

# بررسی تطبیقی کارمندیابی الکترونیکی در ایران و ترکیه

مرجان فیاضی<sup>۱</sup>، زهرا افشار<sup>۲\*</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۳/۲۴ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۶/۰۹)

## چکیده

هدف این تحقیق بررسی تطبیقی کارمندیابی الکترونیکی در ایران و ترکیه است و وبسایت ۱۰۰ سازمان نمونه ایرانی با وبسایت ۱۰۰ سازمان نمونه ترکیه‌ای مقایسه می‌شوند. در نگاهی دیگر، وبسایت‌های این سازمان‌ها مورد تحلیل محتوا قرار گرفته‌اند. این مقایسه براساس چند مقوله مانند (آگهی، پرکردن فرم، سیاست و اقدامات، چشم‌انداز و موارد دیگر) صورت گرفته است. نتایج این موضوع را آشکار می‌سازد که ترکیه بیش‌تر از ایران در زمینه کارمندیابی الکترونیکی فعالیت دارد و تعداد بیش‌تری از سازمان‌های آن در وبسایت خود بخشی را تحت عنوان مدیریت منابع انسانی که شامل پر کردن فرم برای استخدام است را دارا می‌باشند. نتایج بیان‌گر این موضوع است که ۶۴٪ سازمان‌های ایرانی دارای بخشی از کارمندیابی الکترونیکی (از طیفی از کم تا زیاد) بودند و در مقابل ۶۷٪ سازمان‌های ترکیه‌ای دارای بخشی از کارمندیابی الکترونیکی (در طیفی از کم تا زیاد) بودند. این نکته قابل درک است که ۳۶٪ سازمان‌های ایرانی و ۳۳٪ سازمان‌های ترکیه‌ای دارای هیچ بخشی از کارمندیابی الکترونیکی نبودند. البته این آمار مربوط به وبسایت خود سازمان است.

واژگان کلیدی: کارمندیابی، کارمندیابی الکترونیکی، ایران، ترکیه، سازمان‌های نمونه و مدیریت منابع انسانی.

۱. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۲. کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

\* پست الکترونیک نویسنده پاسخگو: zahra.afshar@ut.ac.ir

## مقدمه

افزایش چالش‌های محیطی، به صورت اجتناب‌ناپذیری، روش‌های انجام کار را تغییر داده است. در همین راستا، سازمان‌ها به منظور افزایش کارایی و اثربخشی و در نهایت، بهره‌وری خود را به سمت دو تسهیل‌کننده مدیریت منابع انسانی و فناوری اطلاعات، سوق داده‌اند. سازمان‌ها باید نظام کارمندیابی و استراتژی‌های آن را بر اساس استراتژی تجاری، طرح سازمان، استراتژی مدیریت منابع انسانی و فرهنگ شرکت سازمان‌دهی مجدد، کنند و از تکنولوژی‌های جدید استفاده کنند (نریمانی و دیگران، ۱۳۸۹). در نگاهی دیگر، چشم‌انداز کارمندیابی به صورت جهانی، تغییر پیدا کرده است و با توجه به کمبود افراد بامهارت در برخی از بخش‌ها، رقابت بر سر به دست آوردن بهترین افراد افزایش پیدا کرده است. رقابت در بازار کارمندیابی سازمان‌ها را وادار به این موضوع کرده است که زمان و منابع بیشتری را صرف توسعه برند کارمندیابی و افزایش تبلیغات (سنتی و آنلاین) کنند. این موضوع سبب آن شده است، که، بسیاری از این سازمان‌ها به استفاده از مدیریت الکترونیک منابع انسانی روی بیاورند. بدیهی است، که این سازمان‌ها، کارکردهای مدیریت الکترونیک منابع انسانی را برگزیده و استفاده از اینترنت به عنوان وسیله ارتباطی جویندگان شغلی و کارفرما توسعه پیدا کرده است (العلی، ۲۰۰۹). در نگاهی دیگر، سیستم‌های سنتی کارمندیابی قادر به پاسخ‌گویی به چالش‌ها و انتظارات محیط تجاری امروز نبوده و سازمان‌ها باید از روش‌های جدید و از تکنولوژی‌های جدید و هم‌چنین از اینترنت استفاده کنند (استرحمیر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: ۲۰؛ یون کینک تونگ و سیواندا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴: ۱۰۴). کارمندیابی از طریق وبسایت سازمان دارای مزایایی مانند کاهش هزینه و افزایش کارایی و راحتی کارمندیاب و متقاضی در صورتی است که از آن‌ها در جای درست استفاده شود. سازمان‌هایی که از طریق سایت کارمندیابی می‌کنند در صنعت دارای مزیت رقابتی هستند و از نگرش‌های مؤثر و ثابت نیروی کار لذت می‌برند و در نتیجه عملکرد بهتری دارند. وب سایت سازمان‌ها پلت فرم پویایی را برای کارمندیابی افراد فراهم می‌کند (کوبر، برون و لوی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴: ۲۰۳).

حال با توجه به مطالب بیان شده باید به این موضوع توجه داشت که، پژوهش‌های اندکی به بررسی تطبیقی کارمندیابی الکترونیک پرداخته‌اند. پژوهش‌های مدیریت الکترونیک منابع انسانی تنها بر

1- Strohmeier

2- Yoon Kin Tong &amp; Sivanand

3- Cober, Brown &amp; Levy

آمریکا متمرکز شده است و در کشورهای دیگر انجام نشده است و این موضوع نیاز به پژوهش‌های تطبیقی را افزایش می‌دهد، همچنین پژوهش‌های کمی درباره اثر فناوری اطلاعات بر منابع انسانی انجام شده است و تنها ۱٪ مقالات منتشر شده در مجله‌های معتبر منابع انسانی بر این موضوع تمرکز کرده‌اند (هیکیلا و اسمیل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۲). در نتیجه این موضوع اهمیت انجام این تحقیق را روشن می‌کند. بنابراین، با توجه به موارد بیان شده و همچنین با در نظر گرفتن برخی شباهت‌ها بین دو کشور، سعی بر آن شد، تا ایران را با ترکیه از نظر کارمندیابی الکترونیک مقایسه کنیم.

### کارمندیابی الکترونیک

همان‌گونه که پیش‌تر بیان شد، مسیر انجام فعالیت‌های منابع انسانی به طور نمایی تغییر پیدا کرده و مدیریت الکترونیک منابع انسانی به مدیریت منابع انسانی برای افزایش ارزش کمک می‌کند (پاری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۱۱۴۷). مدیریت الکترونیک منابع انسانی به این مفهوم است که فناوری اطلاعات از طریق تکنولوژی از مدیریت منابع انسانی حمایت می‌کند. در نگاهی دیگر، قابلیت‌های فناوری اطلاعات برای مدیریت منابع انسانی بی‌پایان بوده و همه فرایندهای منابع انسانی می‌تواند از طریق فناوری اطلاعات حمایت شود (ما<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰: ۲۰۶). که ما در این مقاله بر روی کارمندیابی الکترونیک، تمرکز می‌کنیم.

کارمندیابی الکترونیک توسط واژه‌های متفاوتی مانند کارمندیابی آنلاین<sup>۴</sup>، کارمندیابی اینترنتی<sup>۵</sup>، کارمندیابی مبتنی بر وب<sup>۶</sup> و کارمندیابی الکترونیک، مطرح می‌شود (العلی، ۲۰۰۹: ۳۵). محققان، تعاریف بسیاری از کارمندیابی الکترونیک را ارائه داده‌اند. برای مثال می‌توان گفت که، کارمندیابی الکترونیک به عنوان فعالیتی تعریف می‌شود که از اینترنت برای منبع‌یابی، انتخاب، ارتباط و مدیریت افراد استفاده می‌کند (جونایینی و موسی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶: ۵۰۸). بنا به دیدگاهی دیگر، کارمندیابی الکترونیک شامل استفاده از اینترنت به عنوان کانالی که از طریق آن فرصت‌های شغلی اعلام شده و

1- Heikkila and Smale

2- Parry

3- Ma

4- Online recruitment

5- Internet recruitment

6- Web- base recruitment

7- Junaini& Musa

اطلاعات با توجه به فرایند درخواست شغل مهیا می‌شوند، است. به هرگونه روشی، برای جذب متقاضیان شغل که بر اینترنت متکی باشد کارمندیابی الکترونیک گفته می‌شود (مقصودی، ۱۳۸۷: ۶۸).

در کارمندیابی الکترونیک، اثر اساسی اینترنت توانایی قرار دادن جای خالی شغلی در وبسایت است که به کارفرمایان این توانایی را می‌دهد که به متقاضیان بیش‌تری دسترسی پیدا کنند (لیورنز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱: ۴۱۲). به بیانی خردتر، راه‌های استفاده از اینترنت در جذب عبارت است از: وبسایت سازمان؛ آگهی کردن پست خالی و فراهم کردن اطلاعات برای متقاضیان از طریق وبسایت سازمان، اعلان شغلی؛ پرتال‌های کارمندیابی عمومی تجاری یا اعلان شغلی تخصصی، جستجوی آنلاین؛ منابع آنلاین مانند وبسایت سازمان یا سایت‌های گفتگوی حرفه‌ای که به منظور شناسایی کاندیداهایی که به صورت فعال دنبال شغل نیستند استفاده می‌شود و کارمندیابی رابطه: استفاده از اینترنت به منظور ایجاد و حفظ روابط بلندمدت با کاندیداهای منفعل، از طریق استفاده از ابزارهای اینترنتی برای یادگیری درباره علایق متقاضیان و ارسال منظم کارراه‌های به روز رسانی شده در حوزه علایق متقاضیان (پابلیک اپوینمنت سرویس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶: ۲۰).

### مروری بر مبانی نظری

مقصودی (۱۳۸۷) پژوهشی را با نام ارزیابی اثربخشی اینترنت به عنوان منبع جذب کارکنان در مقایسه با سایر منابع جذب انجام داده است و به این نتیجه رسیده که جهت جذب نیروی انسانی در مشاغل عمومی اینترنت یکی از بهترین روش‌های جذب می‌باشد.

هم‌چنین حاجی ابوتراب کاشی (۱۳۸۹) نیز پژوهشی را با نام ارائه مدل عوامل مؤثر بر نیت رفتاری استفاده کارجویان از پرتال‌های کارمندیابی انجام داده و هدف آن ایجاد ارزش افزوده در ادبیات کارمندیابی الکترونیکی از طریق ارائه مدلی برای بررسی عوامل مؤثر بر تمایل رفتاری متقاضیان شغل به استفاده از وبسایت کارمندیابی الکترونیکی بوده است.

---

1- Liorens

2- Public Appointments Service

یون کین تونگ<sup>۱</sup> نیز در سال (۲۰۰۸) پژوهشی را با نام مطالعه پذیرش تکنولوژی کارمندیابی الکترونیک در مالزی انجام داده است و به این نتیجه رسیده است که در مالزی پذیرش کارمندیابی الکترونیک به صورت محدود وجود دارد و این نتایج ضعیف حاکی از این است که روش‌های جدید هنوز نتوانسته‌اند جایگزین روش‌های قدیمی شوند.

رافیک (۲۰۱۰) نیز پژوهشی را با نام اجرای کارمندیابی الکترونیک در عربستان سعودی کشف عوامل و چالش‌ها در اجرای کارمندیابی الکترونیک در عربستان سعودی، انجام داده است و کارمندیابی الکترونیک را در عربستان بررسی کرده و ادراکات مدیران کارمندیابی سعودی را نسبت به مفهوم کارمندیابی الکترونیک، تجزیه تحلیل می‌کند.

هارون و رحمان (۲۰۱۰) نیز پژوهشی را با عنوان کارمندیابی الکترونیک در سازمان‌های کوچک و بزرگ پاکستان، انجام داده‌اند؛ این تحقیق به منظور بررسی استفاده از اینترنت برای کارمندیابی در سازمان‌های پاکستانی انجام شده است و به این نتیجه رسیده است که درصد بزرگی از سازمان‌های بزرگ پاکستانی در مقایسه با سازمان‌های کوچکتر، وبسایت دارند و از آن برای کارمندیابی استفاده می‌کنند.

حال در این بخش بر روی بررسی تطبیقی ویژگی‌های ایران و ترکیه تمرکز می‌شود. به منظور رسیدن به این موضوع، در ابتدا، مقایسه داده‌های اقتصادی و جمعیت شناختی دو کشور صورت می‌گیرد. جدول ۱ داده‌های مختلف مربوط به کشورهای ایران و ترکیه را بر اساس گزارش ۲۰۱۰ سازمان اطلاعات آمریکا و بانک جهانی نشان می‌دهد.

چنانچه در این جدول مشخص است از حیث جمعیت و رشد جمعیت دو کشور بسیار به یکدیگر شبیه هستند. علاوه بر این اکثریت جمعیت هر دو کشور را مسلمانان تشکیل می‌دهند. مذهب اصلی ایران تشیع و مذهب اصلی ترکیه تسنن است. درحالی‌که در ایران اقوام مختلفی حضور دارند و در ترکیه تنها دو قوم ترک و کرد وجود دارند. امید به زندگی نیز در هر دو کشور مشابه است (هدایتی، ۱۳۹۰: ۳۴).

جدول ۱- داده‌های اقتصادی و جمعیت‌شناسی ایران و ترکیه

ایران	ترکیه	
۳۳۱۰۱۱۴۹۷۳۱۸۶ میلیارد دلار (۲۰۰۹)	۷۳۴/۳۶ میلیارد دلار (۲۰۱۰) ۶۱۴۵۵۳۹ میلیارد دلار (۲۰۰۹)	تولید ناخالص ملی
۱/۸٪ (۲۰۰۹)	۹/۰۱٪ (۲۰۱۰) -۴/۸٪ (۲۰۰۹)	رشد تولید ناخالص ملی
۴۵۲۵۹ (۲۰۰۹)	۱۰۰۹۴۱ (۲۰۱۰) ۸۵۵۳۷ (۲۰۰۹)	سرنانه تولید ناخالص ملی
۱۲۷۵۰ میلیارد دلار (۲۰۱۱)	۹۹۰ میلیارد دلار (۲۰۱۱)	صادرات
کشاورزی: ۳۵.۹٪ صنعت: ۲۲.۸٪ خدمات: ۴۱.۲٪	کشاورزی: ۳۰٪ صنعت: ۲۵٪ خدمات: ۴۵٪	نیروی کار
۷۴ (۲۰۱۰)	۷۲/۸ (۲۰۱۰)	میزان جمعیت (نفر)
۱/۱ (۲۰۱۰)	۱/۳ (۲۰۱۰)	رشد جمعیت
۷۲/۸ (۲۰۱۰)	۷۳/۷ (۲۰۱۰)	امید به زندگی
فارس: ۵۱٪ آذری: ۲۴٪ گیلک و مازندرانی: ۸٪ کرد: ۷٪ عرب: ۳٪ لر: ۲٪ بلوچ: ۲٪ ترکمن: ۲٪ سایر: ۱٪	ترک: ۸۰٪ کرد: ۲۰٪ (تخمینی)	اقوام
شیعه ۸۹٪ سنی ۹٪ زرتشتی، مسیحی، کلیبی ۲٪	مسلمان ۹۹/۸٪ (اکثراً سنی) سایر ۰/۲٪ (اکثراً مسیحی و کلیبی)	مذاهب
۸۵٪ (۲۰۰۸)	۹۰/۸٪ (۲۰۰۹)	درصد افراد با سواد

منبع: گزارش بانک جهانی (۲۰۱۰) و سازمان اطلاعات آمریکا (۲۰۱۰)

ترکیه و ایران در اواخر دهه ۱۹۷۰ از بزرگ‌ترین کشورهای خاور میانه بوده‌اند، تجربه‌ی تاریخی این دو کشور تا دهه ۱۹۵۰ بسیار شبیه به هم و یکسان بوده است. هیچ‌یک از آن‌ها در قرن نوزدهم استعمار نشده و به عنوان بازماندگان دو امپراطوری بزرگ منطقه، هر دوی آن‌ها تاریخی بسیار طولانی از ملیت و هویت ملی داشته‌اند. ساختار اقتصادی بدون نفت ایران و ترکیه تا سال ۱۹۷۰ مشابه یکدیگر بوده است، از ۱۹۶۰ تا ۱۹۷۰ سهم کشاورزی در هر دو کشور از حدود بیش از یک سوم مجموع تولید ناخالص داخلی به کمی بیش از یک چهارم آن کاهش یافت، در حالی که سهم صنعت و خدمات افزایش یافت (ذبیحی و زواری، ۲۰۱۰: ۱۳). در گام دوم این بررسی تطبیقی، به

بررسی کارمندیابی و انتخاب در دو کشور پرداخته می‌شود. در محیط ایران افراد به راحتی نمی‌توانند به یکدیگر اعتماد کنند. ایرانیان خانواده‌گرا هستند و به افراد غریبه اعتماد نکرده و بنابراین تعدادی از سازمان‌های ایرانی کارکنان خود را از طریق دوستان و یا راه‌های غیر رسمی پیدا می‌کنند (قطبی، ۲۰۱۱: ۳۶). در نگاهی دیگر، در ایران، کارمندیابی از طریق تبلیغات دهان به دهان و کانال‌های غیر-رسمی انجام می‌شود. دلیل این موضوع را می‌توان در اثرات کلان محیطی و تاریخی ایران یافت. ایرانیان نسبت به افراد غریبه بدگمان هستند و به منظور کاهش ریسک کسانی را که می‌شناسند و به آن‌ها اعتماد دارند را انتخاب می‌کنند. به بیانی دیگر، اگر فردی توسط یک فرد آشنا به سازمان معرفی شود احتمال انتخاب آن فرد افزایش می‌یابد. هم‌چنین به صورت کلی می‌توان گفت که، انتخاب در سازمان‌های ایرانی غیر رسمی است و بر اساس تجربیات، تناسب شخصیت و فرهنگ سازمانی است (نمازی، ۲۰۰۷: ۴۰). در نگاهی دیگر، عوامل انتخاب سازمان‌های ایرانی شامل سن، تحصیلات (با تأکید بر مکان و دانشگاه)، مقطع، تجربه کاری و سوابق کاری قبلی است. انتخاب در سازمان‌های ایرانی غیر رسمی است و بر اساس تجربیات، تناسب شخصیت و فرهنگ سازمانی است. هم‌چنین در انتخاب مدیران به شدت خانواده‌گرایی دیده می‌شود و در ایران، مدیران زیر چهل سال نیستند (قطبی، ۲۰۱۱: ۳۶).

در سازمان‌های خصوصی روش‌های انتخاب ساده هستند و افراد براساس تجربیات مرتبط، سوابق کاری، توسعه و تناسب شخصیت انتخاب می‌شوند (قطبی، ۲۰۱۱: ۳۶). در بخش دولتی نیز، فرایند انتخاب سخت و نامناسب است و در مصاحبه از فرد آزمون‌های متفاوتی می‌گیرند و فرد باید ارزش اسلامی را باور داشته باشد و بسیاری از افراد در این مرحله حذف می‌شوند (نمازی، ۲۰۰۷: ۴۲). سازمان‌های چندملیتی نیز در ایران بیش‌تر متمایل به استفاده از آژانس تخصصی کارمندیابی هستند (قطبی، ۲۰۱۱: ۳۶).

در ترکیه نیز برای کارمندیابی بیش‌تر از روش‌های غیررسمی استفاده می‌کنند. اگرچه اینترنت بخش مهمی از کارمندیابی شده است اما سازمان‌های کوچک و متوسط ترکیه‌ای از آن استفاده نمی‌کنند. در ترکیه سازمان‌های بزرگ‌تر بیش‌تر از روش‌های رسمی کارمندیابی استفاده می‌کنند.

در سازمان‌های کوچک، مدیران فرایند کارمندیابی را بدون تفویض وظایف و بدون داشتن مهارت‌های مرتبط اداره می‌کنند.

سازمان‌های کوچک ترکیه‌ای از فعالیت‌های ساختارنیافته و افراد غیرمتخصص برای کارمندیابی استفاده می‌کنند.

سازمان‌های کوچک و متوسط ترکیه‌ای در مقایسه با سازمان‌های بزرگ‌تر مشکلات بیش‌تری را درباره کارمندیابی و انتخاب افراد دارند که یکی از این مشکلات، مشکلات مالی است.

۴۱/۸٪ سازمان‌های ترکیه‌ای از تبلیغات برای کارمندیابی استفاده می‌کنند و استفاده از اینترنت برای کارمندیابی در آخرین اولویت قرار دارد.

۶۲/۷٪ سازمان‌های کوچک و متوسط ترکیه‌ای بر این باورند که استفاده از اینترنت برای کارمندیابی در اولویت آخر قرار دارد. ۲۲/۴٪ سازمان‌های کوچک و متوسط ترکیه‌ای معتقدند که بیش از ۷۰٪ کارکنان از طریق مراجعه حضوری جذب شده‌اند. ۶۶٪ سازمان‌ها نیز از اینترنت برای جذب کم‌تر از ۱۰٪ کارکنان استفاده می‌کنند (ایبیسویجیلو، ککلیک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸: ۴۹۴).

### روش پژوهش

روش استفاده شده در این تحقیق، تحلیل محتوا است. تحلیل محتوا یک شیوه پژوهشی برای تشریح عینی، منظم و کمی محتوای آشکار پیام‌های ارتباطی است. روش تحلیل محتوا معنانشناسی آماری مباحث سیاسی و ابزاری است که برای بررسی و بیان کلمات، واژه‌ها، مضامین، عبارات و جمله‌های خاص از درون یک متن یا مجموعه‌ای از متن‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. تحلیل محتوا که گاهی اوقات به آن تحلیل گفتمان نیز گفته می‌شود روشی است که بر اساس آن می‌توان ویژگی‌های زبانی یک متن گفته شده یا نوشته شده را به طور واقع‌بینانه، عینی و منظم شناخت و نیز درباره مسائل غیرزبانی همچون ویژگی‌های فردی و اجتماعی گوینده یا نویسنده متن و نظرات و گرایش‌های وی استنتاج‌هایی کرد. تحلیل محتوا، فرایندی بیش از یک بازی ساده شمارش کلمات بوده و فرایندی است که به معنی، نیت، پیامد و محتوای عبارت و واژه‌ها توجه می‌کند. در نهایت می‌توان تحلیل-محتوا را به عنوان روش تفسیر پیام با تعریف هدفمند و منظم ویژگی‌های آن تعریف کرد (ضیغمی،



باقری و حق دوست، ۱۳۸۷: ۴۳). این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها توصیفی است و به بررسی محتوای وبسایت‌ها می‌پردازد. روش تحقیق تحلیل محتوا است و آیتم‌های اصلی و فرعی را استخراج می‌کند و به مقایسه وبسایت‌ها می‌پردازد. در این پژوهش وبسایت ۱۰۰ سازمان برتر ایرانی با ۱۰۰ سازمان برتر ترکیه‌ای مقایسه می‌شود. این مقایسه بر مبنای مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک که شامل آگهی، اعلان شغل، پر کردن فرم، ارسال رزومه، پیگیری، اعلان نتیجه، چشم‌انداز منابع انسانی، فرایند کارمندیابی، انواع جذب، ساختار منابع انسانی، سیاست‌ها و اقدامات و کارآموزی بود انجام شد. این مقوله‌ها براساس مطالعه ادبیات استخراج شده. و نحوه استخراج آن‌ها نیز، به این صورت بوده است که بر اساس باور بسیاری از صاحب‌نظران در این حوزه، فرایند کارمندیابی الکترونیک کامل، شامل این موارد است.

در مورد روش نمونه‌گیری نیز می‌توان گفت که، روش نمونه‌گیری این تحقیق، روش غیراحتمالی، هدف‌دار و از نوع قضاوتی است. برای انجام این تحقیق، پایگاه‌های اطلاع‌رسانی ۱۰۰ سازمان برتر سازمان‌های ایرانی که توسط سازمان مدیریت صنعتی در سال ۱۳۹۰ منتشر شده بود به عنوان نمونه مورد استفاده قرار گرفت و این رتبه‌بندی براساس درآمد سازمان‌ها تنظیم شده بود و هم‌چنین ۱۰۰ سازمان برتر ترکیه‌ای نیز براساس رتبه‌بندی صنایع استانبول انتخاب شدند.

برای بررسی پایایی این تحقیق نیز، وبسایت‌های سازمان توسط محقق دیگری بررسی شده و نتایج مشابهی حاصل شد. هم‌چنین هر کدام از این ۷ سازمان دو بار در یک فاصله زمانی دوماهه به وسیله محقق کدگذاری شدند و اعتبار باز آزمون این تحلیل‌ها، ۸۰٪ می‌باشد.

### یافته‌ها

این تحقیق مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک را که شامل آگهی، اعلان شغل، پر کردن فرم، ارسال رزومه، پیگیری، اعلان نتیجه، چشم‌انداز منابع انسانی، فرایند کارمندیابی، انواع جذب، ساختار منابع انسانی، سیاست‌ها و اقدامات و کارآموزی بود را از وبسایت‌های سازمان‌های برتر ایرانی و ترکیه‌ای استخراج کرد. حال برای رسیدن به این موضوع، در ابتدا نوع صناعی که این سازمان‌ها در آن مشغول به فعالیت بودند، شناسایی شد و در گام‌های بعدی وجود و ماهیت این مقوله‌ها بررسی شدند.

نتایج این تحقیق بیان گر این موضوع است که، سازمان‌های برتر ایرانی بیش تر در صنایع پتروشیمی ۲۲٪، بانک‌ها ۱۸٪، خودرو ۱۴٪ و سرمایه‌گذاری ۱۲٪، فعالیت می‌کردند. در ایران سازمان‌های فعال در بخش مخابرات ۱۰۰٪، فلز ۷۵٪، برق و الکترونیک ۱۰۰٪ و بانک و مؤسسات اعتباری ۸۸/۸۸٪ دارای بیش‌ترین میزان استفاده از کارمندیابی الکترونیک بودند و در مقابل صنایع سرمایه‌گذاری ۳۳/۳۳٪، سیمان ٪ و صنایعی دیگر مانند آرایشی، بهداشتی و غیره ۲۶/۶۶٪ دارای کم‌ترین میزان استفاده از کارمندیابی الکترونیک بودند. در مجموع ۶۴ سازمان نمونه ایرانی دارای بخشی از کارمندیابی الکترونیک بودند. در سازمان‌های ایرانی، بیش‌ترین فراوانی مربوط به سیاست و اقدامات منابع انسانی و پر کردن فرم است. هم‌چنین کم‌ترین فراوانی مربوط به چشم‌انداز منابع انسانی و ذکر انواع جذب است. اکثر سازمان‌های ایرانی که تصمیم به جذب افراد دارند دارای بخشی برای پر کردن فرم هستند و به طور عمده آگهی‌های خود را در سایت می‌گذارند و در بخش چشم‌انداز منابع انسانی، ضعیف عمل کرده‌اند.

همانند ایران در ترکیه نیز فراوانی مقوله‌ها در صنایع مختلف متفاوت است. باید این نکته را در نظر داشت که ۱۰۰ سازمان نمونه ترکیه‌ای در صنایع مختلفی پراکنده هستند و پراکندگی این سازمان‌ها خیلی بیش‌تر از سازمان‌های ایرانی است. سازمان‌های برتر ترکیه‌ای بیش‌تر در صنایع غذایی، ۱۸٪، نساجی ۱۶٪ و برق، ۹٪ فعال بودند. در ترکیه بیش‌ترین میزان استفاده از کارمندیابی الکترونیک مربوط به صنایع شیمیایی ۱۰۰، برق ۸۸/۸ و فلز ۷۱/۴۲٪ است. هم‌چنین کم‌ترین میزان استفاده مربوط به صنعت بسته‌بندی ۰٪ است. در مجموع ۶۷ سازمان نمونه ترکیه‌ای دارای بخشی از کارمندیابی الکترونیک بودند. سازمان‌های ترکیه‌ای بیش‌تر مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک را در وبسایت خود فراهم کرده بودند و آن‌ها را به روز می‌کردند در حالی که در سازمان‌های ایرانی بسیاری از آگهی‌ها تاریخ گذشته بودند. در ترکیه بیش‌تر بر پر کردن فرم و چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی تأکید می‌شود و امکان پیگیری و رؤیت مشخصات، اعلان نتیجه و توضیح درباره انواع جذب در کم‌ترین کانون توجه قرار گرفته است. در سازمان‌های ترکیه‌ای نسبت به سازمان‌های ایرانی از مقوله کارآموزی بیش‌تر استفاده شده است و در مقابل آن‌ها از وبسایت خود برای بیان نتایج آزمون‌های استخدامی استفاده نمی‌کنند.

### فراوانی مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک در ایران و ترکیه

یکی از اهداف این تحقیق بررسی مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک در سازمان‌های برتر ترکیه‌ای و ایرانی بود. به منظور رسیدن به این امر، فراوانی مقوله‌ها در این سازمان‌ها بررسی شدند. جدول ۲ فراوانی مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک را در ایران و ترکیه نشان می‌دهد.

جدول ۲- فراوانی مقوله‌ها در ایران و ترکیه

فراوانی	مقوله		فراوانی	مقوله	
۲	آگهی	ترکیه	۲۵	آگهی	ایران
۲۵	اعلان شغل		۱۷	اعلان شغل	
۴۷	پر کردن فرم		۳۱	پر کردن فرم	
۲۹	ارسال رزومه		۱۳	ارسال رزومه	
۱	پیگیری و رؤیت		۱۰	پیگیری و رؤیت	
۰	اعلان نتیجه		۵	اعلان نتیجه	
۳۳	چشم‌انداز منابع انسانی		۳	چشم‌انداز منابع انسانی	
۸	فرایند کارمندیابی		۴	فرایند کارمندیابی	
۱	انواع جذب		۳	انواع جذب	
۴	ساختار منابع انسانی		۱۰	ساختار منابع انسانی	
۲۵	سیاست و فعالیت منابع انسانی		۳۷	سیاست و فعالیت منابع انسانی	
۹	کارآموزی		۴	کارآموزی	

همان‌طور که مشاهده می‌شود در سازمان‌های ایرانی، بیش‌ترین فراوانی مربوط به سیاست و اقدامات منابع انسانی و پر کردن فرم است. هم‌چنین کم‌ترین فراوانی مربوط به چشم‌انداز منابع انسانی و ذکر انواع جذب است. اکثر سازمان‌های ایرانی که تصمیم به جذب افراد دارند دارای بخشی برای پر کردن فرم هستند و به‌طور عمده آگهی‌های خود را در سایت می‌گذارند و در بخش چشم‌انداز منابع انسانی، ضعیف عمل کرده‌اند. این موضوع به دلیل آن است که، این سازمان‌ها اهمیت این موارد را درک نکرده‌اند.

در ترکیه بیش‌تر بر پر کردن فرم و چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی تأکید می‌شود و اعلان نتیجه، امکان پیگیری و رؤیت مشخصات و توضیح درباره انواع جذب در کم‌ترین کانون توجه قرار گرفته است. در سازمان‌های ترکیه‌ای کم‌تر موارد منقضی دیده می‌شد ولی این موضوع به مراتب در سازمان‌های ایرانی تکرار شده بود و سازمان‌های ایرانی نسبت به روز کردن اطلاعات از خود علاقه‌ای نشان نمی‌دادند. هم‌چنین، سازمان‌های ترکیه‌ای بیش‌تر از سازمان‌های ایرانی، مقوله‌های اعلان شغل، پر کردن فرم، ارسال رزومه، فرایند کارمندیابی، چشم‌انداز منابع انسانی و کارآموزی را دارا بوده‌اند.

### فراوانی مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک به صورت کلی در سازمان‌های ایرانی و ترکیه‌ای

جدول ۳ فراوانی مقوله‌ها را در سازمان‌های نمونه ایرانی نشان می‌دهد.

جدول ۳- فراوانی مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک به صورت کلی در سازمان‌های ایرانی

درصد	فراوانی	ترکیه	درصد	فراوانی	تعداد موارد	ایران
۳۳	۳۳		۳۶	۳۶	۰	
۱۷	۱۷	۲۳	۲۳	۱		
۱۹	۱۹	۱۴	۱۴	۲		
۱۴	۱۴	۱۱	۱۱	۳		
۶	۶	۷	۷	۴		
۶	۶	۵	۵	۵		
۲	۲	۲	۲	۶		
۳	۳	۲	۲	۷		

توجه به جدول ۳ این نکته را آشکار می‌سازد که تنها تعداد اندکی از سازمان‌های ایرانی بیش‌ترین فراوانی مقوله‌ها را دارند و اکثر سازمان‌ها یا هیچ بخشی را به کارمندیابی الکترونیک اختصاص نداده‌اند و یا اینکه تنها یکی از موارد را دارا می‌باشند. همانند ایران در ترکیه نیز سازمان‌های اندکی به بیش‌ترین موارد توجه می‌کنند و اکثر آن‌ها یا بخشی از کارمندیابی الکترونیک را ندارند و یا اینکه تنها به چند مورد آن توجه می‌کنند. هم‌چنین در برخی موارد، سازمان‌ها با وجود دارا بودن مقوله،

کیفیت پایین را داشته‌اند. با این وجود تعداد بیش‌تری از سازمان‌های ترکیه‌ای دارای بخشی از کارمندیابی الکترونیک هستند.

### بحث و نتیجه‌گیری

کارمندیابی یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی است و تا زمانی که کارکنانی مناسب انتخاب نشوند، موفقیت آموزش، جبران خدمات و دیگر وظایف منابع انسانی در خطر است. امروزه در جهان استفاده از مدیریت الکترونیک منابع انسانی و به خصوص کارمندیابی الکترونیک بسیار اهمیت یافته است و اهمیت استفاده از دیگر روش‌های سنتی کم‌رنگ‌تر شده و تمام سازمان‌های دنیا به این سمت حرکت کرده‌اند. در ایران نیز با توجه به فرایند جهانی شدن و پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی، استفاده از مدیریت الکترونیک منابع انسانی و به خصوص کارمندیابی الکترونیک رو به گسترش است و سازمان‌ها اهمیت این موضوع را درک کرده‌اند. هدف از پژوهش حاضر بررسی تطبیقی کارمندیابی الکترونیک در ایران و ترکیه می‌باشد. به منظور رسیدن به این موضوع ۱۰۰ سازمان برتر ایران و ترکیه، به صورت نمونه انتخاب شده و وبسایت سازمانی آن‌ها از نظر کارمندیابی الکترونیک بررسی شدند. نتایج بیان‌گر این موضوع است که، ۶۴٪ سازمان‌های ایرانی دارای بخشی از کارمندیابی الکترونیک (از طیفی از کم تا زیاد) بودند و در مقابل ۶۷٪ سازمان‌های ترکیه‌ای دارای بخشی از کارمندیابی الکترونیک (در طیفی از کم تا زیاد) بودند. این نکته قابل درک است که ۳۶٪ سازمان‌های ایرانی و ۳۳٪ سازمان‌های ترکیه‌ای دارای هیچ بخشی از کارمندیابی الکترونیک نبودند. البته این آمار مربوط به وبسایت خود سازمان است.

آمار بالا بیان‌گر این موضوع است که در ایران کارمندیابی الکترونیک به طور کامل انجام نمی‌شود. هم‌چنین با وجود آنکه ۶۴ سازمان ایرانی دارای کارمندیابی الکترونیک بوده‌اند ولی هیچ یک از آن‌ها کارمندیابی الکترونیک را به صورت کامل پیاده‌سازی نکرده بودند و این دلایل حاکی از این موضوع است که روش‌های جدید هنوز نتوانسته‌اند جایگزین روش‌های قدیمی شوند. بدیهی است که کارمندیابی الکترونیک به زیرساخت‌هایی نیاز دارد و بستریایی، اجرای آن در سازمان را تسهیل می‌کند، که این بسترها در ایران ضعیف بوده و یا حتی در برخی موارد وجود نداشته است. یکی از مهم‌ترین این بسترها، عوامل فرهنگی است.

در نگاهی دیگر، نتایج این موضوع را آشکار ساخت که بیشترین فراوانی مقوله کارمندیابی الکترونیک در سازمان‌های ایرانی مربوط به ذکر سیاست و اقدامات منابع انسانی و پرکردن فرم است. بدیهی است که با توجه به اهمیت کارکنان، سازمان‌های ایرانی به سمت محور توجه به کارکنان حرکت می‌کنند و امکاناتی را برای آن‌ها در نظر می‌گیرند و این امکانات را بر روی وبسایت خود می‌آورند. از طرفی برخی از سازمان‌های ایرانی کارمندیابی الکترونیک را تنها محدود به امکان پر کردن فرم می‌دانند و در نتیجه تنها این قابلیت را در وبسایت خود می‌گذارند و به قابلیت‌های دیگر مانند چشم‌انداز و دیگر موارد کم توجهی می‌کنند. هم‌چنین کم‌ترین فراوانی مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک در سازمان‌های ایرانی، مربوط به چشم‌انداز منابع انسانی و ذکر انواع جذب است. شاید هنوز سازمان‌ها اهمیت چشم‌انداز منابع انسانی و توضیح ریزمقوله‌های کار را درک نکرده‌اند، هم‌چنین با توجه به شرایط بیکاری و وجود تعداد زیادی افراد تحصیل‌کرده جویای کار، سازمان‌ها نداشتن این بخش‌ها را تهدیدی برای خود نمی‌بینند و به سمت حرکت به این بخش نمی‌روند. شایان ذکر است که بسیاری از سازمان‌های برتر ایرانی مفهوم کارمندیابی الکترونیک و زیر مقوله‌های آن را درک نکرده‌اند و آن را به عنوان یک وسیله زینتی و لوکس می‌بینند. اکثر سازمان‌های ایرانی که تصمیم به جذب افراد دارند دارای بخشی برای پرکردن فرم هستند و به طور عمده آگهی‌های خود را در سایت می‌گذارند و در اکثر موارد این‌ها تاریخ گذشته هستند و سازمان‌های ایرانی به صورت تخصصی اقدام به طراحی وبسایت کارمندیابی الکترونیک نکرده‌اند.

در مقایسه با سازمان‌های برتر ترکیه‌ای وضعیت سازمان‌های ایرانی در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و بیش‌تر سازمان‌های ترکیه‌ای حداقل دارای بخشی به نام منابع انسانی بودند که در آن‌جا به بررسی هدف‌ها و سیاست منابع انسانی پرداخته بودند که این موضوع در سازمان‌های ایرانی کم‌تر به چشم می‌خورد. سازمان‌های ترکیه‌ای تعداد موارد بیش‌تری از مقوله‌های کارمندیابی الکترونیک را داشته‌اند و به طور واقع‌بینانه‌تری عمل کرده‌اند. سازمان‌های ترکیه‌ای تعداد مقوله‌های بیش‌تری را در وبسایت خود ایجاد کرده بودند و وبسایت سازمان‌های آن‌ها امکان ترجمه به چند زبان وجود داشت البته چندین سازمان ایرانی نیز این قابلیت را فراهم کرده بودند اما تعداد آن‌ها اندک بود. در پر کردن فرم نیز در سازمان‌های ترکیه‌ای مواردی از قبیل گواهی‌نامه رانندگی و یا وضعیت تأهل به طور زیادی

مورد توجه قرار گرفته بود. نتایج این پژوهش بیانگر این موضوع است که سازمان‌ها باید تصویر واقعی از خود را نمایش دهند.

در اکثر سازمان‌های ترکیه‌ای فلسفه منابع انسانی با مواردی مانند ایجاد احترام دوجانبه و اعتماد، پرورش روحیه کار تیمی، نوآوری، مشتری‌محوری و مدیریت تغییر بیان شده بود. هم‌چنین سیاست منابع انسانی نیز با گزینه‌هایی از قبیل ایجاد انگیزش بالا، ایجاد ارتباطات قوی و داشتن مهارت حل مسئله، اشتیاق برای ایجاد ارزش افزوده، انتخاب بهترین افراد، ایجاد محیط یادگیری مستمر، پاداش افراد براساس ارزش ایجاد شده برای سازمان و فراهم کردن فرصت‌های رشد برای همه کارکنان بیان شده بود.

در سازمان‌های ترکیه‌ای استراتژی منابع انسانی شامل مواردی مانند تطبیق بهترین فرد با بهترین شغل، اجرای مؤثر فرآیند ارزیابی عملکرد، ایجاد مزیت رقابتی و ایفای نقش شریک کسب و کار توسط کارکنان بود.

در این سازمان‌ها مأموریت منابع انسانی به این صورت بیان می‌شد که مأموریت ایجاد و حمایت از محیطی است که در آن افراد، تیم‌ها و سازمان به موفقیت کمک کنند و آن را بهبود بخشند در این محیط به ارزش افراد احترام گذاشته می‌شود و نوآوری تشویق می‌شود و هم‌چنین استعدادها با جابه‌جایی مناسب بهبود می‌یابند و به افراد پاداش داده می‌شود. ارزش منابع انسانی در این سازمان‌ها شامل مواردی مانند کرامت انسانی، مشتری‌مداری، توسعه روحیه مشارکت، نوآوری، مسئولیت‌پذیری، صداقت، اعتماد، صداقت و اشتیاق برای کسب موفقیت بود.

### پیشنهادها

با توجه به نتایج این تحقیق، می‌توان پیشنهادهایی را برای محققان آتی و هم‌چنین سازمان‌های برتر، پیشنهاد داد. که در ادامه بیان می‌شود.

- هم‌راستایی بین کارمندیابی الکترونیکی با سایر موارد مدیریت الکترونیک منابع انسانی؛

ارائه تصویری واقعی از سازمان؛

فرهنگ‌سازی استفاده درست از اینترنت توسط متقاضیان و کارکنان؛

استفاده از طراحی وبسایت‌های ترکیه‌ای و امکان نمایش وبسایت‌ها به چند زبان.

مقایسه محتوای کارمندیابی الکترونیک سازمان‌های ایران با کشورهای دیگر و تلاش برای تعیین نقش توسعه‌یافتگی کشور در تفاوت محتوای این وبسایت‌ها، بررسی تطبیقی کارمندیابی الکترونیک در ایران و کشورهای مشابه ایران و بررسی چالش‌های کارمندیابی الکترونیک در سازمان‌های ایرانی نیز، از جمله پیشنهادها برای پژوهش‌های آتی است.

از جمله محدودیت‌های این تحقیق نبود وبسایت برای بعضی از سازمان‌ها، هم‌چنین امکان‌ناپذیری دسترسی به مقوله‌های بیان شده که ناشی از خطاها بوده، عدم جذب برخی از سازمان‌های ایرانی و نبود استخدام و وجود موارد منقضی در وبسایت‌ها بوده است صالحی نیز در سال (۱۳۸۸) نیز به این نتیجه رسیده است که وبسایت‌ها به ارزیابی مستمر و به‌روز رسانی احتیاج دارند و در ایران این‌گونه نیست.



## منابع

- ذبیحی، محمدرضا و زواری، ابراهیم (۲۰۱۰). مقایسه‌ی تطبیقی شاخص‌های تحقیق و توسعه در کشورهای ایران، کره جنوبی، مالزی و ترکیه. همایش ملی مدیریت پژوهش و فناوری، ۲۷-۱۲.
- حاجی ابوتراب کاشی، کیا (۱۳۸۹). ارائه مدل عوامل موثر بر نیت رفتاری استفاده کارجویان از پرتال‌های کارمندیابی الکترونیک. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- صالحی، مونا (۱۳۸۸). جستجوی محتوای وبسایت در زمینه کارمندیابی الکترونیک، کارشناسی ارشد، دانشگاه بین‌المللی چابهار.
- ضیغمی، رضا؛ باقری نسامی، معصومه و حق دوست اسکویی، سیده فاطمه (۱۳۸۷). تحلیل محتوا. فصلنامه پرستاری ایران، ۲۱، ۴۱-۵۲.
- مقصودی، نیلوفر (۱۳۸۷). ارزیابی اثربخشی اینترنت به عنوان منبع جذب کارکنان در مقایسه با سایر منابع جذب. گزیده مدیریت، ۹۲، ۶۹-۶۷.
- نریمانی، مهدی؛ شریف‌زاده، فتاح و سید نقوی، میرعلی (۱۳۸۹). فناوری اطلاعات راهبردی برای مدیریت کارآمدتر و اثربخش منابع انسانی. پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، ۲۶، ۸۶۹-۸۸۴.
- هدایتی، امیر (۱۳۹۰). مقایسه تطبیقی منشورهای اخلاقی سازمان‌های برتر ایران با محتوای منشورهای اخلاقی سازمان‌های برتر، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- Al Ali, M.M. (2009). *Incorporating Users Trust in Building E-Recruitment System*, degree of Master of Science (Information Technology Management), University technology Malaysia.
- Cober, T. R., Brown, J. D., & Levy, E.P. (2004). Form, Content, and Function: An evaluative methodology for Corporate employment web sites. *Human Resource Management*, 43, 201-218.
- Ghotbi, D. (2011). *Standardization and localization of HRM in Western MNCs in Iran*, University of Twente.
- Haroon, M., & Zia-ur-Rehman, M. (2010). E-Recruitment: Across the Small and Large Firms in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of contemporary research in Business*, 2, 179-192.
- Heikkila, P. J., & Smale, A. (2010). The effects of 'language standardization' on the acceptance and use of e-HRM systems in foreign subsidiaries, *Journal of World Business*, 45(0), 1-9.
- Ibicioğlu, H., & Keklik, B. (2008). in SME'S using internet as a recruitment tool. *epoka university*, 1, 493-485.
- Junaini, N. S., & Musa, N., & Bujang, R. Y. (2006). Improving Usability of E-recruitment Website: A Preliminary Study on Sarawak Government Website. *The Tenth Pacific Asia Conference on Information Systems*. 507-515.
- Lee, I. (2006). E-Recruiting: Opportunities and Challenges. *International Journal of E-Business Research*, 19, 24-26.

- Llorens, J. J. (2011). A Model of Public Sector E-Recruitment Adoption in a Time of Hyper Technological Change. *Review of Public Personnel Administration*, 31, 410–423.
- MA, X. (2010). A Framework of E-HRM Information Systems in Fashion Enterprise. *Second International Conference on Information Technology and Computer Science*, 305-308.
- Parry, M. (2011). An examination of e-HRM as a means to increase the value of the HR function. *The International Journal of Human Resource Management*, 22, 1146–1162.
- Public Appointments Service. (2006). e-recruitment practices and trends in Ireland. unpublished report.
- Namazie, P. (2007). *Factors Affecting the Transferability of HR Policies and Practices in Iranian UVs*, Middlesex Business School.
- Rafeeq, N. (2010). *E-recruitment Implementation in Saudi Arabia*, degree of master in information system management, The University of Sheffield.
- Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and implications. *Human Resource Management Review*, 17, 19–37.
- Yoon Kin Tong, D., & Sivanand, N. C. (2004). Young researcher e-recruitment service providers review. *employee Relations*, 27, 103-117.
- Yoon Kin Tong, D. (2008). A study of e-recruitment technology adoption in Malaysia. *Industrial Management & Data Systems*, 109, 281-300.