

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Mohamed Boudiaf University of M'sila  
Faculty of Economic, Commercial and  
Management Sciences  
Department of Management



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

العنوان:

واقع الاعتماد على التوظيف الإلكتروني في  
المؤسسة الاقتصادية  
-دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز المسيلة-

تقرير تريض مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس

في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال

من إعداد الطلبة:

➤ خوني خالد

➤ خوجة راند امير

➤ العيشاوي ابراهيم

➤ ختيم ايمن

تحت إشراف:

➤ الدكتورة بتغة صونية

السنة الجامعية 2022 م / 2023 م

# الإهداء

الإهداء إلى نور حياتي التي من أفضّلها على نفسي، ولمَ لا؛ فلقد ضيّت  
من أجلي ولم تدّخر جهدًا في سبيل إسعادي على الدوام (أمّي  
الحبّية). نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في  
كل مسلك نسلكه صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة. فلم يبخل عليّ  
طيلة حياته (والدي العزيز). إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري  
وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصدّة كثيرة أقدم لكم هذا  
البحث، وأتمنّى أن يحوز على رضاكم.

# الشكر

نشكر الله ونثنى عليه الخير كله  
نتقدم بجزيل الشكر الأستاذة المشرفة:

**الدكتورة بتة صونية**

والشكر موصول لكل الأساتذة الكرام

نتوجه بخالص التحيات الى

طاقم مؤسسة سونغاز " المسيلة "

وكذا الى جميع اساتذة وموظفي كلية العلوم

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

كما نتوجه بالشكر والتقدير

الى كل من ساهم في اثراء وترقية البحث العلمي

## ملخص

حاولنا من خلال الدراسة التي قمنا بها معالجة موضوع " واقع التوظيف الالكتروني في المؤسسة الاقتصادية " بهدف التعرف على مدى استعمال الإدارات الجزائرية الوسائل الحديثة و التكنولوجية في التوظيف وكذا استقطاب الكفاءات ، و قد اخترنا مؤسسة سونلغاز بالمسيلة كمؤسسة اقتصادية تطمح لتوفير العنصر البشري و جلبه و توظيفه بشتى الطرق الممكنة و المستحدثة ، و قد وقع اختيارنا على دراسة المتغيرات التالية: مراحل الاستقطاب ، الممارسات البيروقراطية للاختيار و التعيين ، و من اجل تحقيق هذا الهدف ميدانيا تم اعتماد أداتين لجمع البيانات هما: الملاحظة و كذا إجراء مقابلات في مصلحة الموارد البشرية لسونلغاز " المسيلة " .بعد التحليل و المعالجة توصلنا إلى أن عملية التوظيف بالمؤسسة " سونلغاز المسيلة " تخضع للمراحل المنصوص عليها في قانون الوظيفة العامة و أن استعمال الوسائل التكنولوجية و الطرق الحديثة في عملية التوظيف أي التوظيف الالكتروني ، استقطاب ، اختيار، تعيين الكترونيا تكاد تكون معدومة فنرى العمل التقليدي مسيطر على اغلب الإجراءات في مختلف الأقسام و عمليات التوظيف ، كما توصلنا إلى أن عملية اختيار و تعيين الموظفين المحتملين تخضع نسبيا لبعض الممارسات البيروقراطية أثرت سلبا على مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف وكذا على عملية استحداث طرق جلب الكفاءات و مسايرة عصر التكنولوجيا كما سمحت هذه الدراسة بتقديم مجموعة من الاقتراحات بناء على أوجه القصور التي لمسناها في دراستنا ، و التي يمكن أن تساهم في تحسين عملية التوظيف الالكتروني بالمؤسسة الاقتصادية -سونلغاز المسيلة .

## Abstract

Through our study, we tried to address the issue of "the reality of electronic employment in the economic institution" with the aim of identifying the extent to which Algerian administrations use modern and technological means in recruitment as well as attracting competencies. In various possible and innovative ways, we have chosen to study the following variables: stages of recruitment, bureaucratic practices for selection and appointment, and in order to achieve this goal in the field, two data collection tools have been adopted: observation and interviews in the Human Resources Department of Sonelgaz "M'sila".

After analysis and treatment, we concluded that the recruitment process in the institution “Sonlegaz Al-Msila” is subject to the stages stipulated in the Public Service Law, and that the use of technological means and modern methods in the recruitment process.

Most of the procedures in the various departments and recruitment processes, and we also found that the process of selecting and appointing potential employees is relatively subject to some bureaucratic practices that negatively affected the principle of equal access to jobs, as well as the process of developing ways to bring talents and keep pace with the age of technology, as this study allowed to present A set of suggestions based on the shortcomings that we noticed in our study, which could contribute to improving the electronic recruitment process at the Economic Corporation – SonelgazM'sila.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر
	ملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
أ- ز	مقدمة
21-8	الفصل الأول: الجزء النظري
13-9	المبحث الأول : ماهية التوظيف الإلكتروني
	المطلب الأول: مفهوم التوظيف والتوظيف الإلكتروني
	المطلب الثاني: نشأة وتطور التوظيف الإلكتروني
	المطلب الثالث: أهمية التوظيف الإلكتروني
	المطلب الرابع: سلبيات التوظيف الإلكتروني
	المطلب الخامس: مزايا التوظيف الإلكتروني
21-13	المبحث الثاني: مراحل التوظيف الإلكتروني
	المطلب الأول: مفهوم الاستقطاب الإلكتروني
	المطلب الثاني: عملية الاختيار
	المطلب الثالث: التعيين
	خلاصة الفصل الأول
31-22	الفصل الثاني: الجزء التطبيقي
	تمهيد
	المبحث الأول: الإطار العام للدراسة الميدانية
	المطلب الأول: نشأة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز"
	المطلب الثاني: مكونات الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز".
	المطلب الثالث: التعريف بمديرية امتياز توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة ميدان الدراسة
	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لامتياز توزيع الكهرباء والغاز

	تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة
	جدول بيانات المقابلة الفاصلة لمؤسسة سونلغاز المسيلة
	خلاصة الفصل الثاني
34-32	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

### فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
26	حجم نشاط مديرية امتياز التوزيع بالمسيلة سنة 2021	01
26	أنواع الطاقة الكهربائية و الغازية	02
27	أنواع الزيائن	03
29	مناخ المقابلة لمؤسسة سونلغاز المسيلة	04
30	بيانات المقابلة الفاصلة لمؤسسة سونلغاز المسيلة	05

### فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
25	هيكل تنظيمي لمجمع سونلغاز بالمسيلة	01
28	الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع المسيلة	02

مقدمة

## مقدمة:

إن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال من الأسباب التي جعلت العالم قرية صغيرة واختصرت المسافات بين عارضي وطالبي العمل، ونظرا للتقلبات الكثيرة والسريعة التي تتصف بها البيئة المحيطة بالمؤسسات بالإضافة إلى المرونة العالية، توجب عليها أن تواكب التطور التكنولوجي والرقمي الحاصل في العالم وأن تحظى بنظام معلوماتي متطور يخدم مصالحها، قصد توفير المورد البشري الكفاء والفعال الذي يحقق أهدافها ورسالتها، ونظرا للأهمية الكبيرة لرأس المال البشري الذي هو مصدر للربحية والركيزة الأساسية للمنافسة صار الاعتناء به هو أمر حتمي تفرضه طبيعة التحديات العلمية والتطورات التقنية، فاستخدام مورد ذا كفاءة عالية أصبح من أهم عوامل التميز والتفوق الاقتصادي العالمي المبني على المعرفة (طاري و بن زيدان، 2019) .

لقد فرضت هذه التغيرات والتقلبات على المؤسسة استخدام نظم جديدة غير تلك التقليدية التي تتسم بالبطء وعدم الدقة وارتفاع نسبة الخطأ، والتي تعتمد على الجهد العضلي وكثرة الوثائق، فمناخ الأعمال اليوم يشجع الابتكار والإبداع ولا يحصل ذلك إلا بتوفر مورد بشري يتميز بهذه الصفات، لذا قامت المؤسسات بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لجلب الكفاءات البشرية من شتى بقاع العالم وأصبح لدينا ما يعرف بالمورد البشري الدولي أي الاستقطاب الخارجي أو تدويل الموارد البشرية، وهذا لا يحصل بنسبة كبيرة إلا من خلال التوظيف الإلكتروني الذي هو وليد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الموارد البشرية، والذي يعتبر من أهم الأدوات المساعدة في سوق العمل لاستقطاب وتوظيف العاملين في المؤسسات.

في الآونة الأخيرة زاد الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في عمليات التوظيف، وأصبح استخدام الانترنت أداة سهلة وسريعة واقتصادية، فأصبحت هذه العملية تُمارس إلكترونياً، وتُعرف بالتوظيف الإلكتروني (Electronic recruitment)، أو التوظيف المستند على الويب (Web-based recruitment)، أو التوظيف عبر الانترنت (Online recruitment) .

من خلال ما سبق ذكره يمكن صياغة الإشكالية التالية:

## الإشكالية:

ما مدى اعتماد و تفعيل التوظيف الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز المسيلة؟

وللإمام بالموضوع رأينا أن نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

❖ كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال توفير المورد البشري المناسب للمؤسسات؟

❖ ما مدى استخدام التوظيف الإلكتروني في مؤسسة سونلغاز المسيلة؟

❖ هل يعطي المسIRON في مؤسسة سونلغاز بالمسيلة الأهمية اللازمة لتوظيف الكفاءة البشرية الكترونيا؟

### الفرضيات:

للإجابة عن الإشكالية والأسئلة الفرعية تم طرح الفرضيات التالية:

- ❖ يتم استخدام التوظيف الالكتروني في مؤسسة سونلغاز المسيلة بشكل دوري .
- ❖ توفر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إمكانية التعاقد عبر الانترنت لزيادة سبل الوصول الى الكفاءة البشرية .
- ❖ يولي المسIRON في مؤسسة سونلغاز المسيلة أهمية لتوظيف الكفاءة البشرية الكترونيا .

### المنهج المتبع في الدراسة:

إن طبيعة هذا الموضوع واقع الاعتماد على التوظيف الالكتروني في المؤسسة الاقتصادية يمكن معالجته بعدة مناهج معروفة في مجال البحث العلمي، ولكن ولعدة أسباب أردنا ان نستخدم المنهج الوصفي التحليلي، فقمنا بجمع المعلومات من عدة مصادر واجراء مقابلات قمنا بتحليلها ومعالجتها لنتوصل الى بعض النتائج التي سنعرضها في الأخير.

### أهداف الدراسة:

- محاولة التعرف على مفهوم التوظيف الالكتروني؛
- واقع تفعيل التوظيف الالكتروني في مؤسسة سونلغاز-المسيلة؛
- أهمية التوظيف الالكتروني وابعاده في المؤسسة الاقتصادية؛
- تحديات تطبيق التوظيف الإلكتروني؛
- الكشف عن توجهات طالبي العمل وكذا توجهات المؤسسة الاقتصادية؛
- التعرف على الفرق بين التوظيف الالكتروني و التوظيف التقليدي؛
- تقديم رؤيا عن التوظيف الالكتروني و شروط تطبيقه.
- -التعرف على مدى التطور الحاصل داخل المؤسسة محل الدراسة.

### أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال:

- توضيح أهمية التوظيف الالكتروني ومساهماته؛
- تحديد مدى ضرورة استخدام التوظيف الالكتروني في المؤسسات؛

- تحديد الاثر الذي يصنعه التوظيف الالكتروني على اداء المؤسسة.
- محاولة تحسيس المهتمين بوجه خاص القائمين على التوظيف بضرورة اعطاء اهمية للرقمنة والتكنولوجيا باعتبارها اداة كفيلة بتسهيل تفاعل المواطنين و الشركات مع الادارة و تحافظ على مكانة المؤسسة في السوق ضمن المنافسة.

### أهمية موضوع الدراسة للمؤسسة:

- تخفيض تكاليف التوظيف؛
- سهولة المفاضلة بين المتقدمين للوظيفة؛
- سرعة الإعلان عن الوظائف؛
- التوظيف الالكتروني يساعد الشركة في الحصول على أفضل الكفاءات؛
- التوظيف الالكتروني اكثر كفاءة من التوظيف التقليدي؛
- توفر قاعدة بيانات دائمة للأشخاص الباحثين عن الوظائف.

### حدود الدراسة:

من اجل الالمام بإشكالية الدراسة والتطرق الى مختلف جوانبها، تم تحديد مجال الدراسة كما يلي:

### الحدود المكانية:

سنحاول في دراستنا هذه التعرف على واقع الاعتماد على التوظيف الالكتروني على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة وذلك من خلال التعرف على مختلف الاجراءات الواجب اعتمادها من اجل تحقيق هدف الدراسة.

### الحدود الزمانية:

لغرض الإلمام بالدراسة أو تغطية الجزء الأكبر منها حاولنا القيام بالتريص لمدة 15 يوم ابتداء من (2023-03-17) الى (2023-04-02) في المؤسسة السابقة الذكر، حيث سنحاول الإجابة عن الإشكالية وإثبات صحة الفرضيات من عدمها عن طريق الملاحظة واجراء المقابلات من أجل التوصل إلى النتائج.

### صعوبات الدراسة:

لا يخلو أي عمل او بحث نقوم به من الصعوبات والعوائق ومن بين الصعوبات والعوائق التي واجهتنا نذكر، ضيق الوقت و عدم إمكانية الاعتماد على المراجع الأجنبية بقدر كبير نظرا للخصوصية التي يتميز بها موضوع دراستنا. لذا كانت معظم المراجع المعتمدة عليها من مصادر قانونية والتنظيمية

التي صعب علينا جمعها هذه الصعوبات التي بقدر ما كانت حجرة عثرة أمام انجاز هذا التقرير، كانت حافزا دفعنا للمثابرة والاجتهاد أكثر.

### الدراسات السابقة :

تعددت الدراسات السابقة المتعلقة بالتوظيف، انطلاقاً لأهميتها البالغة و على هذا الاساس تم ادراج الدراسات القريبة من موضوع دراستنا :

#### 1-دراسة جلام كريمة وعدالة العجال، (2020):

"دور وسائل التواصل الاجتماعي في عملية التوظيف: دراسة تحليلية من وجهة نظر الباحثين عن العمل". هدفت هذه الدراسة إلى محاولة دراسة أهمية وسائل التواصل الاجتماعي في عملية التوظيف من وجهة نظر الباحثين عن العمل أو المرشحين المحتملين للوظيفة بالإضافة الى ابراز أهميتها بالنسبة للشركات في الجزائر. قاما الباحثين بإطلاق استبيان الكتروني في مجموعة من المنصات الاجتماعية من بينها فيسبوك ولينكد إن، بحيث تم استلام 110 إجابة معبئة في نهاية الفترة المحددة واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت هذه الورقة البحثية مجموعة من النتائج، أهمها: فاعلية التوظيف عبر وسائل التواصل الاجتماعي، كما أوضحت ان هناك قدرة لهذه الوسائل لاستقطاب طالبي العمل الذين لديهم خبرات عالية وباستطاعتهم صنع الفارق في المناصب المطلوبة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات منها ضرورة تواجد المؤسسات أكثر على منصات التواصل الاجتماعي، ضرورة توعية الباحثين عن العمل في الجزائر باستخدام الوسائل الالكترونية للتوظيف، ومن أجل مساندة التطورات الحاصلة في مجال الاعلام و الاتصال يجب الزام المؤسسات الجزائرية الى رقمنة التوظيف بصفة خاصة و إدارة الموارد البشرية بصفة عامة.

#### 2- دراسة جلام كريمة وعدالة العجال، (2015):

" التوظيف عبر شبكات التواصل الاجتماعي بين الضرورة والحتمية". الملتقى الوطني حول واقع ادارة الموارد البشرية في ظل التحديات الراهنة، المؤسسة الجزائرية نموذجاً، جامعة ابن خلدون تيارت - الجزائر ". هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إبراز و إثبات أهمية استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في عملية التوظيف مع دراسة حالة بعض الشركات الكبرى العالمية من بينها شركة نيسنتلي (Nestlé) و شركة (Ch 2 Mhill).

**3-دراسة على بقشيش :**

التي كانت تحت عنوان " أهمية سياسة الاختيار و التوظيف في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة سوناطراك بالأغواط ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير و التي نوقشت سنة 2011 ، و التي تمحورت إشكالياتها حول الأهمية التي تتمتع بها سياسة الاختيار و التوظيف في المنظمة ، و إذا ما كانت مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط تطبق الإجراءات القانونية و تحترم المعايير الموضوعية للتوظيف ، و من نتائج هذه الدراسة نظرة مسؤولي سوناطراك إلى الموارد البشرية قد تطورت أي تغيرت من النظرة التقليدية إلى النظرة الحديثة حيث أدركت قيمة المورد البشري في المؤسسة و اعتبرته ميزة تنافسية ، كما يرى الباحث أن المؤسسة تطبق المعايير الاقتصادية و القانونية في عملية التوظيف و يرى أن مصالح الموارد البشرية بسوناطراك تستعمل الطرق الحديثة في التوظيف ، و تتبع الطرق الرسمية و الموضوعية ، غير أن ذلك لا يفي بوجود الاعتبارات الشخصية و الجهوية في القيام بعملية التوظيف

**4-دراسة خوجة مراد :**

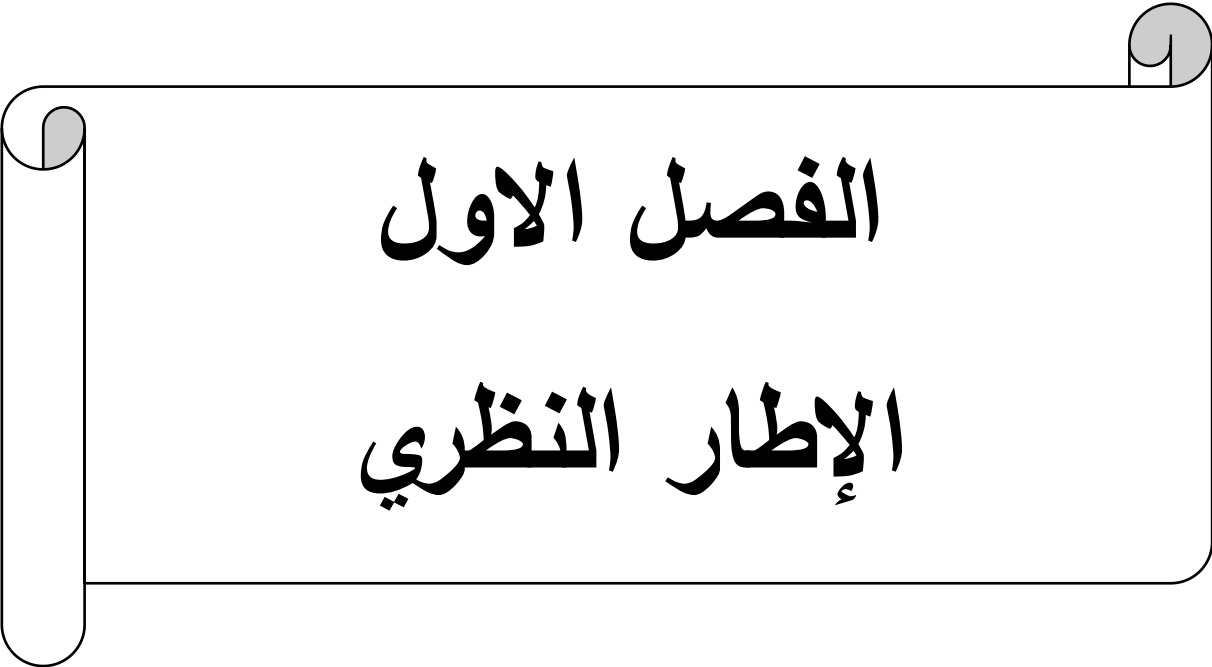
التي كانت تحت عنوان دراسة لوظيفة التوظيف و أساليب تفعيلها في المؤسسة ، دراسة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، قسم العلوم الاقتصادية فرع تسيير المنظمات ، و التي نوقشت سنة 2008 ، و قد تطرق الباحث في دراسته إلى إبراز أهمية التوظيف في المنظمة الاقتصادية باعتبارها ركيزة أساسية لنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها ، كما أشار إلى مختلف الأساليب التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمة لتفعيل هذه الوظيفة .

**خلاصة الدراسات السابقة :**

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة تتضح لنا أهمية عملية التوظيف و أهمية وسائل التواصل الاجتماعي و المواقع الالكترونية و أثرها الواضح في تحقيق أهداف المنظمة و نجاحها ، فقد أظهرت الدراسات السابقة أهمية التوظيف العمومي و أثره على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية ، و كذلك إلى أساليب تفعيل التوظيف في المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو إدارات عمومية.

كما أكدت غالبية الدراسات على أن التوظيف سواء من استقطاب أو اختيار و تعيين للموارد البشرية في المؤسسة يضمن نجاح و استمرار المؤسسات و قد أشارت الدراسات إلى أن التوظيف إجراء اقتصادي كونه يؤثر على خزيتها أي أن المؤسسات تطبق المعايير الاقتصادية و القانونية و تتبع الطرق الرسمية والموضوعية ، مع عدم نفي الاعتبارات الشخصية و الجهوية في عملية التوظيف كما أشارت دراسة أخرى إلى أن الإطار القانوني المحكم و المدروس لنظام الوظيفة العامة يضمن محاربة الانحراف والرداءة، و أن تزويد المنظمات بموارد بشرية مؤهلة تضمن الفعالية و النجاح و يكون ذلك بتكفل موضوعي لعملية التوظيف وفق معايير و أسس موضوعية قد اختلفت نتائج الدراسات السابقة حسب التطبيق على المؤسسات فمنها ما طبق على إدارات عمومية خاضعة لقانون الوظيفة العامة ( الجامعة )

ومنها ما طبق على مؤسسات اقتصادية ( شركات وطنية : لإنجاز القنوات ، سوناطراك ) و أخيرا فإن نتائج الدراسات أيدت أن عملية التوظيف الفعلي هي التي تكون وفق معايير قانونية و اقتصادية و تتم بطرق موضوعية تضمن الفعالية و الاستمرار و النجاح و ذلك بموارد بشرية تتمتع بكفاءات و قدرات عالية يتضح إذن من خلال هذا العرض أن البحث الحالي يندرج ضمن نفس الإطار الذي تبنته الدراسات ، فنقاط التقاطع بين دراستنا و تلك التي عرضنا ملخصا عنها كثيرة ، سواء في موضوع البحث أو أهدافه .



الفصل الاول  
الإطار النظري

## المبحث الاول : ماهية التوظيف الإلكتروني

## المطلب الاول : مفهوم التوظيف والتوظيف الإلكتروني

## أولاً: تعريف التوظيف

تعتبر عملية التوظيف الأداة الأساسية التي يمكن من خلالها استقدام الأفراد ، وإجراء المفاضلة بينهم وفقاً للمعايير العلمية، من خلال التعرف على من تتوفر فيهم الشروط اللازمة لأداء العمل، وتحمل المسؤولية على أكمل وجه . كما أن عملية التوظيف تتضمن ثلاثة عناصر أو مراحل مهمة هي: الاستقطاب، الاختيار والتعيين.

## ثانياً: مفهوم التوظيف الإلكتروني E-recruitment :

التوظيف الإلكتروني أو التوظيف عبر الإنترنت هو عملية توظيف الموظفين باستخدام التكنولوجيا والموارد على شبكة الإنترنت، وقد جعلت ممارسة التوظيف الإلكتروني العملية أكثر كفاءة وفعالية، بمساعدة التوظيف الإلكتروني يمكن أن تصل المنظمات إلى عدد كبير من القوى العاملة ويمكنها تحديد الموظفين المهرة بسهولة، أيضاً هذه العملية تستهلك الوقت والتكلفة. باختصار التوظيف الإلكتروني يمهد الطريق لنجاح المنظمات في هذه المنافسة. (Bhandari, 2014, p. 23)

إن التوظيف الإلكتروني هو عملية البحث عن المرشحين والأفراد المحتملين لشغل الوظائف الشاغرة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتستخدم المؤسسات حالياً الإنترنت للوصول إلى أكبر عدد من الباحثين عن التوظيف والبحث عن الكفاءات البشرية بأقل تكلفة وأقل وقت ، يمكن مقارنة بالتوظيف التقليدي ( traditional recruitment) يشمل التوظيف الإلكتروني عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين على المرشحين المحتملين بالقيام باختبارهم وتقييمهم والمفاضلة بينهم وقبولهم حسب متطلبات المنصب، تمكن تكنولوجيا المعلومات والاتصال من القيام بذلك على نحو أكثر فعالية.

ويتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المواقع الإلكترونية للشركات أو عبر المواقع المتخصصة في عملية التوظيف مثل موقع (بيت كوم) أو (Jobrapid) أو غيرها عبر الإنترنت، حيث يعبئ المتقدمون السير الذاتية للحصول على فرص التوظيف، وترفق الملف الكامل للمؤسسات الذي يحتوي على معلومات معينة عنها وعن نشاطاتها ومن خلال هذه المعلومات يتمكن المترشح ويقرر ما إذا كان مناسب للوظيفة الشاغرة أم لا، وبالتالي فإن الموقع الرسمي للشركات يعتبر مكون أساسي في عملية التوظيف الإلكتروني، ويتميز هذا الأخير بتكلفة أقل وتغطية مناطق جغرافية واسعة خلال البحث عن المورد البشري الذي يتميز بالكفاءة، وتوفير الجهد والوقت في عملية فرز المتقدمين من خلال آلية البرامج والتطبيقات المساعدة في عملية مطابقة السيرة الذاتية مع متطلبات الوظيفة، إلا أن التوظيف الإلكتروني لا يتناسب مع المناصب العليا والحساسة بحيث سيتقدم له في غالب الأحيان شريحة واسعة غير ملائمة.

ويعرف (Rubb and Smith 2004) التوظيف الإلكتروني بأنه عبارة عن قيام أصحاب العمليات باستخدام الإنترنت من أجل دعم عمليات التوظيف التقليدي، إضافة إلى تمكين المنظمات من اختيار العمال محليا أو على صعيد عالمي كل بحسب مؤهلاته وقدراته. وهو آلية يستمد من خلالها الباحثين عن وظيفة معلومات كاملة عن منظمات الاعمال وما يتوفر لديها من وظائف شاغرة كما يتيح لهم التسجيل بالمواقع الخاصة بتلك المنظمات عبر الانترنت، وسرعة الحصول على النتائج (ابو العلا و رانيا، 2009)

فالتوظيف الإلكتروني هو استعمال التقنية لجذب وتحديد مصادر المرشحين، كما يساعد في إجراءات التوظيف، ومن الوسائل المساعدة التي تستخدمها المنظمة في التوظيف الإلكتروني نجد موقع ويب خاص، قاعدة بيانات للمواصفات، ماكينة بحث، أجهزة إعلام اجتماعية، أرصفة لمليء المناصب الشاغرة، وتتم عملية الإعلان عن هذه الوظائف عن طريق الشبكة العالمية، ويقوم باحثوا الشغل بإرسال سيرتهم الذاتية عن طريق البريد الإلكتروني، تحصل المنظمة على كل السير الذاتية المقبولة من خلال الانترنت وتأخذ المستخدمين المتوقعين من خلال طلباتهم (Lakshmi, 2019, p. 27).

### المطلب الثاني: نشأة وتطور التوظيف الإلكتروني

لقد بدأ استقطاب الموارد البشرية من خلال الانترنت يلاقي القبول في منتصف التسعينات، وبخاصة استقطاب المرشحين في مجال تكنولوجيا المعلومات، ولم يتم استخدام عملية الاستقطاب الإلكتروني على نطاق واسع الا مؤخراً في أوائل الالفية الثانية، حيث وجد مسؤولي الموارد البشرية مرادهم، حيث يوفر لهم السرعة والفعالية والعدالة وانخفاض التكاليف (نجم، 2004).

### المطلب الثالث: أهمية وأهداف التوظيف الإلكتروني

#### أولاً: أهمية التوظيف الإلكتروني

ان التوظيف الإلكتروني أصبح لا غنى عنه في ضوء التسارع التكنولوجي والانفتاح على العالم، بحث المؤسسات عن العالمية ولضمان نجاح تطبيق التوظيف الإلكتروني في الجزائر نحتاج الى وجود ادارة جيدة تدرك اهمية تبني هذه التقنيات الحديثة وتسعى لتطبيقها بالمؤسسات كذلك يساهم في تحسين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية والى تخفيض تكلفة العمالة والنققات الادارية وتحسين صورة الشركة وتطويرها ويسرع الاجراءات ويوسع نطاق الموظفين المرتقبين وكذلك القيام بتحقيق الطلبات عالية المهارة.

#### ثانياً: الهدف من استخدام التوظيف الإلكتروني

شهدت مواقع التوظيف الإلكترونية قفزة نوعية في استقطاب، اختيار وتعيين أصحاب الأعمال والباحثين عن عمل، واستطاعت أن ترفع كفاءتها لدرجة جعلتها تساهم بشكل كبير في اتخاذ قرار التعيين. وهذا جعلنا نتساءل عن كيفية الاستفادة لكل من أرباب العمل والباحثين عنه من مواقع التوظيف. فقد مضت الأيام التي كان فيها

التوظيف الإلكتروني حكرا على من يملكون الدهاء التكنولوجي الشديد التعقيد. لكن الآن أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسيطا وأداة مجربة ومختبرة وموثوقا بها، يعول عليها من طرف أرباب العمل وأصحاب المؤسسات كمصدر رئيسي لجلبالعمالة أو كمساعد للطرق التقليدية في التوظيف، لقد أحدث التوظيف الإلكتروني تحولا كليا في الأسلوب الذي تستخدمه الشركات في التوظيف بفضل كفاءة وسهولة استخدام مواقع التوظيف الإلكترونية، بعد أن صارت الإنترنت تتدخل في كل مفردات الحياة:(ميكري، 2015، صفحة 109)

- استهلاك وقت وجهد أقل في اتخاذ قرار التعيين.
- تخفيض تكلفة التوظيف .
- الوصول إلى شريحة كبيرة من المحتملين لشغل الوظيفة
- استخدام أساليب حديثة في عملية المفاضلة بين المرشحين .
- إعطاء فرص تسويقية لأرباب العمل.
- تبسيط الأدوات المعقدة للإدارة التقليدية في عملية التوظيف التقليدي
- الفرصة لاتخاذ المبادرة.
- تطوير قواعد بيانات الشركات بما يتماشى مع التكنولوجيا الحديثة.

### المطلب الرابع: سلبيات التوظيف الإلكتروني

لعملية التوظيف الإلكتروني عدة عيوب نذكر منها ما يلي:

- عدم التكامل بين التوظيف الإلكتروني وعملية التوظيف وذلك بسبب نقص الموارد والخبرة.
- عدم وجود تفاعل بين المتقدم للوظيفة والشركة، وفي كثير من الأحيان يصعب على المتقدم للوظيفة الوصول إلى مسؤولي التوظيف للاستفسار.
- وجود بيانات أو معلومات غير صحيحة داخل السيرة الذاتية للمتقدم.
- صعوبة الوصول إلى أفضل المرشحين وذلك لأنهم لم يقوموا بتعبئة طلب التقدم.
- صعوبة التأكد من مصادر الوثائق والمستندات لأن مستخدموا الإنترنت يحصلون على بيانات فقط.
- ضعف تصميم مواقع التوظيف على الإنترنت وهذا ما يجعل أصحاب المهارات أو الخريجين الجدد والمهتمين في الحصول على العمل غير مهتمين بهذه المؤسسات.
- قد يستخدم أحدهم المعلومات الشخصية في السيرة الذاتية استخداما سيئا .

- قد لا تتجح عملية التوظيف كليا لأن مشاكل التكنولوجيا المختلفة قد تفسدها.
- لا يمكن أن تعتمد المنظمات على التوظيف الإلكتروني بشكل كلي.
- ويمكن أن تسبب مشاكل أخرى خاصة للتوظيف من خارج الدولة مثل الهجرة وقوانين التوظيف ومصاريف النقل، اختلافات تكلفة مستوى المعيشة، متطلبات ضريبة الدخل على الإقامة أو سكن الأجانب.
- عدم تهيؤ نسبة كبيرة من المتقدمين للتعامل الإلكتروني وعدم قيامهم بتنفيذ ما هو مطلوب منهم الكترونيا على الرغم من الإرشادات والتعليمات الموجودة على الموقع.
- عدم مصداقية مواقع التوظيف في أغلب الأحيان، لأن هناك الكثير من مواقع التوظيف يكون هدفها الربح.
- التأخير في تلبية طلب التوظيف وفي كثير من الأحيان لا يتم التوظيف.

### المطلب الخامس: مزايا التوظيف الإلكتروني

- لكل شيء عيوب ومزايا، ومزايا التوظيف الإلكتروني عديدة نذكر منها ما يلي:
- تقديم معلومات متكاملة عن المؤسسة التي يحبب المستخدم من تقديم طلب وظيفة، وذلك لأن معظم المؤسسات تقوم بإنشاء موقع إلكتروني خاص بها على الإنترنت تعرض عليه معظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة ونشاطها.
- توافر السرية، حيث يفضل كل من صاحب العمل والباحث السرية، وقد يرغب صاحب العمل البحث عبر قواعد البيانات دون نشر إعلان نظرا لحساسية المنصب أو نشر فرصة العمل مع الإبقاء على سرية اسم الشركة، نفس الأمر مع المرشحين الذين يرسلون السيرة الذاتية دون ذكر أسمائهم أو صاحب العمل الحالي.
- تطوير قاعدة البيانات، حيث أن أصحاب العمل يستطيعون الاحتفاظ بسيرة ذاتية مميزة متواجدة على موقع معين وذلك لبناء قاعدة بيانات للسيرة الذاتية لأشخاص ذو مواهب رائعة قد يحتاجون إليها مستقبلا.
- الوصول إلى أكبر عدد من المرشحين، حيث يمكن الإنترنت الباحثين عن العمل باختلاف جنسياتهم من الوصول إلى المواقع الخاصة لأي شركة توظيف أو مؤسسة متاحة على الإنترنت، فهو يلغي الحدود الجغرافية تماما، ويوفر انتشار أكبر وأوسع للمؤسسات.
- تحقيق العدالة في الفرص، حيث يتم إعطاء الوظيفة للأفضل، بسبب اعتمادها على المؤهلات واستخدام أفضل وسائل التصفية بعيدا عن المحسوبية وهذا ما يضمن الانتقاء الموضوعي.

➤ تقصيرا وقت التوظيف، حيث يسمح التوظيف الإلكتروني التفاعل المباشر وتواصل عملية التوظيف طوال الأسبوع.

➤ انخفاض التكاليف في التوظيف الإلكتروني بعكس التوظيف التقليدي، تخفيض حجم العاملين في قسم إدارة الموارد البشرية.

## المبحث الثاني:مراحل التوظيف الالكتروني

### المطلب الأول: مفهوم الاستقطاب الإلكتروني

تعتبر عملية الاستقطاب من المهام الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية الأمر الذي يتطلب تخصيص وقت وجهد لجذب أفضل القدرات و المهارات لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة، إلا أن التطورالحاصل في الميدان التكنولوجي أثر على عملية الاستقطاب، حيث استبدلت الآليات القديمة الورقية بالياترقمية عصرية. وسيتم من خلال هذا المبحث تعريف الاستقطاب عامة وتعريف الاستقطاب الإلكترونيان مزاياه وعيوبه .

#### أولاً: تعريف الاستقطاب

فيما يلي سيتم تقديم تعريف الاستقطاب، وتحديد أهميته ومبرراته، والعوامل المؤثرة فيه وأنواعه. الاستقطاب لغة: هو من فعل استقطب، والذي يعني تجنيد، وجذب، بمعنى أضاف أو عينفرد في المنظمة.(Heather & Katy, 2006)

أما اصطلاحاً فقد تعددت التعارف المتتوالفة لهذا الموضوع، ومن بينها ما يلي:

- يشير مصطلح الاستقطاب بالفرنسية "polarization" و بالإنجليزية "polarization" إلى عمليةجذب الموارد البشرية اللازمة التي تحتاجها المنظمة، بدءا بعملية تخطيط الموارد البشرية و تحديدالمواصفات المطلوبة في سوق العمل، ومن ثمة تبني برنامج مناسب للاستقطاب، ما يدفع الأفراد للتقدم وطلب العمل.(عمر، 2005)

-تعرف عملية الاستقطاب أنها وضع خطة للموارد البشرية، تتضمن البحث عن الأفراد ذوي قدرات وكفاءات وخبرات عالية لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة، باستخدام طرق فعالة للحصول عليهم.(مازن ، 2009)

-ويعرف أيضا أنه: عملية أساسية لإدارة الموارد البشرية، تهدف إلى جذب المرشحين الجدد وتحديد أدوارهم و دمجهم في المنظمة، حيث تتطلب العملية تحليلا مفصلا للوظائف مسبقا، والتفضيل فيما بينهململاء الوظائف الشاغرة. (Antoine & autres, 2018, p. 34)

-كما يعرفه محمد هاني محمد على أنه: البحث عن الأفراد المؤهلين ذوي قدرات ومعارف، لشغل الوظائف الفارغة في المنظمة، حيث تبدأ المنظمة بالبحث ثم جذب الأفراد المناسبين ثم اختيار أفضلهم لشغل الوظائف الشاغرة.(محمد ه.، 2014، صفحة 125)

-كما يمكن تعريف الاستقطاب على أنه:

«وسيلة المنظمة لجذب المتقدمين المناسبين لاحتياجاتها في التوقيت المناسب، والاستقطاب يغذي عملية الاختيار التي تسعى لانقاء أفضل الذين تم استقطابهم أي جذبهم للتقدم بطلبات للتوظيف» (فارس ، 2017 ، صفحة 14)

- من خلال التعاريف السابقة يلاحظ اتفاق معظم المفكرين على أن الاستقطاب آلية لجذب الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة، انطلاقاً من ذلك يمكن تقديم تعريف إجرائي كما يلي:

الاستقطاب عملية أساسية تقوم بها إدارة الموارد البشرية أو الجهة المتخصصة في الاستقطاب، بدءاً بوضع خطة للموارد البشرية، واكتشاف المناصب الشاغرة في المنظمة، ثم تقوم بالبحث عن الأفراد المؤهلين و جذبهم باستخدام طرق فعالة، وتدخّل ضمنها عملية الاختيار لتفضيل بين المترشحين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة.

### ثانياً: أهمية الاستقطاب ومبررات اللجوء إليه

الاستقطاب مرحلة أساسية من مراحل اختيار أفضل الموارد البشرية للمنظمة. وفيما يلي نبين أهمية الاستقطاب ومبررات اللجوء إليه:

#### 1. أهمية الاستقطاب: تكمن أهمية الاستقطاب في كونه:

- الاستقطاب الخطوة الثانية بعد تخطيط الموارد البشرية يهدف لاكتشاف النقص والمناصب الشاغرة داخل المنظمة.
- يساهم الاستقطاب في تحديد أفضل الوسائل والمصادر وتحديد النوعية والكمية من الموارد البشرية سواء داخلية أو خارجية، أي تقوم المنظمة باستخدام أفضل الوسائل لجذب أنسب الكفاءات والمهارات.
- تعمل المنظمة على توصيل رسالة للمتقدمين، أن المنظمة هي المكان المناسب لهم للعمل، وبناء مستقبلهم الوظيفي، بما يحقق نوع من التحفيز للمرشحين، يجعلهم يسعون للتقدم لشغل الوظائف، ويكتسبون ثقة بالمنظمة.
- الاستقطاب عملية استراتيجية، واستثمار يستهدف الحصول على الموارد البشرية المناسبة، لأن الاستقطاب دليل على استمرارية المنظمة ونموها. (مؤيد و عادل ، 2006 ، صفحة 83)
- يمنح الفرصة للكثير من الأفراد للتقدم وشغل الوظائف الشاغرة.
- يحقق مبدأ تكافؤ الفرص للأفراد المتقدمين، حيث تعمل المنظمة على جذب الأفراد المناسبين لشغل الوظائف، واستبعاد الأفراد غير المناسبين.
- تخصيص وقت و جهد في عملية الاستقطاب، والموارد اللازمة لذلك يحقق أهداف العملية وأهداف المنظمة على المدى البعيد. (مازن ، 2009 ، الصفحات 450-451)

#### 2. مبررات الاستقطاب

هناك عدت أسباب ومبررات تدفع المنظمة إلى جذب الأفراد لشغل المناصب لشاغرة، وتتمثل أهم الأسباب في:

- **إعادة التنظيم Reorganizing** : تحتاج المنظمة في بعض الأحيان إلى إعادة تنظيم الوظائف وترتيبها. وتختلف أشكال إعادة التنظيم من منظمة لأخرى، حيث يمكن التغيير في مضمون الوظائف أو التغيير في الهيكل التنظيمي، فتقوم المنظمة بدراسة حجم العاملين لديها، وعادة ما تكتشف وظيفة شاغرة، بالتالي تحتاج لملء فراغها لزيادة إنتاجها وبقائها لتحقيق أهدافها.
- **انتقال العاملين و ترقيةهم Staff Transfer and promotion**: تعتمد المنظمة عادة على أسلوب ترقية الأفراد، حيث يتم نقلهم من وظيفة لأخرى أعلى من الأولى، هذا ما يؤدي عادة إلى ظهور مناصب شاغرة بسبب عملية الترقية ما يدفع المنظمة إلى جذب الأفراد لشغل المناصب الفارغة.
- **الاعتماد على الحاسب الآلي Reliance on computer**: تعتمد المنظمة على الحاسب الآلي في أداء أنشطتها، لغرض تخفيض الجهود المبذولة والتكاليف التي تتحملها، مما يجعل ضروريا دراسة العمالة المناسبة، التي تتحكم بأجهزة الإعلام الآلي والحاسوب على المدى البعيد، وهكذا تقع المنظمة أمام إشكالية استقطاب المهارات اللازمة التي تتميز بمهارة التحكم في الكمبيوتر، أو تنمية مهارات العاملين داخل المنظمة.
- **العمل الجزئي Labor to part time**: إن بعض المنظمات الحديثة تفضل العمل الجزئي أي خلال الفترة الصباحية أو المسائية، أو خلال ساعات قليلة في اليوم ويكون الوقت متفقا عليه بين العاملين والمنظمة وذلك حسب طبيعة نشاطها. وعادة ما تعتمد المنظمات على مكاتب التوظيف لاستقطاب هذه النوعية من العمالة حسب متطلباتها.
- **العمل المرن Flexible Working**: يعتبر العمل المرن من أساليب زيادة الإنتاجية، دون زيادة العاملين بحيث يتم الاحتفاظ بنفس العدد. و يأخذ العمل المرن عدة صور، مثل زيادة ساعات إضافية أثناء العمل، والعمل عن بعد بالاعتماد على الاتصالات الهاتفية، وهذا ما يدفع المنظمة لجذب أفراد جدد للتقليل من الأعمال المرنة وتقديم فرصة أمامهم لتولي الوظائف. (سعد علي، 2019، صفحة 220)

### ثالثا: خطوات و أنواع الاستقطاب

تتم عملية الاستقطاب وفقا لخطوات محددة وتنقسم لنوعين أساسيين. كما يلي:

#### 1. خطوات عملية الاستقطاب

كما أشرنا سابقا أن عملية الاستقطاب هي جذب المورد البشري لشغل المناصب الشاغرة، فإن هذه العملية تمر بمراحل أيضا مثل الاختيار، بحيث تكتمل عملية الاستقطاب، ويمكن عرضها بالتفصيل كالتالي:

➤ **خطة الموارد البشرية:** تقوم المنظمة بتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية، وذلك بوضع خطة للإنتاج والعمل. حيث تقوم المنظمة بدراسة الاحتياجات الحالية والمستقبلية، ودراسة البيئة الخارجية، وتخطيط الموارد البشرية الداخلية، وكذا تحليل كل من العرض والطلب.

➤ **بيان متطلبات و احتياجات الوظيفة:** يتم في هذه المرحلة تحديد مكونات كل وظيفة، وكذا وصفها، وتحديد متطلبات شغل الوظيفة. وتنقسم هذه المرحلة بدورها إلى خطوات هي: (سعد علي، 2019، الصفحات 223-227).

➤ **تحليل الوظيفة :** يعد تحليل الوظائف أحد الأنشطة الأساسية لإدارة الموارد البشرية، وذلك بتحديد مهام الوظيفة، ونوعيتها.

➤ **التعريف بالحاجة :** تتضمن نوع العمالة المطلوبة لشغل الوظيفة الشاغرة في المنظمة.

➤ **وصف الوظيفة :** تتمثل في تحديد الوظيفة ودرجتها في سلم الوظائف، ووصف الأنشطة المرتبطة بالوظائف، وبياناتها، بحيث يكون وصف حالي ومستقبلي.

➤ **البحث عن الأفراد:** بعد تحليل ووصف الوظائف، تتبين الوظيفة الشاغرة والمؤهلات والقدرات المطلوبة لشغلها. فتقوم المنظمة بالبحث عن الأفراد المناسبين لشغلها، بدءاً بتحديد المصدر المناسب للاستقطاب، حيث يوجد مصدرين، الأول داخلي، أي داخل المنظمة عن طريق النقل أو الترقية، أما الثاني فهو مصدر خارجي، أي ما يمكن جذبته خارجياً مثل الإعلان أو التواصل مع مكاتب التوظيف، فتتعدد طرق وأساليب جذب الأفراد المميزين لشغل الوظائف الشاغرة. (Jean- Marie , 2016)

## 2. أنواع الاستقطاب

يقصد بالاستقطاب السعي للحصول على القوى البشرية بالكمية والنوعية المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة، فهي عملية أساسية لضمان بقاء المنظمة وتحقيق أهدافها، و يتفق أهم الباحثين والمختصين في مجال إدارة الموارد البشرية على وجود مصدرين أساسيين للاستقطاب، هما:

➤ **المصادر الداخلية.**

➤ **المصادر الخارجية.**

أ. **الاستقطاب الداخلي** : يتمثل الاستقطاب الداخلي، بإحالة الفرصة للأفراد العاملين داخل المنظمة للحصول على منصب شاغر سواء بالترقية أو بالنقل الوظيفي، و يطلق على هذا النوع من الاستقطاب، بمستودع المهارات ، الذي يشير إلى أن هناك طاقات ومهارات وقدرات داخل المنظمة يمكنها سد الفراغ الوظيفي، وتتحصر المصادر الداخلية في:

#### ➤ **النقل الوظيفي :**

هو عبارة عن أسلوب تستخدمه المنظمات، حيث تختار الأفراد ذوي كفاءات وخبرات، يتم نقلهم من وظيفة إلى أخرى بنفس المستوى من المؤهلات

#### ➤ **الترقية (الترفيح):**

يقوم هذا الأسلوب على تحويل الأفراد وترقيتهم في الصعود إلى إحدى درجات السلم الوظيفي أو بتغيير الرتب داخل نفس السلك، حيث يستفيد الفرد المرقي، من حوافز معنوية (كمنحه صلاحيات وسلطات أكبر مثلاً)، ومادية (مثل الزيادة في الأجور) لشغل الوظيفة الشاغرة. (خضير و ياسين ، 2007، صفحة 96)

#### ب. **الاستقطاب الخارجي :**

إن لم تتوفر الموارد البشرية داخل المنظمة، يصبح من الضروري أن تلجأ المنظمة إلى استقطاب خارجي. و يختلف نطاق الاستقطاب الخارجي عن الداخلي، كونه يجذب الموارد البشرية من خارج المنظمة، كما يمكن أن يكون الاستقطاب محلياً، أو إقليمياً، أو حتى على المستوى الدولي، ومن أهم مصادر هذا النوع ما يلي:

#### ➤ **الإعلانات:**

إن الإعلانات من أكثر الأساليب المستخدمة في جذب الموارد البشرية، فهي وسيلة فعالة لاستقطاب أفضل الكفاءات والمهارات، فالإعلان يتضمن معلومات دقيقة ومتكاملة وواضحة عن الوظيفة الشاغرة وعن المؤهلات والقدرات المطلوبة لشغل الوظيفة، وكذا موعد التقدم وأجل الاستقطاب. ومن مزايا الإعلان أنه ينتشر بسهولة ويجذب الكثير من الباحثين عن العمل. ومن أنواع الإعلانات هناك الصحف والجرائد وكذا المجلات، والإعلان على مستوى التلفزيون والإذاعة. (مازن ، 2009، الصفحات 471-472)

#### ➤ **المدارس والجامعات والمعاهد :**

تعتبر المدارس والجامعات والمعاهد، مصادر للاستقطاب، حيث تلجأ أغلب الجامعات إلى إجراء عقد مع مؤسسات وشركات متنوعة، لغرض جذب الطلاب لتربص، حيث تعمل المنظمة على تدريبهم على الوظائف هذا ما يسهل على المنظمة جذبهم لشغل الوظائف الشاغرة، أو التفريغ الجزئي لتولي الوظيفة.

### ➤ مكاتب التوظيف :

تعد مكاتب التوظيف رابط وسيط بين المنظمات وطالبي العمل، حيث تعمل المكاتب على تسجيل المتقدمين إليها، وتقوم بتصنيفهم حسب المؤهلات والمهارات والخبرات، فتقوم المنظمة بالتواصل مع المكاتب عند وجود فراغ وظيفي، فتقوم المكاتب بإرسال أفضل الكفاءات لشغل المناصب المطلوبة (محمد ا.، 2006، الصفحات 99-108)، وهناك نوعين من مكاتب التوظيف بحسب تبعيتها هي:

### ➤ المكاتب الحكومية :

تتمثل في المكاتب العامة تقوم بإدارتها الحكومة بالتنسيق مع مختلف الوزارات ومكاتب العمل.

### ➤ المكاتب الخاصة :

هي مكاتب يسيرها خواص، مختصون باستقطاب العمالة وربطها بالمؤسسات والشركات لتولي الوظائف الشاغرة. (عبد العزيز، 2019، صفحة 99)

### ➤ الجمعيات والنقابات المهنية:

تلعب الجمعيات والنقابات دورا هاما في المنظمة، حيث غالبا ما يعتمد عليها لتوفير مناصب الشغل لمنتسبيها، من خلال القيام بنشاطات تدريبية وتكوينية لصالحهم، بذلك فهي تمنح للمنظمات فرصة اختيار أفضل الأفراد المؤهلين لشغل المناصب الفارغة.

### ➤ توصية العاملين الحاليين :

يقوم هذا الأسلوب على تقديم التوصيات من طرف العاملين الحاليين في المنظمة لجذب الأفراد للعمل، أي جذب أقاربهم أو معارفهم، يحقق هذا النوع من الاستقطاب الرضا الوظيفي للعاملين فيها ويكسبهم ثقة وانتماء، ويخفض التكاليف ويقتصد في جهود المنظمة خلال عملية الاستقطاب، غير أن ما يعاب على هذا الأسلوب، أنه يقضي على مبدأ تكافؤ الفرص، ويؤدي إلى تكوين جماعة أفراد تربطهم صلة التقارب في المنظمة، وهذا ما يؤثر سلبا على الأداء التنظيمي في المنظمة. (خضير و ياسين ، 2007، الصفحات 99-101)

### ➤ مهرجانات ومعارض الأعمال:

تنظم مهرجانات من قبل الجامعات أو مكاتب التوظيف لغرض الإشهار لعمالة معينة. ويتم من خلالها تقديم مختلف الباحثين عن العمل، وكذا المنظمات التي تطلب عاملين، فتعرض مؤهلات الأفراد في السيرة الذاتية، وتناقش الفرص الوظيفية مع الأفراد، ويمكن توظيفهم مباشرة في حالة وجود مناصب شاغرة في المنظمة.

### ➤ الباحثون عن العمل:

عادة ما يقوم الأفراد بزيارة المنظمات بحثاً عن العمل، فتقوم المنظمات باستقبالهم وتلقي سيرهم الذاتية، وفي حالة وجود وظيفة شاغرة يكفي التواصل معهم واختيار أفضلهم. (مازن ، 2009 ، الصفحات 475-476)

### ➤ الأفراد السابقون:

يركز هذا الأسلوب على استقطاب الأفراد الذين عملوا سابقاً في المنظمة لشغل المناصب الشاغرة، حيث تعمل المنظمة على التواصل مع الأفراد السابقون لغرض حثهم على العودة للعمل، بذلك تكون المنظمة قد سدت الشواغر بعمالة قد مرت سابقاً في المنظمة، وهذا ما يؤدي إلى تخفيض في تكلفة الاستقطاب. (محمد حسن و آخرون ، ديسمبر 2017 ، صفحة 12)

### المطلب الثاني: عملية الاختيار

تعتبر عملية الاختيار عملية أساسية لإدارة الموارد البشرية، وتعرف العملية على أنها غريزة الأفراد الذين يملكون المؤهلات والقدرات لشغل المناصب الشاغرة في المنظمة، وتتم بخطوات، تتمثل في:

#### ➤ استقبال طالبي العمل: حيث تقوم إدارة الموارد البشرية باستقبال و تزويد المتقدمين بمعلومات عن

المنظمة والوظيفة.

#### ➤ فحص طلبات التوظيف: حيث تقوم المنظمة بفحص طلبات المتقدمين و ترتيبها وتعتمد عادة

أساليب دقيقة وتنبؤه في اختيار أفضل الكفاءات المطلوبة، وتتمثل الأساليب في: (مؤيد و عادل ، 2006 ، صفحة 88)

- **الاختبارات:** تقوم إدارة الموارد البشرية بإجراء اختبارات للمتقدمين لغرض استنتاج واختيار أفضل الكفاءات، فتعتمد على أسلوب الامتحانات لقياس درجة كفاءة الفرد، وتتعدد نوع الاختبارات التي تقدم للأفراد، مثل اختبارات الذكاء والشخصية، واختبارات المواقف، لاكتشاف مدى قدرات الفرد ومهاراته ومعارفه أثناء توليه الوظيفة. (Jean- Marie , 2016)
  - **المقابلة:** تعتبر المقابلة من أساليب عملية الاختيار، حيث تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية لاكتشاف أفضل المتقدمين عبر المحادثة، وذلك بطرح أسئلة للمرشح، لغرض معرفة نقاط ضعف وقوة المرشح، وكذا مؤهلات والقدرات اللازمة لشغل الوظيفة، وتتعدد أساليب المقابلة ومن بينها:
- **المقابلة الموجهة:** هي تلك المقابلة المخططة والدقيقة، حيث تطرح فيها أسئلة للمرشح، ويتم الحصول على إجابات دقيقة والمعلومات المرغوبة التي تخص المرشح.

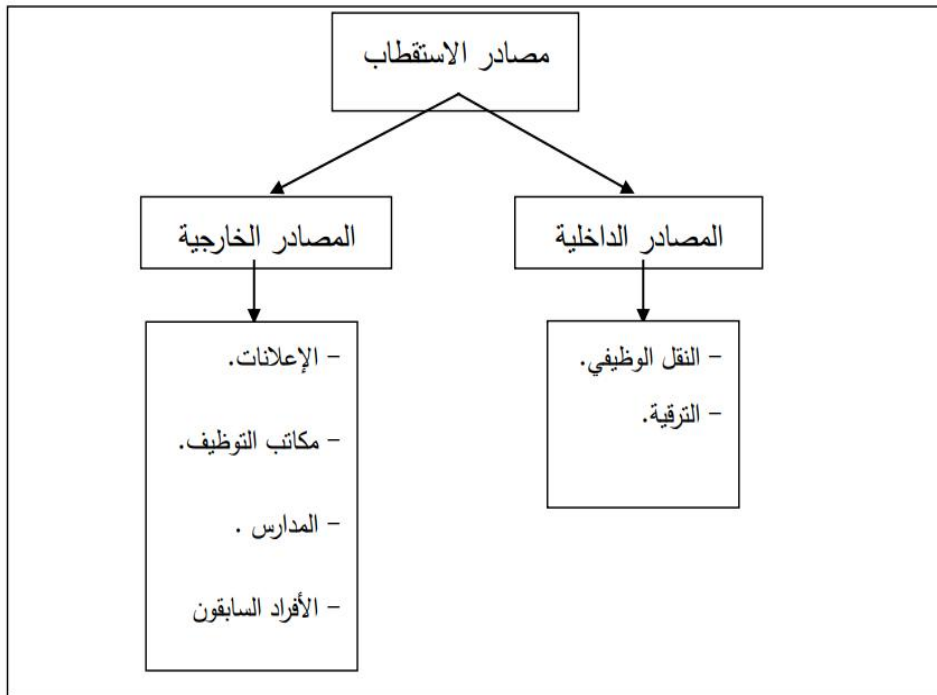
- **المقابلة الموقفية:** تقوم المقابلة الموقفية على طرح أسئلة للمتقدم عن مواقف في وظيفة ما في المنظمة، لتحديد تصرفات الفرد وردود فعله اتجاه موقف قد يتعرض له مستقبلا في المنظمة.
- **المقابلة غير الموجهة:** يقوم هذا الأسلوب بطرح أسئلة دون سابق تنظيم من قبل المنظمة، حيث تطرح أسئلة مباشرة على المرشح، ويجب عنها بالطريقة التي يراها مناسبة، عكس المقابلة الموجهة التي تكون دقيقة ومنظمة، ومهياة من قبل المنظمة. وهذا النوع يمنح الحرية للإجابة للمرشح، دون ارتبائه أو حرجه أثناء المقابلة. (مؤيد و عادل ، 2006، الصفحات 91-94)

### المطلب الثالث: التعيين

التعيين هو الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف وهو يتضمن أربع نقاط أساسية هي :

- إصدار قرار التعيين
- التهيئة المبدئية
- متابعة وتقييم الفرد خلال فترة التجربة.
- تثبيت الموظف وتمكينه. (بتغة، 2021-2022)

### الشكل رقم 1: مصادر الاستقطاب



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ما سبق.

## خلاصة الفصل الاول :

باختصار، يعد التوظيف الالكتروني أداة مهمة وفعالة لتسهيل عملية التوظيف وتحديد الموظفين المؤهلين في الوقت والجهد والتكلفة المناسبة. ومع ذلك، يجب الانتباه إلى التحديات والمسائل الأخلاقية المتعلقة بهذه العملية، مثل حفظ خصوصية المتقدمين وتقادي التحيز في اختيار المرشحين.

وعلى الرغم من أن التوظيف الالكتروني لا يمكن أن يحل جميع مشاكل عملية التوظيف، إلا أنه يمثل أداة فعالة ومهمة لتحسين العملية بشكل عام. لذا، ينبغي على الشركات وأصحاب العمل التفكير في استخدام تقنيات التوظيف الالكتروني في عمليات التوظيف الخاصة بهم والاستفادة من فوائدها في تحسين عملياتهم واستقطاب الكفاءة البشرية المناسبة.



الفصل الثاني  
الإطار التطبيقي

## المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

في هذا الفصل سنقدم لمحة تاريخية عن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز وكذا التعريف بها وبأبرز مهامها وأهم التطورات التي شهدتها الشركة طيلة مسارها العملي.

### المطلب الأول: نشأة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز"

إن سونلغاز هو المتعامل التاريخي في ميدان التموين بالطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر، مساهمته في تجسيد السياسة الوطنية للطاقة من خلال البرامج المهمة الخاصة بالربط بالطاقة الكهربائية و تلك الخاصة بالربط بقنوات الغاز و التي سمحت برفع نسبة التغطية من الكهرباء إلى 99% و نسبة انتشار الغاز إلى حدود 59%. نشاطه الأساسي هو: إنتاج الطاقة الكهربائية ونقلها وتوزيعها و نقل الغاز و توزيعه.

#### ▪ سنة 1947:

في بداية القرن العشرين كانت هناك 16 مؤسسة، ذكر منها المؤرخ Daniel LEFEUVRE 15 فقط تتقاسم الامتيازات الطاقوية في الجزائر، وبموجب المرسوم الصادر في 05 جوان 1947 تم تأسيس شركة «EGA» «كهرباء وغاز الجزائر» «Electricité et Gaz d'Algérie» والتاريخ الفعلي لبداية نشاطها كان في 16 أوت 1947.

#### ▪ سنة 1969:

تمت في 28 جويلية 1969 عن طريق المرسوم 59-69 الصادر في الجريدة الرسمية بتاريخ 01 أوت 1969 تأسيس سونلغاز «Société National de l'Electricité et du GAZ».

#### ▪ سنة 1983:

تمت أول إعادة هيكلة شهدتها المؤسسة بإنشاء فروع خاصة بالأشغال وهي:

- كهريف KAHIRIF : للإنارة وإيصال الكهرباء الريفية.
- كهركيب KAKIRIB : للتركيبات والمنشآت الكهربائية.
- قناغاز KANAGHAZ : لإنشاء شبكة لنقل الغاز .
- إينرغا INERGA : للهندسة المدنية.
- التركيب ETTERKIB : للتركيب الصناعي.

#### ▪ سنة 1991:

تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC)

(Entreprise Publique à caractère Industriel et Commercial) وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 475-91 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 وفي القانون رقم 280-95 الصادر في 17 سبتمبر 1995 يؤكد طبيعة المؤسسة الموضوعة تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم، مع العلم انها تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.

#### ▪ سنة 2002:

تم تحويل نظامها الأساسي إلى شركة ذات أسهم بموجب القانون رقم 02-01 الصادر في 2002/02/05 وهذا ما يسمح لها بتوسعة نشاطها في مجالات مختلفة وحتى خارج حدود البلاد.

#### ▪ سنة 2004:

أصبحت سونلغاز مجمع شركات (holding de sociétés) منها من تمارس المهن الأساسية المتعلقة بنشاط المؤسسة وهي: SPE شركة إنتاج الكهرباء، GRTE شركة تسيير شبكة نقل الكهرباء، GRTG شركة تسيير شبكة نقل الغاز، SDC شركة توزيع الكهرباء والغاز وسط.

#### ▪ سنة 2017:

لقد أقر المخطط التنظيمي الجديد إنشاء الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز المسماة اختصارا (SDC) شركة ذات أسهم كنتيجة لضم شركات التوزيع للشرق والوسط والغرب من جهة وإلحاق شركة التوزيع للجزائر (SDA) من جهة أخرى، وكان ذلك في 2017/04/04 برأس مال يفوق 64 مليار دينار جزائري، يتواجد مقرها الاجتماعي بـ 20 نهج محمد بوضياف بالبلدية تسهر على تسيير 52 مديرية توزيع متفرقة على 48 ولاية.

#### ▪ سنة 2018:

نهاية سنة 2018 صدر مخطط تنظيمي جديد يغير تسمية مديريات التوزيع الى امتياز توزيع الكهرباء والغاز مع الحفاظ على نفس المهام والكيفيات وكذا عدد المديريات الجهوية. (المصدر مصلحة مراقبة التسيير 2022).

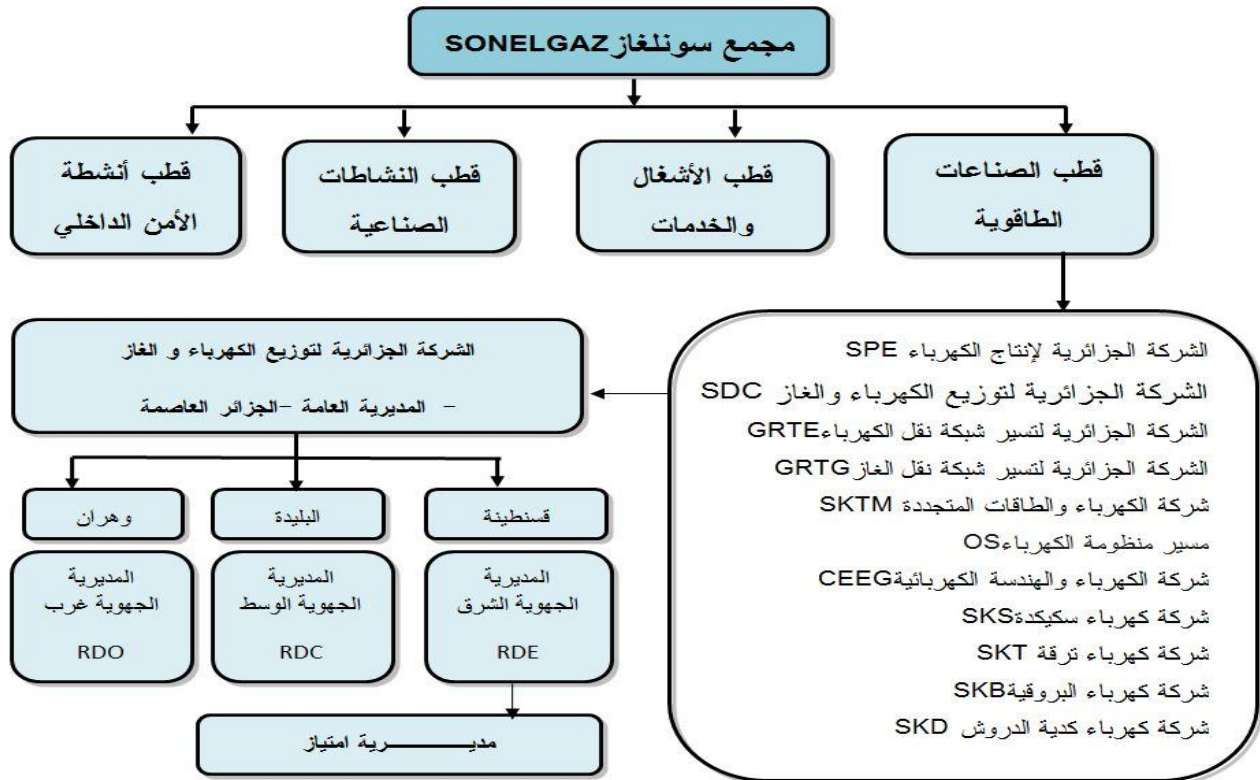
### المطلب الثاني: مكونات الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز".

يكرس النظام الأساسي الجديد لشركة سونلغاز مبدأ المجمع الصناعي لمكون من (SONELGAZ-SPA) والفروع التابعة له، وبما أن الأنشطة التشغيلية قد تم تحويلها إلى شركاتها، فإن مجمع (SONELGAZ) يدير الآن المجموعة من خلال ممارسة مهام السياسة والاستراتيجية، وبهذه الصفة يقوم بإعداد وتنفيذ إستراتيجية التطوير الخاصة بالمجمع ككل، وكذلك سياسة الموارد المالية والبشرية، كما يهدف إلى إدارة المحفظة ومراقبة تطبيق اللوائح وتنفيذ مهام التدقيق الداخلي والتفتيش.

ومن أجل ضمان مهامه الجديدة، لدى (SONELGAZ) هيكل تنظيمي عام جديد سنة 2017 من خلال تجميع الفروع وتشكيلها في أربعة أقطاب رئيسية وهي:

1. قطب الصناعات الطاقوية (Pôle des Industries Energétiques)
  2. قطب الأشغال والخدمات (Pôle des Travaux et Services)
  3. قطب النشاطات الصناعية (Pôle des Activités Industriels)
  4. قطب أنشطة الأمن الداخلي (Pôle des Activités de Sûreté Interne)
- والمخطط التالي يوضح الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز:

الشكل رقم 2: الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز



### المصدر: مصلحة الموارد البشرية 2022

ومن وراء هذا التوزيع أو التقسيم يبقى ضمان الخدمة العمومية هي المهمة الجوهرية لسونلغاز ذلك أن توسيع مجال أنشطتها وتحسين نمط تسييرها الاقتصادي يفيدان في المقام الأول هذه المهمة التي تشكل الأساس الراسخ لتقافتها كمؤسسة.

### المطلب الثالث: التعريف بمديرية امتياز توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة ميدان الدراسة

أولاً: التعريف بالمديرية.

مديرية التوزيع بالمسيلة من ضمن 19 مديرية تابعة للمديرية الجهوية للشرق بقسنطينة، فكانت أول انطلاقة لها في 1979/01/02، وقد وضعت في خدمة زبائنها الذين يفوق عددهم 273078 زبون في الكهرباء و181426

زبون في الغاز، 5 مقاطعات كهرباء و5 مقاطعات غاز و7 وكالات تجارية (2 منهم انطلاقتهم كانت في بداية سنة 2018).

وهي تسير شبكة كهربائية طولها يصل إلى 6160 كم توتر منخفض و6300 كم توتر متوسط، وشبكة للغاز تفوق 4800 كم، ويتعداد إجمالي للعمال يصل إلى 720 عامل.

والجدول التالي يلخص المعطيات المتعلقة بحجم نشاط امتياز التوزيع

الجدول (1) يوضح حجم نشاط مديرية امتياز التوزيع بالمسيلة سنة 2021:

الجدول رقم 1: حجم نشاط مديرية امتياز التوزيع بالمسيلة سنة 2021

التاريخ 2021/12/31	البيان
-	طول الشبكة الكهربائية
6300 كم	- توتر متوسط
6160 كم	- توتر منخفض
7200	- عدد المحولات
4800 كم	طول الشبكة الغازية
273078	عدد زبائن الكهرباء
181426	عدد زبائن الغاز
720	عدد العمال
10503 مليون دينار	رقم الأعمال

المصدر: مصلحة مراقبة التسيير 2022

قبل أن نتطرق للهيكل التنظيمي للمديرية لا بأس أن نوضح بعض المصطلحات:

جدول (2): أنواع الطاقة الكهربائية و الغازية

النوع	المعنى	الاختصار
التوتر المنخفض	Basse Tension	BT
التوتر المتوسط	Moyenne Tension	MT
التوتر المرتفع	Haute Tension	HT
الضغط المنخفض	Basse Pression	BP
الضغط المتوسط	Moyenne Pression	MP
الضغط العالي	Haute Pression	HP

المصدر: مصلحة مراقبة التسيير 2022

الجدول (3): أنواع الزبائن

الاختصار	النوع	مصلحة المتابعة
BT	Abonnés ordinaires	- الوكالات التجارية
BP	زبائن عاديين	- الوكالات التجارية - قسم العلاقات التجارية
MT	خواص	- قسم العلاقات التجارية
MP	طابع إداري	
HT	خواص	
HP	طابع إداري	

المصدر: مصلحة مراقبة التسيير 2022

ثانيا: أهداف المديرية

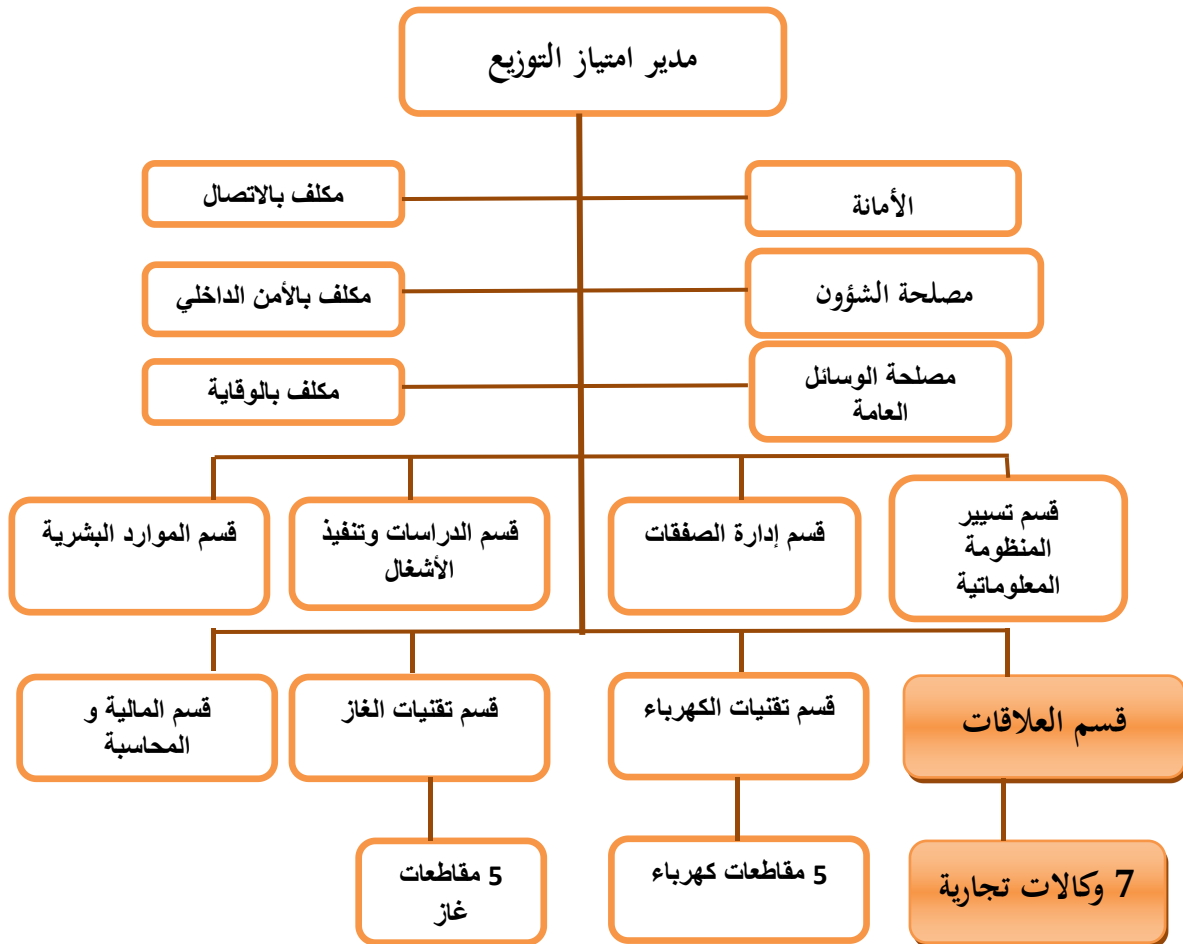
يمكن تلخيص أهداف المديرية في النقاط التالية:

- المساهمة في التنمية المحلية بتغطية كامل تراب الولاية بالطاقة.
- السهر على تزويد جميع الزبائن بالطاقة الكهربائية والغازية.
- السهر على صيانة شبكة الكهرباء والغاز.
- دعم الاقتصاد الوطني من خلال تطوير شبكة الكهرباء والغاز باعتبار الطاقة الكهربائية عامل مهم ورئيسي للتنمية وتطوير الاستثمار الصناعي وكذا الفلاحي والزراعي ومختلف المجالات.
- المساهمة في محاربة النزوح الريفي وهذا بتوفير الكهرباء الريفية وكذا ربط الريف بشبكة الغاز.

### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لامتياز توزيع الكهرباء والغاز.

تبعاً لطبيعة موضوع بحثنا فقد وجهنا من طرف إدارة المؤسسة لمصلحة الموارد البشرية اين وجدنا جميع متطلبات بحثنا وكذا جميع الشروحات اللازمة لجميع العمليات الادارية، من طرف مسؤولي المصالح ونخص بالذكر مصلحة مراقبة الميزانية والتسيير ومصلحة المحاسبة والاستغلال. ولخصنا الهيكل التنظيمي للشركة وفقاً للشكل التالي:

#### الهيكل التنظيمي لامتياز التوزيع المسيلة



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب تحليل اداة الدراسة من خلال عرض مجموع المقابلات والتحليل التقليدي لها :

1. عرض مناخ المقابلة وتحليلها بالنسبة لمؤسسة سونلغاز (المسيلة)

في هذا العنصر سنتحدث عن مناخ وبيئة المقابلة التي تمت فيه المقابلات في الجدول التالي:

1. تلخيص وتحليل مناخ المقابلات في مؤسسة سونلغاز المسيلة.

نلخص عناصر ومناخ وطريقة سير المقابلة حيث وضعنا جدولاً بالشكل الآتي:

جدول (4) : مناخ المقابلة لمؤسسة سونلغاز المسيلة			
المقابل	تاريخ ومدة المقابلة	ظروف إجراء المقابلة	الأهداف الأساسية
الخبير رقم 01 السن 41 سنة مكان العمل: قسم الموارد البشرية سونلغاز المسيلة. المنصب: مدير الموارد البشرية. عدد المرؤوسين: يعمل مع كل الموظفين في المؤسسة. يعمل تحت مسؤولية مدير المؤسسة.	التاريخ 2023/03/17 المكان قسم الموارد البشرية GRH لسونلغاز المسيلة. اللقاء تم في مكتب المدير داخل المؤسسة. المدة 30 دقيقة عملية التفريغ تمتقي لشكل كتابي . اللقاء مرة اخرى مع الخبير لتصحيح وتوضيح بعض الاجابات.	كانت الظروف التي تم أجراء المقابلة فيها ممتازة حيث تم الاستقبال وإجراء المقابلة والترحيب من طرف الخبير رغم ضيق الوقت وكثرة مهامه. تم إعلام الخبير بطبيعة مشروع البحث وتم شرح الغرض في المقابلة. اتاحة الوقت الكافي للخبير للإجابة عن الأسئلة.	تم اجراء المقابلة مع الخبير وذلك لان له علاقة بالتوظيف وبالتالي يخدم الموضوع بشكل مباشر .

المصدر: إعداد الطلبة

بعد اجراء المقابلة مع عينة الدراسة سوف يتم تحليلها وتوضيح ما اجاب به الخبير ولقد تم تنظيم وتلخيص الردود في الجدول الموالي:

جدول (5) بيانات المقابلة الفاصلة لمؤسسة سونلغاز المسيلة

اسئلة المقابلة	اجوبة خبير عينة الدراسة
ماهي طرق التوظيف التي تعتمدھا المؤسسة (الاستقطاب) ؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ التوصيات</li> <li>▪ الترقية</li> <li>▪ التدوير الوظيفي</li> <li>▪ الوسطاء (الشركة الوطنية للتشغيل)</li> <li>▪ الاعلانات الالكترونية</li> </ul>
ما اهم العوامل التركيز عليها المؤسسة في التوظيف ؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الخبرة .</li> <li>▪ العمل تحت الضغط.</li> <li>▪ الشهادات والكفاءات العلمية.</li> </ul>
متى تستعمل المؤسسة التوظيف الالكتروني؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ احتياج المؤسسة لعدد مترشحين كبير (خطة تسويقية)</li> <li>▪ احتياج المؤسسة للكوادر والكفاءات .</li> <li>▪ الاحتياج السريع للعنصر البشري (سد الفراغ)</li> <li>▪ توفر ميزانية عالية تدفع المؤسسة الى استراتيجية التنوع.</li> <li>▪ بعد القيام بتخطيط الموارد البشرية ودراسة النقائص.</li> </ul>
كيف يتم تصفية طلبات التوظيف؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الشروط الكاملة للملف (الالكترونيا او ورقيا)</li> <li>▪ التأكد من الشهادات والمستوى الدراسي والإقامة يلغى كل من يتم التشكيك بصحة شهادته وملفه بصفة عامة</li> </ul>
ماهي معيقات تطبيق التوظيف الالكتروني في نظركم؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ميزانية منخفضة ، ضعف البنية التحتية التكنولوجية ، ارتفاع تكلفة الاعتماد على هذه الطريقة</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ على الشركة الوطنية للتشغيل ثم التوصيات يليها</li> <li>▪ الإعلانات الالكترونية بدرجة منخفضة</li> </ul>	<p>على ماذا تعتمد المؤسسة في التوظيف بشكل كبير؟</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الشبكة الداخلية (البريد الإلكتروني ، الهاتف ، اللقاءات ، الفاكس)</li> </ul>	<p>كيف يتم التواصل في الشركة لإجراء الفروع بخصوص التوظيف؟</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ بالطبع يعتبر ميزة تنافسية في أداء المهام لتنظيم بصورة احترافية</li> </ul>	<p>هل يعطي التوظيف الالكتروني احترافية أكثر للمؤسسة؟</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 4 حالات تم توظيفهم (مهندسين) بعقد لمدة عام ونصف لتكوين المهندسين الجزائريين على استعمال بعض الآلات وتم ذلك عن طريق وساطة شركة توظيف فرنسية</li> </ul>	<p>هل سبق وان وظفتم اطارات في خارج؟ وكيف تم ذلك؟</p>

المصدر: من إعداد الطلبة

## 2. اختبار فرضيات الدراسة

### اختبار الفرضية الأولى :

تتمثل الفرضية الأولى في "يتم استخدام التوظيف الالكتروني في مؤسسة سونلغاز بشكل دوري " بعد تحليل بيانات اداة المقابلة التي تم ذكرها سابقا وجدنا ان الفرضية غير محققة حيث ان المؤسسة محل الدراسة لاتستخدم عملية التوظيف الكترونيا بشكل متواصل و دوري و لكن حسب فترات و حسب نوعية الاهداف الاستراتيجية المسطرة من طرف الادارة وهذا ما يشكل ضعفا في عملية التوظيف الالكتروني .وهذا بدوره يجعل عملية التوظيف عملية غير فعالة بشكل كامل ومثالي ويتضح لنا ان مدى استخدام التوظيف الالكتروني في مؤسسة سونلغاز المسيلة لا يمس كل الفترات و كل المستويات ولكن حسب ما يتوافق وسياسات المؤسسة و مخططها الاستراتيجي ككل .

### اختبار الفرضية الثانية :

تتمثل الفرضية الثانية في "توفر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال امكانية التعاقد عبر الانترنت لزيادة سبل الوصول الى الكفاءة البشرية " بعد تحليل اجوبة الخبير الذي تم اجراء معه المقابلة حيث اوضح ان تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت بشكل واضح و مباشر في توفير اربعة كفاءات بشرية ( مهندسين )

من خارج الدولة اي كفاءة بشرية دولية هذا يؤكد قدرة تكنولوجيا المعلومات ( التوظيف الالكتروني ) على توفير العنصر البشري المميز و بالتالي يؤكد على صحة الفرضية المطروحة .

### اختبار الفرضية الثالثة :

اما الفرضية الثالثة " يولي المسيريون في مؤسسة سونلغاز المسيلة اهمية لتوظيف الكفاءة البشرية الكترونيا " حيث وبعد تحليل بيانات المقابلة، انه يوجد اهتمام ووعي نسبي باهمية توظيف الكفاءة البشرية الكترونيا لدى بعض الموظفين و الكوادر غير ان الاغلبية لا تولي الاهمية الكبيرة لهذه الاهمية مما اتضح لنا ان هنالك بعض الموارد البشرية و السياسات الداخلية تدفع الى مقاومة التغيير و تفضيل التوظيف التقليدي على الحديث وعليه نستنتج ان الفرضية الثالثة غير محققة نسبية وقابلة للتحقيق ببعض الاجراءات و السياسات و التغييرات البسيطة المناسبة .

### خلاصة الجزء التطبيقي

لقد تمت الدراسة من خلال عرض و تحليل بيانات كل من المقابلة التي تم اجرائها مع الخبراء في مؤسسة سونلغاز المسيلة و الذي تم تحليلها ثم اختبار مدى صحة الفرضيات اين تم ايجاد كل من الفرضيتين الاولى و الثانية محقتين اما الثالثة غير محققة و سيتم توضيح اهم النتائج في خاتمة الدراسة مع تقديم بعض الاقتراحات و بعض الأفاق لدراسات مستقبلية و التي يمكن بها اثراء موضوع التوظيف الالكتروني.

الخاتمة

## الخاتمة:

يعد التوظيف الالكتروني مصدرا مهما لجلب الكوادر البشرية و تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التي تستعمله و ذلك من خلال الانتشار الواسع لوسائل التكنولوجيا مما ينعكس بالإيجاب على اداء المؤسسة و كذا تبسيط عملية البحث عن الوظيفة، خصوصا في ظل التحديات التي تراجعا هاته المؤسسات فلا يمكن لها ان تحقق التطور و التوازن في القطاع الاقتصادي مع كل هذه التغيرات السريعة خاصة في المجالات التكنولوجية و الإدارية الا اذا أدركت دور و اهمية التوظيف الالكتروني و نحن في دراستنا هاته حاولنا دراسة تقييم مدى اهمية التوظيف الالكتروني من أجل تحقيق التميز في اداء الخدمة و الرفع في قدرات المؤسسات و كذا مدى استخدام و اعتماد المؤسسة على هاته الوسيلة و كانت النتائج كالتالي:

### ■ أهم النتائج

- استراتيجية التوظيف في مؤسسة سونلغاز المسيلة تمر بمراحل التي توصلنا إليها سابقا فهي تبدأ مخطط المواد البشرية و تحديد الحاجات و النقائص ثم التصرف لإلغاء هاته النقائص و العجز وفق ما يتكامل و يتلاءم مع الموارد المتاحة.
- يهدف التوظيف الالكتروني بالدرجة الاولى الى تحقيق درجة عالية من الاشباع في عدد الموارد البشرية التي تقدمها المؤسسات.
- التوظيف الالكتروني يعطى احترافية عالية و صورة مهيبة للمؤسسة تعكس حداثتها و قوتها.
- مؤسسة سونلغاز لا تستعين بالتوظيف الالكتروني عند احتياجها لوظائف متوسطة الأداء و الخلفية العلمية بل تستعين بالوكالة الوطنية للتشغيل و التوصيات.
- تعتمد مؤسسة سونلغاز اعتمادا كليا على التوظيف الالكتروني عند ما يتعلق المر بحاجة المؤسسة لكوادر و كفاءات بشرية عالية الأداء و الجودة الوظيفية فتسعى لموارد بشرية دولية تخدم مصالحها.
- تقبل المؤسسة بعد قيامها بنشر الاعلانات في الوظائف ( التوظيف الالكتروني ) ملفات المترشحين الكترونيا و تخزينها و تنقسم هاته العملية الى نوعين حسب السوق الجغرافي

للمترشحين داخل البلاد و خارجها، النوع الأول بعد دراسة الملفات يتم التواصل معهم و تحديد موعد لإجراء المقابلة و الاختبارات اللازمة و مناقشة الشروط و الإجراءات.

اما المترشحين في خارج البلاد يتم فيه إجراء المقابلة الكترونيا وذلك عن طريق Google meeting أو Skype وحتى إجراء اختبارات اولية تكون الكترونيا لقياس مدى كفاءة وجودة المورد ثم اتمام الاختبار النهائي عند حضوره.

### ■ الاقتراحات

- توعية الموظفين والاداريين لضرورة الاعتماد على التوظيف الالكتروني
- تطوير البنية التحتية للمؤسسة
- الاستجابة للمتغيرات والمستجدات الخارجية.
- تدريب العاملين على استخدام و تطبيق التكنولوجيا الحديثة.
- استغلال التكنولوجيا لتفعيل التوظيف الالكتروني داخل المؤسسة

### ■ آفاق البحث:

- آليات تطبيق التوظيف الالكتروني في المؤسسة الاقتصادية؛
- متطلبات تفعيل التوظيف الالكتروني في المؤسسة الاقتصادية؛
- التوظيف الالكتروني كآلية للحصول على أفضل الكفاءات؛
- أهمية التوظيف الالكتروني في نمو ورفع مكانة المؤسسة الاقتصادية.



# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### كتب:

- 1 السيد عبد السالم فارس . (2017). إستراتيجية التوظيف ما لا يسع مدير التوظيف جهله. مصر: جامعة عين الشمس.
- 2 الصرفي محمد . (2006). إدارة الموارد البشرية. (طبعة 1، المحرر) مصر: شركة الجالل لطباعة و النشر العامرية.
- 3 ريحان المحمدي سعد علي. (2019). إدارة الموارد البشرية :رؤية إستراتيجية و منهجية متكاملة. (طبعة 1، المحرر) الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- 4 سعيد سالم مؤيد ، و مازن حرحوش عادل . (2006). إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي. (ط 2، المحرر) الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع.
- 5 فارس رشيد مازن . (2009). إدارة الموارد البشرية. الرياض: مكتبة العبيكات ط 3.
- 6 كاظم محمود خضير ، و كاسب الخرشة ياسين . (2007). إدارة الموارد البشرية. (طبعة 1، المحرر) الأردن: دار المسيرة للنشر و الطباعة و التوزيع.
- 7 نجم عبود نجم. (2004). الادارة الالكترونية. الرياض،السعودية: دار المريخ للنشر.
- 8 هاني محمد محمد. (2014). إدارة الموارد البشرية. (ط 1، المحرر) الاردن: دار المعتز لنشر و التوزيع.
- 9 وصفي عقيلي عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي. عمان: دار وائل.

### رسائل جامعية:

- 1- ابو العلا، و محمد رانيا. (2009). تقييم الاستقطاب الالكتروني للموارد البشرية. رسالة ماجستير. المنصورة، مصر: جامعة المنصورة.

### مجلات:

- 1- بتغصونية. (2021-2022). مطبوعة ادارة الموارد لبشرية مقياس مقرر للسنة 3 ادارة اعمال قسم علوم التسيير . جامعة المسيلة. المسيلة، الجزائر.
- 2 - عبد القادر طاري، و الحاج بن زيدان. (2019). علاقة الجامعة بالمؤسسة الاقتصادية من خلال استثمار الراس المال البشري. مجلة المالية والاسواق، 260.
- 3 - حمادات محمد حسن ، و آخرون . (ديسمبر 2017). واقع الاستقطاب الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية". مجلة الدراسات المالية و المحاسبية، 12.
- 4 - م ميكري. (2015). فعالية تحليل الوظائف &"اختيار المورد المشري بالمؤسسة . مجلة لغات اتصال، 109.

## مراجع اجنبية :

- 1 Antoine, P., & autres. (2018). Les fondamentaux de la GRH 100. Paris: Dunod.
- 2 Bhandari, R. (2014). Impact of Technology on Logistics and Supply Chain. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 23.
- 3 Heather, B., & Katy, M. (2006). Dictionary of human resources and personnel management. London: A & C Black Publishers Ltd, third edition.
- 4 Jean- Marie , P. (2016). Gestions des ressources humaines. (é. 12, Ed.) Paris: Edition Vuibert.
- 5 Lakshmi. (2019). E-RECRUITMENT: A BOOM TO THE ORGANIZATIONS IN THE COMPETITIVE WORLD. IOSR Journal of Business and Management, 27.

# الملاحق

الملاحق:

الملحق (1): اسئلة المقابلة

ماهي طرق التوظيف التي تعتمدھا المؤسسة (الاستقطاب)؟
ما اهم العوامل التركز عليها المؤسسة في التوظيف؟
متى تستعمل المؤسسة التوظيف الالكتروني؟
كيف يتم تصفية طلبات التوظيف؟
ماهي معيقات تطبيق التوظيف الالكتروني في نظركم؟
على ماذا تعتمد المؤسسة في التوظيف بشكل كبير؟
كيف يتم التواصل في الشركة لإجراء الفروع بخصوص التوظيف؟
هل يعطي التوظيف الالكتروني احترافية أكثر للمؤسسة؟
هل سبق وان وظفتم اطارات في خارج؟ وكيف تم ذلك؟

الملحق (2): ترخيص اجراء التربص الميداني



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: .....  
.....



المسيلة في: 2023/02/09

رقم: .....

إلى السيد: .....  
.....

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...  
في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير التربص الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس الأكاديمي في شعبة ..... تخصص: .....  
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تربصهم الميداني بمؤسستكم.  
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت. و.ار.س	الإمضاء
01	حزونا، خالد	202035086301	13185737	
02	حويجة راتة أمير	202035068421	205488478	
03	الحيثاوي، إبراهيم	202035073432	208761931	
04	ختيخ، فريحت	202035069842	205858842	

عنوان البحث: واقع الاعتماد على الترخيف الإلكتروني في المؤسسات الاقتصادية.....

المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)	هيئة التربص (الختم و الإمضاء)	رئيس القسم (الختم و الإمضاء)

<http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facseg>

<https://www.facebook.com/Vice-Doyen-CEQLE-SEGC-Msila-475721049530765>

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
ص ب: 166 المسيلة 28000 الجزائر. ☎ : 035 -35-33-33