine uyum sağlayıp sağlayamayacaklarının bir anlamda kontrolünün yapıldığı bir alana dönüşmektedir. Bu anlamda sosyal paylaşım siteleri işverenlere sunduğu muazzam veri ile hem iş tanımı kapsamında en doğru personeli seçme hem de o kişinin gerçekten şirket ve pozisyon için uygun olup olmadığını anlama avantajını sunmaktadır (Rosen, Solomon, McLarty, Esken & Taylor, 2014, p. 256-272).

Öte yandan, sosyal medyada yer alan bilgilerin doğruluğuna ilişkin tereddütler kadar işverenlerin bu sitelere erişim sağlayarak çalışanlarını ya da iş adaylarını görüntülüyor olabilmelerinin, özel alanın ihlali anlamında yarattığı rahatsızlık dile getirilmektedir. Kimse özelinin, görmesini istemediği kişiler tarafından görüntülenmesini

istememez. Bu sadece çalışanların özelinin görülmesi anlamında değil aynı zamanda işverenlerin de özelinin korunması gerektiği anlamındadır (Delaney, 2013, p. 86-102).

Bu çalışmada, sosyal medyanın insan kaynakları seçimi ve işe alım sürecine etkilerinin Facebook, LinkedIn ve Twitter bağlamında ele alınması amaçlanmaktadır. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde “sosyal medya ve İnternet” başlığı altında İnternet, sosyal medya ve sosyal paylaşım ağlarının tanımına yer verilmektedir. İkinci bölüm “sosyal medyanın işe alım sürecine etkisi” başlığını taşımaktadır. Sosyal medyanın, İK uygulamalarından personel seçimi ve işe alım süreci üzerine etkisi ele alındıktan sonra üçüncü bölümde dünya genelinde en yaygın kullanım ağına sahip olan üç sosyal paylaşım sitesi Facebook, LinkedIn ve Twitter’ın kullanımını incelenmekte ve bu ağlarla ilgili gündeme gelen gizlilik, güvenlik, etik konuları ve hukuki sorunlar tartışılmaktadır. Çalışma genel değerlendirme kısmı ile sona ermektedir.

## SOSYAL MEDYA VE İNTERNET

İnternet; insanlar arasındaki iletişim ve bilgi alışverişinin gerçekleşmesini sağlayan ortak iletişim alt yapısı olarak ifade edilebilir. Bu ortak iletişim altyapısı, sayıları milyonlarla ifade edilebilen bilgisayarın birbirine bağlanması ile oluşmaktadır (Güler, Meral, Köse, Teyin, Senol ve Kocak, 2015, s. 1828). ABD Savunma Departmanı tarafından ARPAnet ağının kurulması ile 1969 yılında ilk çalışmaları başlayan haberleşme sisteminin (Türkiye’de İnternet, <http://www.internetarsivi.metu.edu.tr/tarihce.php>) tüm dünyada yaygın olarak kullanılabilir hale gelmesi 1995 yılını bulmuştur. Ülkemizde ilk kullanımı ise 1992 yılında gerçekleşmiştir. 1999 yılında İnternet altyapısı oluşturulmuş ve 2000’li yılların başında bu alt yapı üzerinden birçok kuruluş İnternet erişimine kavuşmuştur (İnternet, Dünyada ortaya çıkışı, Türkiye’de ilk kullanımı, <http://tarihinizde.com/internet-dunyada-ortaya-cikisi-turkiyede-ilk-kullanimi/>).

İnternetle birlikte gelen bilgiyi gönderme ve alma özelliği iş yapma ve yaşam şeklimizi değiştiren bir iletişim devrimi gerçekleştirmiştir (Neumann, O’Murchu, Breslin, Decker, Hogan & MacDonaill, 2005, p. 472). İnternetin önemli bir kitle iletişim aracı olduğuna ilişkin Morgan Stanley tarafından yapılan bir araştırma sonucuna göre (Meeker & Pearson, 1997); 50 milyon kullanıcıya ulaşma süresinin radyoda 38 yıl, televizyonda 13 yıl, İnternette 5 yıl olması, İnternetin hedef kitleye ulaşmadaki hızını göstermesi açısından önemlidir (Vural ve Bat, 2010, s. 3351).

İnternet teknolojisi ile birlikte artan sosyal etkileşim, sosyal medya olgusunu yaratmıştır. Sosyal medya; “kullanıcılara enformasyon, düşünce, ilgi ve bilgi paylaşım imkânı tanıyarak karşılıklı etkileşim yaratan çevrimiçi araçlar ve web siteleri için ortak kullanılan bir terimdir.” (Sayımer’den aktaran İşler, Çiftçi ve Yarangümelioğlu, 2013, s. 179). Sosyal medya, kullanıcıların bir profil yaratarak, kendileri ile ilgili bilgileri, haberleri paylaştıkları ve diğer kullanıcıların paylaşımlarını izleyebildikleri sanal ortamlardır (Erhan, 2017, s. 60, 61).

Sosyal medya, kişilerin zaman ve mekân sınırlaması olmadan (mobil tabanlı), paylaşımında buldukları bir iletişim şeklidir (Vural ve Bat, 2010, s. 3351).

## Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme

Lariscy, Avery, Sweetser & Howes (2009, p. 314), sosyal medyayı, sürekli bir değişim içinde, dünya çapında anlık ağ bağlantılı iletişime olanak sağlayan ve çoğunlukla bloglara ve çevrimiçi sosyal paylaşım sitelerine atıfta bulunan bir kavram olarak tanımlamaktadır.

Sosyal medyanın geleneksel medyadan farkı bilgiye daha hızlı ulaşabilme fırsatı vermesi ve daha geniş bir özgürlük alanı tanınmasıdır. Geleneksel medya, bireylerin karşılıklı etkileşim halinde olamadığı, sınırlı bir iletişim türüdür (Erhan, 2017, s. 60). Sosyal medyanın karşılıklı etkileşime olanak tanınması, sıfır ya da çok az bir maliyetle iletişim imkânı sunması, güncellenebilir olması, kolay ve hızlı geri dönüşüme imkân tanınması ve sınırsız bilgiye ulaşabilme olanağı sağlaması gibi olumlu özellikleri söz konusudur. Geleneksel medyada paylaşım için eğitim ve uzmanlaşmış yetenekler gerekirken sosyal medya için bu geçerli değildir, sosyal medyada herkes üretim ve paylaşımında bulunabilir. Geleneksel medya üzerinden iletilen bir paylaşım, yaratıldıktan sonra değiştirilemez, bununla birlikte sosyal medya yeniden düzenlemeyle anında değiştirilebilme özelliğine sahiptir (Vural ve Bat, 2010, s. 3352, 3372).

Sosyal medyanın ilgi çekmesinde sosyal ağların da önemi büyüktür. İnsanları sanal ortama çeken ve burada uzun süreler geçirmesini sağlayan sosyal ağlar, farklı kullanım alanları ve farklı içeriklere sahiptirler (Vural ve Bat, 2010, s. 3355). Aynı zamanda bu sosyal ağların kullanılma sıklığı da farklılaşmakta ve her geçen gün artmaktadır. Günümüzde saniyede atılan tweet sayısı 10.161 iken, Instagram'a yüklenen fotoğraf sayısı 1.186 adet, Google'da yapılan arama sayısı 105.335 adet, Youtube'da izlenen video sayısı 97.336, e-mail gönderimi ise 3.181.216 adete ulaşmaktadır. Bu, saniye başına internet trafiğinin 161.121 GB'ı bulması anlamına gelmektedir (Internet live stats, <http://www.internetlivestats.com/one-second/>)<sup>1</sup>. İnsanlık tarihinin başlangıcından 2003 yılına kadar kayıt altına alınmış toplam veri 5 milyar GB iken bu rakam, 2011 yılında her iki günde bir, 2013 yılında ise her 10 dakika bir üretilmeye başlanmıştır<sup>2</sup>. Günümüz istatistikleri dikkate alındığında bu sürenin daha kısalmış olduğu tahmin edilmektedir (Çekin, 2018, s. 1).

Sosyal ağlar, bir bireysel profil oluşturularak diğer bağlantılarla etkileşimde bulunulmasını ve bu şekilde sistem içindeki tanıdıkların bağlantılarını da görüntülemeyi olanaklı kılan web tabanlı servisler olarak tanımlanabilir (Boyd & Ellison, 2008, p. 211). Bunlar, kullanıcıların, bağlantıları hakkında detaylı bilgi edinmesini, bunu başkaları ile paylaşmasını ve bu şekilde online ilişkilerin oluşturulmasını sağlayan platformlardır (Yokoyama, 2016, p. 3). Söz konusu siteler on milyonlarca Internet kullanıcısı tarafından ilgi görmekte ve değerleri her geçen gün bu taleple orantılı artmaktadır. Sosyal ağlar giderek hayatımızın daha önemli bir parçası haline gelmektedir. Mesleki ve sosyal yaşamlarımız, zaman ve mekân sınırı olmaksızın sosyal ağlar aracılığıyla giderek daha fazla raporlanır, araştırılır, paylaşılır ve öğrenilir hale gelmektedir (Eijkman, 2008, p. 93). Ancak bu durum, sosyal ağlarda mahremiyet konusunu gündeme getirmektedir. Örneğin Facebook'ta kişiler ten rengine ya da ırkına göre farklı

<sup>1</sup>Söz konusu veriler 27.08.2022 tarihi itibarıyla belirlenen verilerdir.

<sup>2</sup>Bilginin yer aldığı videoya ulaşmak için: Kirk Borne, Big Data, Small World: Kirk Borne at TEDxGeorgeMasonU, <https://bigdata-madesimple.com/big-data-small-world-kirk-borne-at-ted/>.

reklamlar görmekte; Google, kişi profiline göre farklı sonuçlar sunmaktadır ve Twitter'ın bir uygulaması olarak yapay zekâ sohbet robotu Tay, uygulamaya geçtikten 16 saat sonra ırkçı ve cinsiyetçi söylemleri nedeniyle Microsoft tarafından sonlandırılmak durumunda kalmıştır<sup>3</sup>. Çevrimiçi dünyadaki kişisel verilerin kullanılarak işlenmesi (Çekin, 2018, s. 2-3) mahremiyet sorunlarını ve hak ihlallerini gündeme getirmektedir. Yine de tüm bunlara rağmen, sosyal ağların kullanılma düzeyi ya da bu ağlara olan ilgi azalmamaktadır (Vural ve Bat, 2010, s. 3357).

Sosyal paylaşım sitelerinde mahremiyet konusu çoğunlukla net olarak tanımlanmış bir olgu değildir. Sosyal medya üzerinden gerçekleşen tüm ilişkiler, etkileşimler kayıt altına alınmaktadır ve sosyal veri madenciliği için söz konusu kayıtlar muhafaza edilmektedir. Sosyal medya siteleri için mahremiyetin söz konusu olabilmesi için bu sitelerin açık politikalar ve veri koruma mekanizmaları sağlaması önemlidir (Dwyer, Hiltz & Passerini, 2007).

## SOSYAL MEDYANIN İŞE ALIM SÜRECİNE ETKİSİ

İK seçimi, işletmedeki uygun kadrolara/görevlere iç ve dış kaynaklardan başvuran adaylar arasından işin gereklerine en uygun olan kişi ya da kişilerin seçimidir. İnsan kaynağını bulma ve seçmede, *“örgüt içi ve dışı referanslar, iş ilanları, testler, mülakat ve başvuru formlarındaki bilgilerin analizi”* yoğun olarak kullanılan yöntemlerdir. Türkiye’de İnternet de örgütlerin işe alımda yaygın olarak kullanmaya başladığı araçlardan biri haline gelmiştir (Polat, 2017, s. 229-230). Şirket dışı sosyal paylaşım siteleri, İK seçim sürecini desteklemek amacıyla ayrıca kullanılmaktadır (Yokoyama, 2016, p. 4).

Sosyal medya üzerinden görüntüleme, potansiyel işverenlerin, adayla yaptığı görüşmeden ya da adayın iş başvuru formundan elde edemeyeceği türde ‘hazine değerinde’ bir bilginin şirketlere teminine imkân tanır (Saylin & Horrocks, 2013). Çoğu kez bu bilgi bir adayı elemek amacıyla kullanılmasına rağmen günümüzde her zamankinden daha fazla işe alımı destekler mahiyettedir. Örgütler için işe alım maliyetlerini minimumda tutmak önemli olduğundan, doğru adayların ilk seferde işe alınması azami önemdedir (Rosen et al., 2014, p. 256-272).

Sosyal medya, şirketlere ve dolayısıyla İK uzmanlarına geleneksel işe alım metodlarının ötesinde fırsatlar sunar. Bir iş ilanı ile ilgili ‘tweet’ atılması, İK uygulamaları açısından işe alım sürecini hem daha ilginç hem de daha etkin hale getirebilir. Bugün ‘head-hunting’, sayısız LinkedIn profili sayesinde kolaylaşabilmekte ya da bir çalışanın içinde bulunduğu şirkette çalışmanın nasıl bir şey olduğuna bloğunda yer vermesi örgüt imajını etkilemektedir. Dolayısıyla şirket iş ilanlarına daha fazla kişinin başvurması mümkün olmaktadır. Sosyal medya üzerinden paylaşılan bilginin yarattığı etki, güçlü bir şirket imajı oluşturarak hem mevcut çalışanları örgüte daha fazla bağlamak hem de

<sup>3</sup>Detay bilgi için bkz: The Guardian, Microsoft 'deeply sorry' for racist and sexist tweets by AI chatbot, <https://www.theguardian.com/technology/2016/mar/26/microsoft-deeply-sorry-for-offensive-tweets-by-ai-chatbot>.

## Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme

potansiyel iş adaylarını kendine çekmek isteyen örgütlerin birincil önceliği olmaya başlamıştır (Parry & Solidoro, 2013, p. 128). Aşağıdaki tabloda, işe alım sürecinde sosyal medya kullanımı ile geleneksel yöntemlerin farkı ortaya konmaktadır.

**Tablo 1: Sosyal Medya İşe Alım Uygulamalarının Geleneksel Yöntemlerle Farkı**

	Geleneksel Yöntemler	Sosyal Ağ Siteleri Kullanımı
Etkileşimin Doğası	İki taraflı iletişim (adaylar özgeçmişlerini gönderirken, işletmeler de karar alımı sürecinde geri bildirim sağlarlar.)	Tek taraflı iletişim (adaylar işletmelere karar vermeleri için ipucu niteliğinde çeşitli sinyaller gönderirler).
Yetenek Havuzu	Coğrafi açıdan sınırlandırılmış bir yetenek havuzu söz konusudur.	Sosyal medya, örgütlerin dağınık bir yetenek havuzundan işe alım yapabilmelerine olanak sağlar.
Ağ Oluşturma	İşverenler, iş adaylarının uygunluğu için referans isteme yoluna başvururlar.	İşverenler, iş arayanlar hakkında davranışsal ve ayırt edici bilgileri öğrenmek amacıyla sosyal medyadan faydalanırlar.

**Kaynak:** Wade, 2015, p. 4.

Şirkete başvuran adayların geçmişine ilişkin araştırma sosyal medya aracılığı ile yürütülebilir. En iyilerin firmada istihdam edilmesine olanak sağlar zira sosyal medya aracılığıyla daha geniş bir aday havuzuna erişim ve pasif adaylarla da etkileşim söz konusu olabilmektedir (Nagendra, 2014, p. 197-207). Geleneksel olarak işe alım süreçleri işverenler tarafından daha çok gazetelere ilan vermek şeklinde iken son on yılda online ilan vermeye doğru bir değişim gerçekleşmiştir. İnternetin yaygın kullanımı bugün işe alım sürecini yeniden şekillendirmiştir. İşverenler ya da İK uzmanları tarafından bu süreci sosyal medya aracılığı ile yürütmek çok daha kolay hale gelmiştir (Dinesh, 2015, p. 283-285). Sosyal medya araçlarını kullanan işletmeler bu araçlarda işletme ile ilgili güncel verileri paylaşabilmekte, potansiyel adayların, resim, görüntü ve bireysel paylaşımları İK uzmanlarınca değerlendirilebildiği gibi işletmedeki pozisyonlarla ilgili detaylı bilgilendirme gibi çok geniş bir bilginin de adayların erişimine açık olması söz konusudur. Bu bilgi çeşitliliği geleneksel işe alım araçlarında bulunmamaktadır (Yılmaz, 2016, s. 49).

Bununla birlikte, çalışan paylaşımları, özellikle İK uzmanlarının ve işverenlerin dikkat etmesi gereken bir konu haline gelmektedir. Sosyal medya aracılığıyla yetenekleri şirkete çekmek kadar şirketle ilgili izlenimlerin ve şirket imajının yönetilmesi konusuna da yeterli kaynağın tahsis edilmesi önem arz eder (Holland & Jeske, 2017, p. 293).

Nasıl ki işverenler sosyal medya paylaşımlarından yola çıkarak adaylar hakkında değerlendirme yapabiliyorsa, adaylar da şirketlerin repütasyonlarını değerlendirmede sosyal ağları kullanmaktadırlar (Adecco, 2015, p. 4). Sosyal medya, farklı etkileşim biçimlerine olanak sağlayan benzersiz bir ortamdır. Bu alanda yapılan çalışmalar, sosyal medyada yer alan şirket hakkındaki bilgilerin, potansiyel başvuru sahiplerinin

algılarını etkileyebileceğini göstermektedir. Örneğin, sosyal medyada şirketle ilgili bilgileri gördüğünü bildiren kişilerin, o şirkete ilişkin daha olumlu bir kurumsal itibar algısına sahip olduğunu ortaya koymuştur. Aynı şekilde bir kurum hakkında sosyal medyada algılanan mevcut bilgilerin, kurumsal imaj algıları ile pozitif yönde ilişkili olduğu ve bunun da işveren çekiciliği ile pozitif ilişkili olduğu, Carpentier, Hoye & Weijters'in (2019) bir Belçika üniversitesi işletme bölümü son sınıfında okuyan 165 yüksek lisans öğrencisi üzerinde yaptıkları araştırma ile ortaya konmuştur. Ayrıca, Carpentier, Hoye, Stockman & Van Theemsche (2017, p. 11), bir kuruluşun Facebook sayfasının işveren imajı ve kurumsal çekicilik üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle, şimdiye kadar yapılan araştırmalar, sosyal medyada şirket bilgilerine ulaşmanın kurumsal itibarı, kurumsal imajı, işveren imajını ve kurumsal çekiciliği olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir (Carpentier et al., 2019, p. 6).

Bununla birlikte, günümüzde sosyal medyanın artan kullanımı, repütasyon yönetimi ve markalaşma çabaları konusunda şirketler açısından yeni zorlukları gündeme getirmektedir. Sosyal medyaya yansıyan çalışan yorumları, potansiyel adayların gözünde şirketin nasıl değerlendirildiği konusunu etkilemektedir. Artık çalışanlar da sosyal medya üzerinden yapmış oldukları paylaşımlarla şirketlerin güvenilirliğini ve itibarını etkilemektedirler. Sonuç olarak, kasıtlı ya da kasıtsız, bilerek ya da bilmeyerek, çalışanlar 'marka elçileri' ve 'işveren vekilleri' gibi hareket etmektedirler. Bu aslında çalışanların elinde bir güçmüş gibi görünmesine karşın bunun disiplin cezaları ve işten çıkarmaya kadar gidecek sonuçları da göz önünde bulundurulmalıdır (Holland & Jeske, 2017, p. 293-297).

Örgütlerin işe alım süreçlerinde sosyal medya üzerinden görüntüleme yaptığı, özgeçmiş aramaları için LinkedIn'e, adayın daha çok kişisel özelliklerine yönelik bir fikir edinmek amacıyla da Facebook ve Twitter'a baktıkları ifade edilmektedir (Rosen et al., 2014, p. 256-272). Ancak işverenlerin yarıdan fazlasının, iş başvurusunu, kişinin sosyal medya hesabını görüntüledikten sonra reddettikleri görülmüştür (Delaney, 2013, p. 91). Adayları reddetmenin temel sebepleri, adayın provokatif ve uygunsuz fotoğraf ya da bilgi paylaşımı, alkol ve uyuşturucu kullanımına ilişkin içerik, önceki işvereni kötüleyen paylaşımları, ayrımcı yorumları, nitelikleri konusunda yalan söylemesi ve önceki işyeri ya da işverene ait gizli bilgileri paylaşması olarak ifade edilmektedir. Sosyal medya üzerinden adayın işe alınmasındaki temel sebepler ise olumlu kişilik özellikleri, örgüte uyum, adayın işin ihtiyaçlarına uygun bir profil çizmesi ve sosyal paylaşım sitesinde adayın ödül ve başarılarının görülebilir olması şeklinde belirtilmektedir (Kluemper, Mitra & Wang, 2016, p. 162).

## **FACEBOOK, LINKEDIN VE TWITTER: KULLANIMLARININ SAĞLADIĞI AVANTAJLAR VE GÜNDEME GETİRDİĞİ SORUNLAR**

2004 yılında sadece Harvard öğrencilerinin kullanımına açık bir platform olarak yaratılan Facebook, 26 Eylül 2006'da 13 yaş üstü tüm kullanıcılara açılmıştır. Ekim 2012'de Facebook'un aylık aktif kullanıcı sayısı 1 milyara ulaşmıştır. Sitenin, ilk yaratıldığı günden bugüne tasarımında da pek çok değişiklik yapılmıştır. Değişmeyen tek şey, her kullanıcının sitede bir '*profil*'inin olmasıdır. Kişi profilinde cinsiyeti, adı, mail

## Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme

adresi ve fotoğrafı dahil olmak üzere kendi ile ilgili pek çok bilgiye yer verebilmektedir. Ayrıca yaşı, dini ve politik görüşleri, sevdiği kitaplar, dinlediği müzik, sevdiği spor ve diğer faaliyetler de yer alabilmektedir. Bunları kimlerle paylaşacağına kullanıcının kendisi karar verir (Delaney, 2013, p. 88). Profesyoneller için online sosyal ağ olan LinkedIn, 2002 yılında Reid Hoffman tarafından yaratılmıştır. Profesyonel bir ağ olarak tasarlanan LinkedIn, üyelerini, eğitim, beceriler, iş tecrübeleri ve bunların güncellenmesi gibi profesyonel yaşama dair bilgilerini paylaşmaya davet eder (Stelmaszak, 2014, p. 11). Kullanıcıların profil yaratmasına, diğer profesyoneller ile bağlantı kurmasına, grup oluşturmaya ya da var olan gruplara katılmasına izin verir. Bunların dışında şirketler için düşündükleri pozisyonlara uygun adayların belirlenmesi, çalışanlar için de iş arama ve bulma gibi İKY kapsamında kullanılabilecek önemli özelliklere sahiptir. Ayrıca özel mesajlaşma, şirketleri takip etme ile birlikte başarılar, uzmanlıklar ve iletişim bilgilerinin profiller üzerinden yayınlanmasına olanak sağlama gibi sunduğu faydalar mevcuttur (Kuduğ, 2011, s. 28). Fortune 500 şirketlerinden yöneticiler dahil olmak üzere dünya çapında 850 milyondan fazla üyesiyle LinkedIn, dünyanın en büyük profesyonel ağı konumundadır (LinkedIn.com).

Üç büyük ABD sosyal medya sitesi arasında yer alan Twitter, aylık yaklaşık 340 milyon kullanıcıya sahiptir (Digital 2020). Yapılan araştırmalar, Twitter'ın işverenlerin görüntüledikleri başlıca sosyal medya sitelerinden biri olduğunu göstermiştir. Şirketler, kişinin yaratıcılığı, potansiyel iletişim becerileri, profesyonel özelliklerinin analizi ve örgüte uyumlu olup olmadığının anlaşılması açısından Twitter'ı kullanmayı tercih etmektedirler (Rosen et al., 2014, p. 256-272).

Sosyal medya üzerine yapılan çalışmalar, sosyal paylaşım sitelerinin işe alım yapan örgütlere, adayların kişiliklerine bakış olanağı sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu da adayların gelecekteki iş performansları konusunda işverenlere önemli ipuçları sunmaktadır. Kişiliğin sosyal medya kullanımı ile olan ilişkisi üzerine Quercia ve arkadaşları (2011, p. 181) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları, kişilik ve işe alınabilirliği değerlendirmede Twitter kullanıcılarının profillerinin kullanımı konusunda değerli bilgiler elde edilmesini sağlamıştır. Karakter analizi bağlamında, dışa dönük (extroversion) bir bireyin Twitter'da daha fazla takipçisinin olduğu; uzlaşmacı (agreeable) bir karakterin diğerleri ile pozitif etkileşim içinde olduğu; özdisiplin sahibi (conscientious) kişilerin, çok sayıda faaliyetin içinde olduğu; deneyime açık kişilik yapısında olanların (open to experience) kişiselleştirilmiş bir arka plan, ilginç bir başlık ve profil fotoğrafına sahip olduğu; duygusal dengesizlik ya da nevrozizm (neuroticism) durumunda kişinin sık sık kötü bir ruh hali ve genel olarak hayata karşı negatif duygular ile ilgili konuştuğu belirtilmektedir. İşverenler, iş performansı ile olumlu ilişkilendirilebilecek kişilik özelliklerine sahip adayları belirleme ve işe alma konusunda isteklidirler (Rosen et al., 2014, p. 256-272).

Quercia ve arkadaşlarının (2011, p. 180) çalışmasına benzer şekilde, Gosling ve arkadaşlarının (2011) Texas Üniversitesinde 133 katılımcıyla gerçekleştirmiş oldukları çalışmada, katılımcıların Facebook sayfalarında paylaştıkları bilgiler ve kullanım sıklıkları ile beş temel kişilik özelliği arasında anlamlı ilişkiler ve farklılıklar tespit etmişlerdir. Hughes ve arkadaşları (2012), Avrupalı, Kuzey Amerikalı, Asyalı Facebook ve Twitter kullanıcıları arasından 300 kişilik örneklem grubuyla gerçekleştirmiş oldukları



çalışmada sosyal ağ tercihini Facebook'tan yana kullanan katılımcıların Dışadönüklük ve Duygusal Denge faktörü itibariyle anlamlı olarak daha yüksek skorlara sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Adalı ve Golbeck (2012), 71 kullanıcının Twitter ve Facebook profilini inceledikleri çalışmalarında, bireylerin profil bilgilerinden yola çıkarak kişilik özelliklerini tahmin etmenin mümkün olduğunu ortaya koymuşlardır. Ortigosa ve arkadaşları (2013) da benzer şekilde Facebook profilindeki bilgilerinden yola çıkarak kişilik özelliklerini büyük oranda tahmin etmenin mümkün olduğunu belirlemiştir (Dal ve Dal, 2014, s. 149). Oktay, Fırat & Ertem (2014, s. 10) çalışmada, Amerikan twitter kullanıcılarının sadece ilk isimlerine bakarak yaş ve etnik bilgilerinin hesaplamasını yapmışlardır. Li & Cardie (2014, p. 643) kişilerin Twitter paylaşımlarından yola çıkarak yaşam geçmişinin ortaya konulabileceğini ve tweet analizi ile önemli kişisel yaşam olaylarının kronolojik listesinin çıkarılabileceğini ortaya koymuşlardır.

Facebook, LinkedIn ve Twitter'ın işletmeler açısından işe alım süreçlerindeki kullanımına yönelik sağladığı faydalar konusunda ülkemizdeki çalışmalara bakacak olursak; Yılmaz (2016, p. 48,49), perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin sosyal medya uygulamalarının işe alım sürecindeki rolü ve etkisi üzerine yaptığı araştırmada, işletmelerin daha geniş aday havuzuna ulaşabilmek için sosyal medya sitelerinde hesapları olduğu ve bu hesapların genellikle LinkedIn ve Facebook hesapları olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle, LinkedIn'in işe alım süreçlerinde işletmeler tarafından öncelikle tercih edildiği gözlenmiştir. Bozkurt ve Triki (2016, s. 89-107), sosyal medyanın İK açısından önemini, işe alım kararlarına ve süreçlerine etkilerini araştırmıştır. Araştırma kapsamında sosyal medyanın İK yöneticilerinin iş gören adaylarını değerlendirmede ve bazı pozisyonlar için ideal profiller oluşturmada belli bir norm oluşturma gücüne sahip olduğu ortaya konmuştur. Sosyal medya paylaşımlarının, İK yöneticileri tarafından iş adaylarının işe alım mülakatlarında belirtmedikleri ve psikolojik testler yapılmadan da bilinmesi zor olan, bireylere ait kişilik özelliklerinin ve psikolojik yapılarının ortaya konması için kullanıldığı görülmüştür. Bakırtaş ve Sekendür Turgu (2021, s. 807) LinkedIn'e karşı işgörenlerin algısını belirlemek üzere yaptıkları çalışmada LinkedIn'in diğer sosyal ağlarla karşılaştırıldığında daha geniş kitlelere daha hızlı ulaşma olanağı sağlaması ve daha fazla bilgiye ulaşmayı mümkün kılması nedeniyle daha fazla tercih edildiğini saptamışlardır.

Dolayısıyla işe alım yapan örgütler Twitter, Facebook ve LinkedIn'de yer alan paylaşımları kullanarak potansiyel adayları inceleme fırsatı elde etmektedirler. Aynı zamanda potansiyel adaylar da bu siteler üzerinden yapmış oldukları paylaşımlarla kendilerini işveren firmalara daha cazip gösterebilmektedirler (Rosen et al., 2014, p. 256-272).

İK uzmanları, günümüz şartlarında yeni mezun genç yetenekleri şirkete çekmekte bazı zorluklarla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu yeni kuşak, üniversite kariyer günleri, kariyer fuarları ya da üniversite kariyer merkezlerine ilgi duymamaktadır. İş arayışlarını İnternet üzerinden yapan bu üniversite mezunu gençlere ulaşmak ve ilgilerini çekmek için etkin bir sosyal medya işe alım stratejisinin geliştirilmesi gereklidir. Şirketler, mümkün olduğu kadar çok öğrenciyi Facebook üzerindeki şirkete ait fan sayfasına

## Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme

çekmeye çalışmaktadırlar. Facebook fan sayfasından işverenin kariyer sayfasına doğru zamanla oluşacak yoğunluk, işverenin Facebook'taki işe alım çabalarının istenilen sonuçları yarattığı anlamına gelecektir (Wazed & Ng, 2015, p. 137-140).

İşverenler, özellikle kişisel bilgilerle ilgileniyor görünmektedir. Nitekim kullanıcılar bilgilerini gizli tutmak niyetinde olsalar bile, işverenler, iş arayanları görüşmeler sırasında sosyal medya şifrelerine erişmelerine izin vermeye zorlayacak kadar ileri gidebilmektedirler (Van Dijck, 2013, p. 212). Bazı işverenlerin bu bilgiyi vermeyi reddeden kişileri işe almaktan vazgeçebildiği ya da mevcut çalışanları içinden bu bilgileri vermeyi reddedenleri cezalandırabildiği ya da konuyu işten çıkarmaya kadar götürebildiği dile getirilmektedir. Bu yolla, işverenler sosyal medya siteleri üzerinden yalnız iş başvurusu yapanları değil aynı zamanda kendi personelinin konuşma ve faaliyetlerini de izleme imkanına sahip olmaktadır. Bunun sonucunda şirket müşterileri ya da kendi yöneticisi hakkında olumsuz bir yorumda bulunmuş çalışanın, paylaşımları nedeniyle işini kaybetmesi olasılık dahilindedir (Delaney, 2013, p. 87).

Teknolojideki hızlı gelişmelerle birlikte artan sosyal medya kullanımı sonucunda çalışanların sosyal medya üzerinden işverene yönelik itibar sarsıcı açıklamaları sıklıkla gündeme gelmektedir. Çalışanlar, sosyal medya aracılığıyla mevcut işlerine yönelik ya da işveren örgüte yönelik şikayetlerini dile getirebilmektedirler. Mahkeme kararları incelendiğinde, çalışanın işverene ya da başka bir çalışana yönelik sarf ettiği küçük düşürücü, şeref ve namusa dokunacak sözlerinin, iş sözleşmesinin işveren tarafından haklı sebeple feshine yol açtığı görülmektedir (Yıldız ve Öztürk, 2020, s. 555-572).

Sosyal medyanın istihdam kararlarında belirleyici bir faktör olarak artan kullanımı, davalara ve bazı durumlarda yasal düzenlemelere neden olmaktadır. Hukuki ortam; sosyal medya gönderilerinin kanıta dayalı olarak kabul edilebilirliği, olası adayları taramak için hem genel hem de şifre korumalı sosyal medya geçmişlerinin kullanılması, Twitter ve Facebook gibi sosyal medya gönderileri için çalışanların işine son verilmesi vb. çeşitli sorunlarla çevrelenmiş durumdadır. Çalışanların sosyal medya kullanımıyla tetiklenen işten çıkarmalardaki artış, bu tür işten çıkarmaları tanımlamak için kullanılan yeni bir terimi doğurmuştur: Facebook paylaşımı sebebiyle işten çıkarma (Facebook Fired) (Mcgarvey Hidy & McDonald, 2013, p. 69-71).

Yıldız ve Öztürk (2020) çalışanların sosyal medya paylaşımlarını, mahremiyet ve işten çıkarma kapsamında ele almışlardır. Araştırma bulguları kapsamında, çalışanların mahremiyet kaygısı taşımaksızın sosyal medya üzerinden yaptıkları paylaşımların işten çıkarılma sebebi olduğu görülmüştür. Sosyal medyanın sadece işe alımda değil işten çıkarmada da işverenler için bir değerlendirme kriterine dönüştüğünü ortaya koyan bulgular Tablo 2'de incelenebilir.

**Tablo 2: Örnek Olay Analizine İlişkin Bulgular**

Yıl/karar numarası	Örnek olay	Mahremiyete yönelik tehditler		Hukuki sonucu
		Tema	Kodlar	
Yargıtay 7. Hukuk Dairesi 2016/11591	Çalışanın, iş arkadaşlarıyla mesai saatleri içerisinde, hasta yataklarının üzerine çıkıp kurumu ve mesleğini küçük düşürecek şekilde fotoğraf çektiği, daha sonra bu fotoğrafı sosyal medya hesabından bir grup aracılığıyla, kurum isim ve logosunu açıkça beyan ederek, <i>"hasta gelmesin diye dua ederken, ...Hastanesi"</i> başlığıyla Facebook adlı sosyal paylaşım sitesinde yayınlaması	İfşa	Açıkça beyan Fotoğraf çektirmesi Facebook Mesai saatleri Sosyal medya	İşverenin geçerli sebebe dayanarak işçinin iş sözleşmesini feshetmesi/işyerindeki çalışma disiplinini ve iş akışını etkileyecek nitelikte olup artık davalı işverenden davacı ile çalışmasının beklenmemesi
2017/14208	İşçinin kendisine ait Twitter hesabından başka çalışanlara hakaret ve sataşma niteliğinde birden fazla paylaşımında bulunduğu, örneğin, <i>"...Arkadaşlar patroncu bir İK personeli olacaksınız yapmayın o mesleği, çıldırtmayın insanı..."</i> şeklinde paylaşımlar yapması	Gözetim	Birden fazla paylaşım Hakaret ve sataşma Twitter	İşverenin haklı sebebe dayanarak iş sözleşmesini feshetmesi/işyerindeki başka bir işyeri çalışanına hakaret ve sataşma
2018/13723	İşçinin müşteri temsilcisi/sosyal medya uzmanı olarak görev yaparken yazılı savunmasında da kabul ettiği üzere, işe giriş esnasında imzaladığı iş sözleşmesi için Facebook hesabında kurumsal müşteri olan ...'nin adını vererek <i>"Bugün yaptığım iş sözleşmesinde 46 sayfa okudum ve imzaladım. Artık köle olmaya hazırım."</i> şeklinde paylaşımında bulunması	Gözetim	Facebook Köle Paylaşım Adını vererek	İşverenin geçerli sebebe dayanarak iş sözleşmesini feshetmesi/işçinin sosyal medya paylaşımı sonrasında davacıyla aynı projede çalışmaya devam etmek istememesi

**Kaynak:** Yıldız ve Öztürk, 2020, s. 563.

## Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme

LinkedIn ve Facebook gibi platformlar, bir çalışanın sosyal davranışını izlemek ve profesyonel değerini değerlendirmek üzere işverenler tarafından bir disiplin stratejisi olarak kullanılmaktadır ki çalışanlar çoğu zaman bunun farkında değildirler ancak bir kez farkına vardıklarında da bundan hoşlanmayacaklarını iddia etmek yanlış olmayacaktır (Van Dijck, 2013, p. 212).

İşverenler bu uygulamayı, 'ayrık otlarını temizlemek', 'çürük elmaları dışarıda bırakmak' olarak adlandırmakta ve şirket kültürüne uygun adaylar seçmek amacıyla bu yolu izledikleri argümanını ileri sürmektedirler. Yasaların uygulanmasına çalışan kurumlar, iş adayları ve çalışanlarını sosyal medya üzerinden görüntüleme konusuna sıcak baktıklarını, büyük bankalar ve menkul kıymet firmaları gibi finansal kuruluşlar ise şeffaflık ve içeriden bilgi sızdırmanın önüne geçmek için çalışanlarının Facebook hesaplarını talep etmekte sakınca görmediklerini ifade edebilmektedirler. Ancak kişiler işverenlere online bilgilerini sorgulamaksızın bu kadar rahatlıkla verebilirler mi ya da vermeyi isterler mi, bu tartışmalı bir konu olarak öne çıkmaktadır (Delaney, 2013, p. 91-94).

Facebook'un kurucusu Mark Zuckerberg, çevrimiçi sosyal paylaşımın artması sonucu artık insanların mahremiyet beklentisine sahip olmamaları gerektiğini belirterek şu ifadeleri kullanmıştır: "...*bunların yeni toplumsal normlar olacağına karar verdik ve bu doğrultuda ilerliyoruz.*" Sonuç: Facebook kullanıcılarının şu anda sitenin gizlilik konusundaki uygulamalarına karşı çıkma olasılığının çok az olmasıdır (Quercia et al., 2011, p. 184).

Hem paylaşılan bilgilerin içeriği hem de tasarlanma amacına bağlı olarak LinkedIn, güvenlik ve bilgi şeffaflığı gibi konularda diğer online sosyal ağlar kadar yakından incelenmemiştir. Üyeleri tarafından da kabul gördüğü üzere LinkedIn'de paylaşılan bilgiler görünürdür ve amacı potansiyel bağlantılar ve iş fırsatlarını çekmektir. LinkedIn'in kişisel gizlilik konularına yaklaşımına ilişkin, kullanıcılar arasında huzursuzluğa neden olan, LinkedIn kurucusunun bir toplantıda dile getirdiği "*gizlilik yaşı insanlar içindir*" sözüyle güvenlik konusunda yaratmış olduğu endişedir. LinkedIn, yüzlerce hatta binlerce birinci derece bağlantıya erişim ve ekleme izni verir, bu da eşi benzeri görülmemiş büyüklükte ikinci ve üçüncü derece bağlantılar anlamına gelir. Ortalama bir kullanıcının LinkedIn'de 427 bağlantısı olduğu düşünülürse, bu 5.576.901+ ikinci ve üçüncü derece bağlantı anlamına gelmektedir. LinkedIn'de 2.539 bağlantınız bulunuyorsa bu, 13.731.237+ üyenin ağa dahil olması anlamına gelir. Bunun anlamı aslında bu kadar çok insanın bilgilerinin görünür olması ya da irtibat kurulabilir olması demektir (Stelmaszak, 2014, p. 11-17).

Facebook fotoğraflar ve videolar olmak üzere yüklenecek data miktarı konusunda kullanıcılarına neredeyse sınırsız bir imkân sunmaktadır. Nisan 2012'de Facebook, yazılım şirketi Instagram'ı satın alarak kullanıcılarına Internet'e resim yükleme olanağı sunmuştur. Facebook'un büyüme hızı ABD'de yavaşlamasına rağmen diğer ülkelerde muazzam bir büyüme hızına sahiptir. Tüm bu gelişmeler, artık birbirimize daha fazla bağlandığımızı ve laptop, hızlı Internet, akıllı telefonlar ve Facebook gibi iletişim teknolojilerinin bu süreci kolaylaştırdığını göstermektedir. Sonuç olarak, teknoloji, Internet, online iletişim, Facebook ve tabii diğer sosyal ağlar, mevcut hayatlarımızın bir

parçası konumundadır ve gelecekteki hayatlarımızın da bir parçası olacaktır (Delaney, 2013, p. 86-102).

Türkiye'deki 8.4 milyon LinkedIn kullanıcısı (Digital 2020, <https://wearesocial.com/digital-2020>) ve 37 milyon Facebook kullanıcısı (Yılmaz, 2020, <https://www.webtekno.com/turkiye-instagram-twitter-facebook-kullanici-sayisi-h86431.html>) göz önüne alındığında, söz konusu veri tabanının şirketlere sağladığı avantaj ortadadır. Böylelikle nitelikli işgücü daha kolay tespit edilebilir hale gelmektedir (Öz, Keklik ve Kılıç, 2015, s. 593). Zira bir şirketin böyle bir aday havuzuna hatta bunun bir kısmına dahi sahip olması çok uzun yıllarını alacaktır ve bu bilgiyi güncel tutabilmesi neredeyse imkânsızdır. Ağın içinde bilgilerin görünürlüğü yüksektir ancak bunun bazı istisnaları söz konusudur. Örneğin LinkedIn, potansiyel olarak riskli olabilecek bilgilerin (doğum tarihi gibi) ikinci ve üçüncü derece bağlantılar tarafından görülmesini otomatik olarak bloke etmektedir. Bir sosyal ağın kullanıcıları, profillerini aslında kimin görüntülediği konusunda bilgi ve kontrollerinin söz konusu olmadığını farkına vardıkça ("profilini kim görüntüledi" kısmında şirketler kendilerini anonim yapabilmektedir) bilgi mahremiyetine yönelik bakış açıları ve algıları da değişmeye başlamaktadır (Stelmaszak, 2014, p. 15,16).

Günümüz İK uygulamalarına bakıldığında, bir adayın dijital ayak izlerini araştırmak ve takip etmek artık çok kolaylaşmıştır. Personel seçimi ve işe alım bağlamında yeni teknolojiler, işverenlere adaylar hakkında enformel kaynaklardan bilgi toplama konusunda fırsatlar sunmaktadır. Burada ortaya çıkan sorun, online kaynakların etik kullanımının sağlanması ile ilgilidir. Siber sorgulama ya da adayı görüntülemenin arkasındaki temel güdü, maliyetleri azaltma isteğidir. Ancak burada, 'veri madenciliği' ve 'elektronik gözetleme' adına sosyal medyanın bir araca dönüşmesi tehlikesi bulunmaktadır. Sosyal medya üzerinden elde edilen bilgilerin her zaman güvenilir olamayacağı göz önünde bulundurulduğunda, sosyal medyanın doğru insanın işe alınmasını kolaylaştırdığı ve bunun arka planındaki maliyetleri ortadan kaldırdığı yönündeki yaklaşımlar, ortaya çıkan endişeleri ne azaltır ne de meşrulaştırır. Dahası bu tarz uygulamalar, İK profesyonellerince etik olanla etik olmayan izleme ve bilgi toplama arasındaki çizginin aşılması anlamına gelebilecektir (Holland & Jeske, 2017, p. 294-295).

İş arayışında olan kişilerin aleni olarak yaptıkları paylaşımlar konusunda özellikle dikkatli olmaları çok önemlidir. Basit bir şekilde bir işveren sizin isminizi bir arama motoruna (örneğin Google) girdiğinde birkaç tık sonrasında sizin yaşınız, dininiz, politik görüşleriniz, cinsel eğilimleriniz, aynen yaptığınız alıntılar, en sevdiğiniz müzik grubu gibi sayısız bilgilere ulaşabilir. Bunların içinde sizi utandıran üniversite yıllarından bir fotoğraf olabileceği gibi siyasi gündemle ilgili düşünceleriniz ya da düşünmeden yapmış olduğunuz ayrımcı yorumlar da olabilir, bunları okuyabilir ve sizin hakkınızda hoş olmayan bir izlenime kapılabilirler (Delaney, 2013, p. 98). Dolayısıyla sosyal ağlar vasıtasıyla bir veri paylaşıldığında bu veriye kimin denk geleceği sorunu vardır ve bu üzerinde giderek daha fazla düşünmeye değer bir konu halini almaktadır (Quercia et al., 2011, p. 184).

## GENEL DEĞERLENDİRME

İKY fonksiyonlarından biri de insan kaynağı bulma ve seçme sürecidir. İnsan kaynakları yönetiminin diğer süreçlerinin etkili bir biçimde yerine getirilmesine katkıda bulunması sebebiyle bu İKY fonksiyonu örgütler için ayrı bir önem taşır (Yılmaz, 2016, s. 36). Pozisyonun ihtiyaçlarına ve şirketin kültürüne uygun bir adayın seçimi hem şirketin rekabet avantajı açısından hem de işgörenin mutluluğu ve dolayısıyla etkinliği açısından önemlidir. Bu nedenle örgüt için doğru insanın bulunması, İK süreçlerinde doğru yöntemlerin kullanılmasını gerektirmektedir (Öz vd., 2015, s. 592).

Örgütler doğru işe doğru adayı bulabilmek için gazete ilanları, üniversite kariyer fuarları, personel avcılığı, istihdam ajansları ve çalışan tavsiyeleri gibi farklı işe alım uygulamaları kullanmaktadır (Lebekwe ve Güran, 2018, s. 90). Günümüzde kullanılan bu yöntemlere karşın aday bulma, aday araştırmasını kolaylaştırma, potansiyel adaylarla iletişim sağlama, aday havuzu oluşturma, iş ilanları yayınlama, işveren marka reklamı yapma, iş teklifi yapma gibi sağladığı sayısız fayda ile sosyal medya kullanımı en fazla tercih edilen seçenek olmaya başlamıştır (Öz vd., 2015, s. 592).

Sosyal medya araçları olarak sosyal ağlar, işverenlerin en yetenekli personeli kendi şirketine çekmesini mümkün kıldığı kadar iş adaylarının da kendilerini işverenlere ve İK uzmanlarına tanıtmasını mümkün kılmaktadır. Sosyal paylaşım siteleri ile potansiyel adaylar artık şirketler için daha göz önünde, daha görünür hale gelmektedir. Günümüzde iletişim teknolojisindeki gelişmeler doğrultusunda örgütler, İK fonksiyonlarını yerine getirmek için her zamankinden daha fazla sosyal medyadan ve popüler sosyal ağlardan faydalanmaktadır. Bu konuda üç temel sosyal paylaşım ağı akla gelmektedir. Facebook, LinkedIn ve Twitter. Her üç ağ da dünyada en sıklıkla kullanılan ve nitelikli işgücüne erişim anlamında şirketlere muazzam veri seti sunan platformlardır (Saylin & Horrocks, 2013).

Şirketler sadece iş adaylarına ulaşmak anlamında bu ağlardan faydalanmamakta, aynı zamanda çalışanlarının neler yaptığı, nelerden hoşlandığı vb. paylaşımlarına erişerek onları daha yakından tanıma imkânı da elde etmektedirler. Ancak bugün şirketlerin iş adayları ve çalışanlarından sosyal ağlarına ait kullanıcı adı ve şifrelerini talep ederek onların sosyal medya üzerindeki paylaşımlarına erişmek adına sergiledikleri çabalar, o kadar da masum görünmemektedir. İşverenlerin ya da İK uzmanlarının bu şekildeki tutumunun, özel alanın sınırlarını aşmak olduğu şeklindeki yorumlara karşılık şirketler, gizli bilgilerin, ticari sırların ve şirket repütasyonunun korunması adına bu yöntemlere başvurmanın haklılığını savunmaktadırlar (Delaney, 2013, p. 86-102).

Bununla birlikte, işverenlerin başvuru sahiplerine yaptıkları abartılı ya da yanlış vaatler, eğer başvuru sahipleri bunları online duyururlarsa, şirketler açısından olumsuz sonuçlar yaratmaktadır. Gerçekçi olmayan ve çalışanlar nezdinde karşılık bulamayan beklentiler örgüt içinde bir tür çatışmaya yol açmaktadır. Bu sebepten, çalışanlar görüşlerini örgüt içinde dile getirebilecekleri gibi sosyal platformlar üzerinden de dile getirebilmektedirler. Bilgi çağında işverenlerin marka ve imajlarını yönetebilmeleri için

çalışanlarının beklentilerini yönetebilmeleri de gereklidir (Holland & Jeske, 2017, p. 300).

İşletmeler eğer sürdürülebilir, olumlu, güçlü bir imaj yaratmak, var olanı sürdürmek ya da geliştirmek istiyorlarsa sosyal ağ sitelerinde mutlaka gerçekçi bilgiler paylaşmalıdırlar. İşverenler, iş gücü piyasasındaki her bireyin işletmelerini gelecekteki istihdam olanakları açısından değerlendirebileceği olasılığını göz önünde bulundurmalıdırlar (Denizli, 2020, s. 171).

Elektronik işe alımın daha da popüler hale gelmesi ve insan kaynaklarının dijitalleşmesi İK uzmanları için pek çok cephede potansiyel çatışmaların varlığını sinyali vermektedir: elektronik izlemeyi mümkün kılan teknolojiler yalnızca kişisel yaşama el uzatılması anlamına gelmemekte aynı zamanda 'akıllı' teknolojiler kişisel verilere sızma ve veri madenciliğinin artması anlamına da gelmektedir. Bu şekilde toplanan yüksek miktardaki veri, başvuru kayıtlarına izinsiz erişim, verinin izinsiz ifşası ve veri güvenliğinin tehlikeye atılması gibi endişeleri arttırmaktadır. Hızla gelişen elektronik iletişim ve buna paralel sosyal medyanın hızlı değişimi ve beraberinde getirdiği beklenmedik zorluklara karşın düzenleyici mevzuat bir adım geriden gelmektedir (Holland & Jeske, 2017, p. 287-309).

ABD'de işverenlerin çalışanlarına, sosyal medya yoluyla ayrımcılık yapmasını önlemek adına 'Sosyal Ağlar Online Koruma Yasası (*Social Network Online Protection Act*)' adı altında federal yasalar gündeme gelmektedir (Delaney, 2013, p. 95). Social Network Online Protection Act (SNOA), Facebook, MySpace ve Twitter gibi web sitelerinin yanı sıra e-posta ve diğer herhangi bir kişisel kullanıcı tarafından oluşturulan içerikler için geçerli bir uygulama mahiyetindedir. Mevzuat, "mevcut veya potansiyel işverenlerin veya eğitim kurumlarının çevrimiçi içeriğe bir kullanıcı adı, şifre veya başka bir erişim talep etmesini veya bu tür bilgileri gönüllü olarak vermeyi reddettikleri için bireyleri disipline etme, ayrımcılık yapma veya bireyleri istihdam etmeme veya onları cezalandırma" gibi uygulamalardan menetmeyi amaçlamaktadır. SNOA'nın herhangi bir hükmünü ihlal eden işverenler, 10.000 \$'ı geçmemek üzere bir para cezasına çarptırılabilir<sup>4</sup>. Ülkemizde ise internet teknolojilerinin barındırdığı riskler karşısında 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ile 2016 yılında önemli bir düzenleme yapılmıştır (Çekin, 2018, s. 3).

Ancak burada bir tartışma konusu da kuşkusuz sosyal medya platformlarını kullanan başvuru sahiplerinin gerçekten mahremiyet iddiasında bulunmaya hakları olup olmadığıdır. Zira kişilerin, bilgilerini sosyal ağ sitelerine gönderdiğinde gizlilik haklarını kaybettiğine dair görüşler olduğundan bahsedilmektedir ki bu durum, ülkemiz için de geçerli gözükmektedir (Kroeze, 2015, p. 4). Türkiye'de 2016 yılında çıkarılan 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na göre kişisel verilerin, "*ilgili kişinin kendisi tarafından alenileştirilmiş olması*" halinde, açık rıza aranmaksızın işlenmesi mümkün görülmüştür. Sözlük anlamı itibarıyla "açık, ortada, meydanda" anlamlarına gelen aleni sözcüğünün anlamı uyarınca sosyal ağ sitelerinde paylaşılan bilgilerin de "açık, ortada, meydanda" olması dolayısıyla alenileştiği sonucu çıkmaktadır. Bu sebeple, adayların

---

<sup>4</sup>ESR, Social Networking Online Protection Act would Prevent Employers and Schools from Requiring Usernames and Passwords; <https://www.esrcheck.com/2013/03/20/social-networking-online-protection-act-would-prevent-employers-and-schools-from-requiring-usernames-and-passwords/>

## Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme

sosyal ağ siteleri üzerinde yer alan her türlü bilgilerinin, işe alım sürecinde, kişinin rızası aranmaksızın işlenmesi mümkün görünmektedir (Denizli, 2019, s. 295). Bu yönüyle konu daha ileri araştırma ve tartışmalara açıktır.

Günümüzde bu işlemlerin hukuki boyutu ile birlikte etik boyutu da sorgulanmakta ve bu konuda yasal düzenlemeler kadar kullanıcıların da kendilerini korumaya yönelik tedbirler alması önerilmektedir. Örgütlerin gelişen ve dinamik bir ortamda giderek daha fazla değişkene odaklanmasıyla birlikte, neyin iş için gerekli olduğuna karar vermeleri ve sonuçta, ne çeşit bir sosyal medya faaliyetinin/bilgisinin iş için gerekli olduğu konusundaki çizgiyi çekmeleri giderek güçleşmektedir. Dolayısıyla İK profesyonellerinin, bilgi ve teknolojinin gelişimi ile oluşan bu yeni sınırları yönetebilmesi için etkin bir yasal ve etik çerçevenin gerekliliği vurgulanmalıdır. Pek çok örgüt sosyal medya kullanımına ilişkin belirli etik davranış kuralları ve/veya etik talimatlar belirlemiştir. Bu yönergelerin işe alım süreçlerini de kapsayacak şekilde genişletilmesi önemlidir. Örgüt içi açık yönetmeliklerin söz konusu olması durumunda İK uzmanları ve yöneticilerin etkin, savunulabilir ve geçerli kararlar alma konusunda daha başarılı olacaklarını söylemek mümkündür (Holland & Jeske, 2017, p. 287-309).

Her ne kadar örgüt tarafından alınacak etik tedbirler ve yaptırımlar önem arz etmekteyse de burada örgüt içindeki her bir bireyin sahip olduğu etik ideolojinin önemine de vurgu yapmak gerekmektedir. Zira çalışanların sahip olduğu etik ideoloji, örgüt tarafından belirlenmiş ahlaki kural ve yaptırımların göz önünde bulundurulması ya da göz ardı edilmesi noktasında önemlidir. Örgüt içindeki kültür, çalışanların tutum ve davranışlarına ne kadar yön veriyorsa, çalışanların sahip oldukları ahlak felsefesi ya da etik ideolojileri de çalışma hayatını ve örgütün etik iklimini etkilemektedir. Yöneticilerin karar alım süreçlerinde çalışanların bireysel etik ideolojilerini de dikkate alması hususunu bir tavsiye niteliğinde ortaya koyabiliriz.

## KAYNAKÇA

- Adecco (2015). *Work Trends Study, Discover the future of social recruiting and smartworking.* <http://englishbulletin.adapt.it/wp-content/uploads/2015/10/Adecco-Work-Trends-Study-2015.pdf> adresinden 20 Aralık 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Bakırtaş, H. ve Sekendür Kurgu, G. (2021). LinkedIn Sosyal İş Ağının Kullanıcı Algısı. *ASBİ Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 3, 796-810
- Borne, K. (2013). *Big Data, Small World: Kirk Borne at TEDxGeorgeMasonU.* <https://bigdata-madesimple.com/big-data-small-world-kirk-borne-at-ted/> adresinden 18 Şubat 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Boyd D.M. & Ellison N.B. (2008). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, 210-230.
- Bozkurt, F. G. ve Triki, M. (2016). Bir Kurum Olarak Sosyal Medyanın İnsan Kaynakları Yöneticilerinin İş Gören Tedarik-Seçim ve İşe Alma Kararları Üzerindeki Etkisi: Tunus Örneği. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20 (1), 89-107.



- Carpentier, M., Hoye, V.G., Stockman, S. & Van Theemsche B. (2017). Recruiting Nurses Through Social Media: Effects on Employer Brand and Attractiveness. *Journal of Advanced Nursing*, 73(11), 1-48.
- Carpentier, M., Hoye, V.G. & Weijters B. (2019). Attracting Applicants Through the Organization's Social Media Page: Signaling Employer Brand Personality. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 1-14.
- Çekin, M.S. (2018). *Avrupa Birliği Hukuku ile Mukayeseli Olarak 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu* (1.bs.). İstanbul: Oniki Levha Yayıncılık.
- Dal, N.E. ve Dal, V. (2014). Kişilik Özellikleri ve Sosyal Ağ Sitesi Kullanım Alışkanlıklar: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6,11, 144-162
- Delaney, J. (2013). Employer Use of Facebook and Online Social Networks To Discriminate Against Applicants For Employment and Employees: An Analysis Balancing the Risks of Having A Facebook Account And The Need For Protective Legislation. *Labor Law Journal*, 64(2), 86-102.
- Denizli, U. (2019). İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri Kullanımı: Tehlikeler ve Fırsatlar (Using Social Network Websites in the Recruitment Process: Pitfalls and Opportunities). *Journal of International Scientific Researches*, 4 (3), 283-303.
- Denizli, U. (2020). *İşe Alım Sürecinde Sosyal Ağ Siteleri ve İşveren Markası*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Deringöl, H. (2010). *Tarihsel Gelişimi İçinde İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışı, Amaçları ve Fonksiyonları Üzerine Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Digital 2020. *Global Digital Overview*. <https://wearesocial.com/digital-2020> adresinden 21 Şubat 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Dinesh, N.R. (2015). Is Social Media A Preferable Source of Recruitment-An Employer's Perspective With Reference To It. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 2(11), 283-287.
- Dwyer, C., Hiltz, S.R. & Passerini K. (2007). Trust and Privacy Concern With Social Networking Sites: A Comparison of Facebook and MySpace. *American Conference on Information Systems 2007 Proceedings*.
- Eijkman, H. (2008). Web 2.0 as a Non-foundational Network-centric Learning Space. *Campus-Wide Information Systems*, 25(2), 93-104.
- ESR. (t.y.). *Social Networking Online Protection Act would Prevent Employers and Schools from Requiring Usernames and Passwords*. <https://www.esrcheck.com/2013/03/20/social-networking-online-protection-act-would-prevent-employers-and-schools-from-requiring-usernames-and-passwords/> adresinden 20 Ağustos 2022 tarihinde edinilmiştir.
- Erhan, E. (2017). İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi: Sürekli Dergi*, 1(1), 53-63.
- Güler, H., Meral, O., Köse, Ç., Teyin, A., Senol, E. ve Kocak A. (2015). Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğrenci ve Hekimlerinin İnternet ve Sosyal Ağ

## Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme

- Kullanımı Üzerine Bir Anket Çalışması. *Medicine Science International Medical Journal*, 4(1),1826-1835.
- Holland H. & Jeske D. (2017). Changing Role of Social Media at Work: Implications for Recruitment and Selection. In T. Bondarouk, H.J.M. Ruël, & E. Parry (Eds.), *Electronic HRM in the Smart Era (The Changing Context of Managing People, Volume)* (pp. 287-309). UK: Emerald Publishing Limited.
- İnternet, Dünyada Ortaya Çıkışı, Türkiye'de İlk Kullanımı (t.y). <http://tarihinizinde.com/internet-dunyada-ortaya-cikisi-turkiyede-ilk-kullanimi/> adresinden 17 Ocak 2021 tarihinde edinilmiştir.
- İnternet Live Stats. <https://www.internetlivestats.com/one-second/> adresinden 19 Mart 2021 tarihinde edinilmiştir.
- İşler, B.D., Çiftçi, M. ve Yarangümelioğlu D. (2013). Halkla İlişkiler Aracı Olarak: Sosyal Medyanın Kullanımı ve Yeni Stratejiler. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 174-185.
- Kluemper, D.H., Mitra A. & Wang S. (2016). Social Media Use in HRM. In M.R. Buckley, J.R.B. Halbesleben & A.R. Wheeler (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp. 153-207). Yorkshire, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Kroeze, R. (2015). Recruitment via Social Media Sites: A critical Review and Research Agenda. [https://essay.utwente.nl/68499/1/Kroeze\\_BA\\_BMS.pdf](https://essay.utwente.nl/68499/1/Kroeze_BA_BMS.pdf) adresinden 30 Ağustos 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Kuduğ, H. (2011). *Sosyal Ağ Analizi Ölçütlerinin İş Ağlarına Uyarlanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Lariscy, R.W., Avery, E.J., Sweetser, K.D. & Howes P. (2009). Research in Brief: An Examination of the Role of Online Social Media in Journalists' Source Mix. *Public Relations Review*, 35, 314-316
- Lebekwe, M.ve Güran R. (2018). Türkiye'de Elektronik İşe Alım Kullanımına Yönelik Bir Araştırma. *Marmara İktisat Dergisi*, 2(1), 89-104.
- Li, J.& Cardie, C. (2014). Timeline generation: Tracking individuals on Twitter. Proceedings of the 23rd International Conference on World wide web (p. 643-652).
- LinkedIn. (2023). LinkedIn-Genel Bakış. <https://www.linkedin.com/company/linkedin/about/>
- McGarvey Hidy, K. & McDonald, M.S.E. (2018). Risky Business: The Legal Implications of Social Media's Increasing Role in Employment Decisions. *Journal of Legal Studies in Business*, 18, 69-88.
- Meeker, M. & Pearson S. (1997). *Morgan Stanley U.S. Investment Research: The Internet Retailing Report*. New York, NY, USA: Morgan Stanley
- Mucuk, İ. (2016). *Modern İşletmecilik* (20.bs.). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Nagendra, A. (2014). Paradigm Shift in HR Practices on Employee Life Cycle Due to Influence of Social Media. *Procedia Economics and Finance*, 11, 197-207.

**Zeynep Ceren NURATA**

- Neumann M., O'Murchu I., Breslin, J., Decker, S., Hogan D. & MacDonaill, C. (2005). Semantic social network portal for collaborative online communities. *Journal of European Industrial Training*, 29(6), 472-487.
- Oktay, H., Fırat, A. & Z. Ertem (2014). Demographic Breakdown of Twitter Users: An Analysis Based on Names. Academy of Science and Engineering (ASE).
- Öz M.K., Keklik, B. ve R. Kılıç (2015). *İnsan Kaynakları Tedarikinde Sosyal Medyanın Rolü Üzerine Bir Araştırma*. 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Cilt-1. [http://yonetimgongresi2015.mu.edu.tr/Belgeler/8/8/merged%20\(2\).pdf](http://yonetimgongresi2015.mu.edu.tr/Belgeler/8/8/merged%20(2).pdf) adresinden 15 Ekim 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Parry, E. & A. Solidoro (2013). Social Media as a Mechanism for Engagement. *Social Media in Human Resources Management*. UK: Emerald Group Publishing Limited, 121-141.
- Polat, G. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ş. Karaca ve M.Ö. Umut (Ed.). *Genel İşletme* içinde (s. 219-248). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Quercia, D., Kosinski, M., Stillwell D. & Crowcroft J. (2011). *Our Twitter Profiles, Our Selves: Predicting Personality with Twitter*. PASSAT/SocialCom 2011, Privacy, Security, Risk and Trust (PASSAT), 2011 IEEE Third International Conference on and 2011 IEEE Third International Conference on Social Computing (SocialCom), Boston, MA, USA, 9-11 October 2011.
- Rosen, P.A., Solomon, S.J., McLarty, B.D., Esken, C.A. & Taylor E.C. (2018). The use of Twitter Profiles to Assess Personality and Hireability. *Journal of Managerial Issues*, 30(2), 256-272
- Saylin, G.M. & Horrocks T.C. (2013). The Risks of Pre-employment Social Media Screening. *Society for Human Resource Management*. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/preemployment-social-media-screening.aspx> adresinden 17 Ocak 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Stelmaszak, M. (2014). Privacy, social network theory and patterns of information revelation on LinkedIn. *İSCHANNEL*, 9 (1), 11-17.
- The Guardian (2016). *Microsoft 'deeply sorry' for racist and sexist tweets by AI chatbot*. <https://www.theguardian.com/technology/2016/mar/26/microsoft-deeply-sorry-for-offensive-tweets-by-ai-chatbot> adresinden 18 Şubat 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Türkiye'de İnternet. *İnternet Tarihi*. Ankara: ODTÜ. <http://www.internetarsivi.metu.edu.tr/tarihce.php> adresinden 18 Şubat 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Van Dijck, J. (2013). 'You have one identity': Performing the self on Facebook and LinkedIn. *Media, Culture & Society*, 35(2), 199-215.
- Vural, A.B. ve Bat M. (2010). Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Yaşar University*, 20 (5), 3348-3382.

**Sosyal Medyanın İşe Alım Süreçleri Üzerine Etkisi: Facebook, LinkedIn ve Twitter Kapsamında Bir Değerlendirme**

- Wade, J.T. (2019). *Social Media and Selection: How Does New Technology Change an Old Game?* Unpublished doctoral dissertation. The Graduate School of Clemson University, South Carolina, USA.
- Wazed, S. & Ng E. (2015). College recruiting using social media: how to increase applicant reach and reduce recruiting costs. *Strategic HR Review*, 14(4), 135-141.
- Wikipedia. *LinkedIn*. <https://en.wikipedia.org/wiki/LinkedIn> adresinden 30 Ağustos 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Yıldız, F. Z. ve Öztürk, D. G. (2020). Bir İşten Çıkarma Sebebi Olarak Sosyal Medya: Örnek Olay Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11, 27, 555-572.
- Yılmaz, M.C. (2020). *Türkiye'nin Instagram, Facebook ve Twitter Kullanıcı Sayısı Belli Oldu*. <https://www.webtekno.com/turkiye-instagram-twitter-facebook-kullanici-sayisi-h86431.html> adresinden 19 Şubat 2021 tarihinde edinilmiştir.
- Yılmaz, P. (2016). Sosyal Medyanın İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Süreci Üzerindeki Etkisi. *ABMYO Dergisi*, 41, 35-50.
- Yokoyama, H.M. (2016). How Social Network Sites (SNS) have changed the employer-employee relationship and what are the next challenges for human resource (HR)?, *REGE-Revista de Gestao*, 2-9.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.