

## إستقطاب الموارد البشرية عبر موقع التواصل السوسيو مهني

### " LINKED IN" لينكدإن

#### THE ATTRACTION OF HUMAN RESOURCES FROM THE LINKEDIN SOCIO-PROFESSIONAL WEBSITE

ط.د. علاء الدين بوشو \*1 د. سليبي ساسية<sup>2</sup>

1- مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمنت جامعة مولود معمري تيزي وزو (الجزائر)،

[alaeddine.bouchou@ummto.dz](mailto:alaeddine.bouchou@ummto.dz)

2- مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمنت جامعة مولود معمري تيزي وزو (الجزائر)،

[sassiaslimi@yahoo.fr](mailto:sassiaslimi@yahoo.fr)

تاريخ الاستلام: 2021/03/15 تاريخ القبول: 2021/09/22

الملخص :

تعد عملية استقطاب الموارد البشرية إحدى أهم التحديات الراهنة للمؤسسات، ومع ظهور تكنولوجيا المعلومات أدت إلى إعادة النظر في نموذج أعمالها والبحث في تفعيل التقنيات الجديدة، وهو ما لجأت إليه كبرى الشركات العالمية عبر استغلال مواقع التواصل الاجتماعي منها موقع "LinkedIn" المتخصص في عمليات الاستقطاب والتوظيف موضوع بحثنا. يعتبر السوسيوولوجي الجزائري جمال غريد أن المجتمع الجزائري هو مجتمع ثنائي حدائي وتقليدي وكل المحاولات التي طبقت لتحديثه فشلت بل كانت لها نتائج عكسية؛ فمن المؤكد أن هذه الثنائية هي ثقافية بالمعنى الأنثروبولوجي الصريح لكنها تتمظهر بوضوح من خلال الأفعال اليومية للأفراد والجماعات الاجتماعية (فكرون، 2017)؛ وهذه الأخيرة التي تتكون منها المؤسسة الجزائرية تواجه اليوم أكبر التحديات لمواكبة المجتمعات المتطورة.

هدفنا في هذه الورقة إلى تقصي الحقائق فيما يخص مدى استغلال التكنولوجيا الحديثة في عملية الاستقطاب، بناء على فرضية متبناة مفادها تدني نسبة استغلال موقع التواصل السوسيو مهني لينكدإن في عملية استقطاب الموارد البشرية، تم اختبارها عبر دراسة ميدانية باستخدام استمارات وجهت لعدة مؤسسات جزائرية، من بين أهم النتائج والتوصيات التي أفضت إليها الدراسة أن المؤسسة الجزائرية ما زلت في أشواطها الأولى فيما يخص اهتمامها بالموارد البشري كقوة أساسية في انتعاش

\* المؤلف المرسل: علاء الدين بوشو

المؤسسة الجزائرية، أيضا من بين أهم التوصيات هو أن المورد البشري يعتبر من شروط الاقلاع المؤسسات الجزائرية بالتحديد، التوظيف الصحيح و بصورة أدق الاستقطاب الفعال.

الكلمات المفتاحية: التوظيف، الاستقطاب، الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية، LinkedIn.

### **Abstract:**

the process of attracting human resources is one of the most important current challenges for institutions, and with the presence of information technology which has prompted institutions to reconsider their model and to seek the activation of new technologies, the human resources department therefore needed to use them in several operations, including the attraction process, This is what large international companies of all types and fields of work have had to achieve by using social networking sites, including the “LinkedIn” site specializing in the attraction and recruitment process, which is the subject of our research.

The Algerian sociologist Jamal Ghraid considers Algerian society a binary, modernist and traditional society, and all attempts to modernize it have failed, and have even had opposite results. It is certain that this duality is cultural in the explicit anthropological sense, but it is clearly demonstrated through the everyday actions of individuals and social groups (Fikrouni, 2017); The latter that makes up the Algerian Foundation faces today the greatest challenges in keeping pace with developed societies.

Our goals in this paper it's to detect the reality about the exploitation of modern technologies in operation of attracting , based on hypothesis that the lower percentage of exploitation LinkedIn site in operation of attracting humaines resources, it has tested by a field study which a several sent to many Algerians company Between the results and recommendation conclude in this paper is the Algerian company it's still in firstly stage concern humaines resources which a principle power to developed Algerian company's , also in the interest recommendation it's the humaines resources considered as a condition of takeoff Algerians companies , exactly the recruitment processes and more exactly the effectiveness attracting operation's.

**Keywords:** Attraction; human resource; social profession site LinkedIn; recruitment; employer.

مقدمة :

عندما تنتهي ادارة الموارد البشرية للمؤسسة من تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية، تنتقل الى مرحلة استقطاب الموارد البشرية؛ التي لا تقل أهمية عن الوظائف

الأخرى؛ إذ تعتبر هي أيضا تحديا سيؤدي الى نجاح ادارة وتسيير وتنمية المورد البشري إن أحسن استقطابه وفق التحديات الراهنة؛ سنركز في هذه الورقة على احدى مصادر الاستقطاب الخارجي التي توفر للمؤسسات المورد البشري والمتمثل في مواقع التواصل الاجتماعي وبالتحديد موقع التواصل السوسيو-ممي LinkedIn ؛ وقد تناولنا الموضوع كالتالي:

1- مشكلة الدراسة :ما زلت مؤشرات الدعامة الاقتصادية للجزائر تحتل مراتب لا تعكس ما تملكه الجزائر من موارد بشرية ومادية مقارنة مع باقي دول العالم) دوادي (2018) وبحكم أن المؤسسات الاقتصادية هي المكون الرئيسي ولبنة الاقتصاد الوطني، فحتمًا أن هذا التقهقر راجع اليها وإذا دققنا أكثر فهو يرجع: إما للموارد المادية، الموارد المالية أو الموارد البشرية. هذه الأخيرة التي عرفت تحولات عميقة في النظرة الفلسفية، المفاهيم وحتى العمليات والإجراءات على مستوى جل المؤسسات الحديثة، من ذلك يبرز لنا التحدي فيما يخص الموارد البشرية على مستوى المؤسسات الجزائرية التي تعاني من عدة إشكالات منها عدم قدرتها على مواكبة التحولات السريعة بشكل ديناميكي وسريع يلي احتياجات المؤسسات الجزائرية الراهنة في الإنتاج كما وكيفا ومنافسة. بناء على ما سبق يبرز الإشكال المطروح في هذه الورقة والمتمثل في تقصي النسبة التقريبية لاستغلال موقع LinkedIn ومدى مواكبة ادارة الموارد البشرية واستغلالها لأحدث التقنيات المساعدة لها في مجال استقطاب الموارد البشرية؛ ولهذه الأهمية سوف نحاول الوقوف على واقع مواكبة واستخدام موقع التواصل السوسيو ممي LinkedIn من طرف القائمين على الاستقطاب.

2- أهداف الدراسة :يتحدد الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على مدى مواكبة القائمين على استقطاب الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية لموقع LinkedIn في جذبهم للموارد البشري؛ وفي ضوء الهدف الرئيس يوجد لدينا مجموعة من الأهداف الفرعية وهي

كالتالي: التعرف على خدمات ومزايا موقع LinkedIn ؛ التعرف على نسبة استغلال المؤسسات الجزائرية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في عملية استقطاب الموارد البشرية.

3- تساؤلات الدراسة وفرضيتها: يتحدد التساؤل الرئيسي في هذه الدراسة في ضوء الأهداف التي تم ذكرها على الشكل التالي :

ما هي نسبة استخدام موقع LinkedIn من طرف المستخدمين في الجزائر؟  
وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية:

-ما واقع معرفة المستخدمين الجزائريين لموقع LinkedIn ؟

-ما واقع استخدام LinkedIn مقارنة بالطرق التقليدية؟

-ما جدوى استخدام موقع LinkedIn في استقطاب مورد بشري فعال؟

أما فيما يخص فرضية الدراسة التي انطلقنا منها في معالجة موضوع بحثنا، فلقد جاءت بناء على ما هو ملاحظ في الواقع، واستنادا الى المعطيات الأولية وإشكالية بحثنا، والتي مفادها أن هناك نسب متدنية كثيرا في استغلال موقع التواصل السوسيوومي لينكد ان من طرف المستخدم الجزائري.

4- مجالات الدراسة:

المجال المكاني: الجزائر؛ المجال البشري: وتحدد بعينه قصدية وهي مجموعة من الإداريين المتخصصين في استقطاب الموارد البشرية لعدة مؤسسات جزائرية؛ المجال الزمني: ويقصد بها الفترة الزمنية التي استغرقت للقيام بعملية جمع البيانات من تاريخ 2020/03/12 الى 2020/09/20.

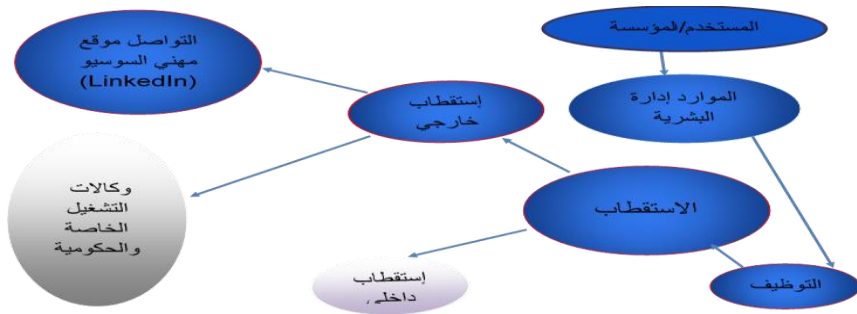
5- الإجراءات المنهجية للدراسة:

نوع الدراسة: وصفية تحليلية والطريقة المنهجية المعتمدة هي العينة القصدية، والتي نقصد بها فئة محددة، مضبوطة، والتي تعبر عن مجتمع البحث الذي يهتم

باستقطاب الموارد البشرية بالتحديد المؤسسة الجزائرية الخاضعة لقانون العمل الجزائري والمرسوم 04-19 الخاص بإجراءات التوظيف منها: الوطنية العمومية، الوطنية الخاصة، الوطنية والأجنبية؛ استعملنا الاستمارة كأداة لجمع البيانات و المتكونة من مجموعة الأسئلة التي تقيس المتغيرات الخاصة بالدراسة وهي عبارة عن استبيان قمنا بطرحه على المستخدمين وعن طريق مواقع التواصل الاجتماعي والمهي مثل فيسبوك، لينكدإن، تويتر، عبر نشر استبيان مبنى بواسطة Google Forms ، كما تم توزيع وإرسال أكثر من 06 استمارة تمت الإجابة على 17 استبياناً استُخلصت منها بعض الاستنتاجات المذهلة؛ في بداية هذه الورقة سنسرد أشياء بسيطة عن مجتمع LinkedIn عبر الإنترنت ونضيف بعض الحقائق حول ميزاته؛ ثم سنركز على البحث من خلال تأكيد فرضيات الدراسة السالفة الذكر ثم تحليل النتائج الإحصائية.

6- نتائج الدراسة: وتتمحور حول مفاهيم البحث (المستخدم، الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية، التوظيف، الاستقطاب، الاستقطاب الخارجي، موقع التواصل السوسيو-

مهي (LinkedIn). شكل: 1 هيكل ارتباط مفاهيم



المصدر: 1 من إعداد الباحثان

1- المستخدم: (Employer) نظراً لصعوبة تحديد ماهية المنظمة لغرض التبسيط والتوضيح يعتمد الباحثين على ثلاثة محاور للمقاربة عند تعريفهم للمنظمة وهي المنظمة كعنوان اقتصادي، المنظمة كتنظيم اجتماعي، والمنظمة كنظام؛ ويمكن مناقشة مفهوم

المنظمة من خلال وجهات نظر متعددة وحتى نتحاشى الخوض في بعض التفاصيل يمكننا القول أن المنظمة مفهوم قديم، لأن الإنسان في سعيه حاول التغلب والانتصار على محدودية قدراته الجسمانية عن طريق التعاون والتنسيق مع غيره من الأفراد سعياً منه لتقديم المساعدة والحصول عليهما من أجل تلبية حاجاته وحل مشكلاته ، وأصبح من الأهمية بمكان فهم ما هي المنظمات وكيفية التعامل معها وتعلم أساليب وطرق تسييرها ومن ثم بدأت دراستها بانتهاج الطرق العلمية وازدادت بذلك أهمية تطوير وسائل وأساليب تحليل المنظمات؛ كما أنه إلى حد الآن هناك عدة محاولات لتحديد معنى ومدلول المنظمة إلا أنها تتباين فيما بينها نذكر منها باختصار أهم المدارس كالمدرسة التقليدية والمدرسة السلوكية و مدرسة النظم الحديثة، وآراء علماء التنظيم والاجتماع والاقتصاد.

1-1 المدرسة التقليدية: عرفت المدرسة التقليدية المنظمة على أنها (التكوين أو البناء الهيكلية) الذي ينشأ في الأساس عن تحديد العمل وتجميعه وتقسيمه وتعيين السلطات والمسؤوليات وإنشاء وتأسيس العلاقات بين الأجزاء المكونة للمنظمة.

1-2 مدرسة العلاقات الإنسانية و(السلوكية): عرفت المنظمة بوصفها مجموعة من الأفراد ينشطون من أجل تحقيق هدف أو أهداف مشتركة.

1-3 مدرسة النظم الحديثة: وقد ظهرت هذه النظرية بنهاية النصف الأول من القرن العشرين حيث نظرت للمنظمة باعتبارها نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأجزاء، أو الأنظمة الفرعية لكل منها مدخلاته وعملياته التحويلية ومن ثم مخرجاته (الدهان، 1981).

في البداية من الضروري فهم المقصود بمصطلح المنظمة حيث من المستحسن الإشارة إلى المقصود بالمنظمات أو المؤسسات (الجامعات ، الشركات ، مؤسسات المجتمع المدني ، الوزارات ، الحكومات ، منظمات الأمم المتحدة)؛ يمكننا أن نلاحظ أن مصطلح *Entreprise* ليس بمعنى مصطلح *Etablissement* أو *Institution* لأن الأولى ذات

طابع اقتصادي (هدف خاص) تهدف إلى الربح والفائدة، والثانية ذات طابع سياسي، أو إداري، أو قانوني وتسمى نحو (هدف عام) لتقديم الخدمات العامة من منظور علماء الاجتماع فان المؤسسة (Institution) هي مجموعة من الأحكام والقوانين الثابتة في المجتمع التي تحدد التصرف والعلاقات الاجتماعية للأفراد والجماعات، وتشبه المؤسسة عادة بالعضو أو الجهاز الذي ينجز وظائف مهمة في المجتمع؛ كما نجد الباحثان ماك غايغر وبيج في كتابهما المجتمع-يقولان: أن (المؤسسة) هي الإجراءات و الأحكام المثبتة والمستقرة التي تميز وتحدد نشاط الجماعة، بينما الجماعة التي تستعين بهذه الإجراءات والأحكام التي تنظم وتسير أعمالها وشؤونها هي (المنظمة)؛ والشخص عندئذ ينتمي إلى المنظمة ولا يمكن أن نقول أنه ينتمي إلى المؤسسة لأنها فقط تتكون من مجرد مجموعة من الأحكام و إجراءات السلوك والتصرف) معجم علم الاجتماع).

يعرف المستخدم في المعجم الفرنسي لاروس على أنه " ذلك الشخص أو المؤسسة التي تشغل على الأقل أجير فأكثر"؛ أما معجم كامبريدج فيعرفه على أنه «شخص، شركة، أو منظمة تؤجر أشخاص لتأدية أعمال لصالحها»؛ أما في المنجد في اللغة العربية، 1991 (ف نجد هذا التعريف يقصد بالمؤسسة لغةً جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية؛ يقال مؤسسة علمية، مؤسسة اقتصادية؛ أما اصطلاحاً فالمؤسسة (بالإنجليزية Institution: مُنظمة تم تأسيسها من أجل تحقيق نوع ما من الأعمال). (mawdoo3, 2019)

من التعريفات السابقة يتبين أن المستخدم يشمل كل الأفراد الذين يقومون باستغلال كفاءات ومهارات الأفراد لأداء أعمال تعود عليهم بتحقيق أهدافهم؛ ومن هنا فسوق العمل لا يشمل فقط المؤسسات الكبيرة والصغيرة والمتوسطة التي تشغل عشرة عمال فأكثر، بمعنى آخر أن المتعاملين الذين يتفاعلون في سوق العمل أكثر بكثير من تلك الفكرة السائدة المحترقة فقط على المؤسسات الكبيرة إنما تشمل كل من يشغل و لو فرد

في مؤسسته (بصفته المدير وليس صاحب رأس المال)؛ لذلك يلجأ إلى تسمية المستخدم الذي يشمل كل المتعاملين الذين ينشطون في سوق العمل.

2-الموارد البشرية: (humaines Ressources) تعبر الموارد البشرية عن الرأس المال البشري الذي هو مجموعة من المهارات والقدرات والخبرات التي يمتلكها الفرد أو يكتسبها وتمكنه من المشاركة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والتي يمكن تحسينها من خلال الاستثمار في التعليم و الصحة والتدريب وغيرها من أشكال الاستثمار، فالميزة التنافسية التي تبحث عنها المؤسسات لا يمكن أن تتحقق إلا بمورد بشري قادر على الإبداع وخلق قيمة مضافة على باقي المؤسسة لصالح المؤسسة؛ كما أن الموارد البشرية تعد فاعلا استراتيجيا في كل العمليات الإدارية والتنظيمية باعتباره المصمم لأساليب العمل وتحسين معدلات الأداء وجودة مخرجاته بالإضافة لكونه المنفذ والمطبق لهذه السياسات (قريوة، 2017).

3- إدارة الموارد البشرية : (humaines Ressources Mangement) إن أهمية المورد البشري في المؤسسة لا تقل شأن عن الموارد الأخرى ومعالجتها ليست بتلك السهولة التي نعتقدها، إنما هي عبارة عن شبكة عمليات معقدة مرتبطة ببعضها قد تؤدي الى عدم استقرار المؤسسة وتحقيقها لأهدافها، ان لم يعنى بها من طرف المديرين. نظرا لما للمورد البشري من دور على مستوى الهيكل التنظيمي للمؤسسة بدأ التفكير في أهمية العنصر البشري ومحاولة الكشف عن الأدوار التي تؤديها إدارة الموارد البشرية في حياة المؤسسات، هذا ما جعلها تنال اهتماما واسعا وكبير من قبل العلماء والباحثين والمختصين؛ فمصطلح إدارة الموارد البشرية كان موجودا قبل ظهور الثورة الصناعية ولكن استخدامه شاع" في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين (الخرشة، 2009).

4-التوظيف: (Recrutement) التوظيف عبارة عن سلسلة من العمليات المتزامنة هدفها البحث واختيار وتعيين الأفراد؛ فهو العملية المستمرة التي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة و الراغبة والمتاحة للعمل، والبحث عن



الأفراد وترغيبها للعمل ثم اختيار أفضل الأفراد المتقدمين في النهاية تعيينهم؛ كما يقصد بالتوظيف توفير العمالة اللازمة للمنظمة من حيث النوعية والإعدادات المطلوبة، جذب واستقطاب مترشحين محتملين لشغل الوظائف الشاغرة واختيار أفضلهم بالاستعانة بأساليب الاختيار كالاختبارات والمقابلات، اتخاذ قرار التعيين؛ فالتوظيف يعني إيجاد أو استقطاب مترشحين لمناصب عمل شاغرة؛ لذلك هو " عملية البحث على موارد بشرية من أجل مناصب عمل شاغرة(بوسالم، 2019)؛ ويتم فيها استقطاب المترشحين إلى المؤسسة بالكم والنوع المناسبين، واختيار من بينهم من يصلح لشغل الوظيفة وهذا عن طريق استخدام الاختبارات والمقابلات ثم إصدار القرار النهائي بتعيينهم داخل المؤسسة (الصحاف).

كما يعرف على أنه النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة، ثم اختيار أفضل العناصر المتقدمة وتعيينهم.

**4-1 مبادئ التوظيف ومراحله:** يقوم التوظيف على عدة مبادئ منها مبدأ الديمومة: أي أن التوظيف هو عملية إدارية مستمرة مبدأ المساواة أو تكافؤ الفرص: أي إعطاء فرصة متساوية لجميع المتقدمين مبدأ الكفاءة: هو اختيار أفضل العناصر المتقدمة للوظائف المعلن عليها وأكثرها قدرة على القيام بها.

**4-2 مراحل التوظيف:** ونميز ثلاث مراحل أساسية وهي: -الاستقطاب-الاختيار-التعيين (عليان، 2007). (من خلال ما سبق يتبين لنا أن التوظيف هو تلك الإجراءات التي تتوفر فيها خصائص العملية الإدارية" الاستمرارية "تهتم بالموارد البشري الذي تحتاجه المؤسسة، تندرج ضمنها إجراءات فرعية تتمثل في استقطاب المورد البشري واختياره وتعيينه.

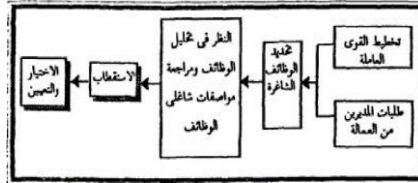
**5-الاستقطاب (Attraction):** يشير لفظا الاستقطاب والاختيار إلى تلك العمليات المتكاملة في اختيار وتعيين الأفراد بالمنظمة. وتقع مسؤولية الاستقطاب والاختيار على كل من

مديري الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين بالمنظمة (غانم 2008). حيث يقدم مديري الموارد البشرية أحدث الأساليب المطبقة في اختيار الموارد البشرية، ويقومون بتدريب المديرين التنفيذيين عليها بينما يشارك المديرين التنفيذيين في مرحلة الاختيار النهائي وذلك من خلال المقابلات الشخصية) ماهر، 2004)

يتعلق جوهر عملية الاستقطاب بجذب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية المؤهلين وتشجيعهم على تقديم طلبات العمل، لإتاحة الفرصة لاختيار وتعيين الموارد البشرية الأكثر كفاءة؛ وتسعى المنظمة أثناء عملية الاستقطاب إلى حث الفرد على تحقيق أهدافه؛ حيث تسعى المنظمة إلى جذب الأفراد المؤهلين فقط للعمل لديها، وفي الوقت نفسه يسعى الفرد إلى تحقيق أهدافه الشخصية من حيث إثبات كفاءته للعمل مستقبلا في المنظمة وتحقيق رغباته في العمل ضمن تخصصه. (دنبري، 2015).

عندما تحدد إحدى المؤسسات احتياجاتها من الموارد البشرية، يبقى لها أن تجذب أكبر عدد ممكن من طالبي العمل، وذلك لكي تختار أفضل العناصر من بينهم، ويطلق على هذه العملية الاستقطاب وتعنى وظيفة الاستقطاب بجذب أكبر عدد ممكن من المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة.

شكل 2: خطوات استقطاب الموارد البشرية



المصدر: 2 ماهر، 2004

### 5-1 خطوات استقطاب واختيار الموارد البشرية :

مما سبق فالاستقطاب هو عبارة عن عملية تدخل ضمن عدة عمليات سابقة ولاحقة تشكل لنا ما يسمى إدارة الموارد البشرية يكون تموقعها مباشرة بعد توصيف وتحديد الوظائف الشاغرة ويلها مباشرة عملية اختيار الموارد البشرية.

## 2-5 من يقوم بالاستقطاب؟

تقوم المنظمات الكبيرة بإنشاء وحدات متخصصة لإدارة الموارد البشرية، وتتضمن هذه الوحدات أقسام متخصصة في وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث يعمل به عدد من المتخصصين في الإعلان عن الوظائف الشاغرة) ماهر، 2004).

3-5 مصادر الاستقطاب: في الوقت الراهن ولأهمية عملية الاستقطاب كمرحلة جوهرية تزيد من فعالية العمليات اللاحقة و تساعد بنسبة كبير في اختيار المورد البشري الملائم فلقد أوكلت مهمة الاستقطاب الى وكالات متخصصة في المجال سواء عمومية أو خاصة مثل: الوكالة الوطنية للتشغيل، Emploitic ، Employ Partner في الجزائر، في ألمانيا نجد JOB CENTRE؛ ولم يبق الأمر كذلك بل تعدى الى مواقع التواصل الاجتماعي التي بمميزاتها الاتصالية الكبيرة و سرعة انتشارها الى جل أفراد المجتمع العالمي؛ من ذلك نجد موقع التواصل السوسيو مهي. LinkedIn

6-لينكدإن (LinkedIn): تزداد يوميا صعوبة استقطاب الكفاءات المناسبة، وارتفاع أعداد المؤسسات والشركات وشدة التنافس في مجال توظيف الكفاءات كان لابد من إيجاد وسيلة مناسبة للتواصل فيما بينهم من جهة، وبين الكفاءات الباحثة عن العمل من جهة أخرى؛ يُعد موقع LinkedIn من أبرز وسائل التواصل هذه. فما هو هذا الموقع؟ وما هي آليّة عمله؟

1-6النشأة والتطور: أنشئ موقع LinkedIn سنة 2003، وهو عبارة عن موقع للتواصل المهي، وهو مزيج بين الفيسبوك و غوغل بلس (+Google)، لكن بدلاً من إضافة الأصدقاء والعائلة ونشر صور الرحلات، سيكون التواصل مع الشركات والمستخدمين. يعمل الموقع على مستوى الفرد كسيرة ذاتية إلكترونية، حيث يضيف الشخص معلومات عن دراساته وشهاداته والخبرات التي اكتسبها، يؤمن الموقع للباحث عن العمل عرض سيرته الذاتية ليتسنى للموظفين الاطلاع عليها واختيار ما يناسب الوظائف الشاغرة بشكلٍ دقيق وبحثاً

واسعاً ضمن السير المهنية للأشخاص. كما يعطي الموقع المستخدم منصّة لتقديم معلوماتٍ عن الشركة للمهتمين، وعرض الوظائف المتوفرة. تكمن قوّة الموقع بدوائر التواصل، فكلّ شخص لديه معارف، وهذه المعارف لديها معارف، وبالتالي تصبح قريباً من أشخاصٍ مهمّين مهنيّاً.

2-6 مكانة الموقع واسهاماته في مجال الاستقطاب والتوظيف: هناك اليوم أكثر من 433 مليون مشترك في الموقع. وحديثاً، اشترت مايكروسوفت الموقع ب 26.2 مليار دولار، ممّا يدلّ على قيمة الموقع العملية (dkhlak)، (2019).

إذن لينكدإن هو موقع تواصل اجتماعي للأعمال في مجال توظيف الموارد البشرية في المؤسسات على اختلاف أنواعها وأحجامها، يسمح للمستخدمين المسجلين على مستوى أرضيته الرقمية بفتح حساب ووضع ملمح له يكون مرئي للأخرين من مستخدمين أو طالبي عمل؛ من خلال الموقع يستطيع الأفراد المنخرطين فيه تكوين شبكة من جهات الاتصال، والموقع يوفر أداة فعالة من خلالها يستطيع الأفراد تكوين مجموعة كبيرة من جهات الاتصال، لان شبكة الاتصال تتكون من جهات اتصال المستخدم بالإضافة الى جهات اتصال قائمتك الأولى؛ ومن خلال هذه الشبكة يمكن للأفراد التعرف على المهن المتوفرة و أيضاً البحث عن عمل أو فرص تجارية أو أفراد. (Dukarić 2009/2010)

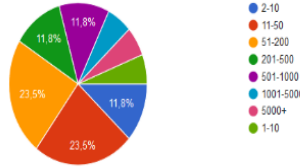
من خلال ما سبق يتبين جلياً أن موقع التواصل الاجتماعي لينكدإن هو عبارة عن أرضية رقمية تعمل بمقاربة الوساطة بين طالبي العمل والمستخدمين عبر آليات فعالة تعتمد على استغلال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، بمعنى آخر هي وسيلة من وسائل الاستقطاب الخارجي للمورد البشري الحديثة تعتمد عليه المؤسسة في استقطاب المورد البشري بغية اختياره وانتقائه وتعيينه، بالنسبة للأفراد هو وسيلة حديثة تساعد الأفراد على البحث عن عمل ووظيفة يتلاءم وكفاءاتهم ومؤهلاتهم.

لينكدإن يحوي أكثر من 45 مليون مستخدم يمثل 150 قطاع في العالم؛ ومن خلاله يستطيع المستخدم جمع أكبر عدد من طالبي العمل؛ بذلك بناء قاعدة بيانات ومعلومات تفيده في الاحتياجات الحالية لها كما يمكن بناء استراتيجية استقطاب فعالة في المستقبل بناءً على تركيز طلبات العمل موازاة مع احتياجاته المستقبلية؛ ومن التطبيقات المتاحة للاستخدام في لينكدإن (LinkedIn Jobs البحث، التوظيف)؛ من خلالها يمكن للمستخدمين البحث عن المرشحين المحتملين؛ من ناحية أخرى؛ يمكن للباحثين عن الوظائف الشاغرة مراجعة ملف تعريف مديري التوظيف واكتشاف جهات الاتصال الحالية التي يمكنهم تقديمها لهم، كما يوفر اتصالات على أساس شخصي أكثر؛ حيث من المرجح أن يرغب المحترفون في التواصل معك عبر الإنترنت إذا كانوا متصلين بك؛ وقد تشمل هذه المجموعات: جمعيات الخريجين، والجمعيات المهنية، وما إلى ذلك؛ وتسمح هذه المجموعات أيضًا للمحترفين بنشر الوظائف الشاغرة أو الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالمشقة المهنية؛ كما قد تكون الاتصالات التي يتم إجراؤها عبر مجموعات، لمحة-مهاري، معلومات-عملي، توصياتي، وما إلى ذلك، لذلك من المهم التأكد من أن ملفك الشخصي كامل و مفصل؛ فملفك الشخصي يجب أن يحتوي على نفس المعلومات الموجودة في سيرتك الذاتية، وإذا كنت تبحث عن وظيفة جديدة، فستحتاج إلى أن يتمكن المستخدمين المحتملين من مراجعة بيانات اعتمادك للتوظيف، بما في ذلك مؤهلاتك وخبرتك ومهاراتك.

#### 6-النتائج والتحليل:

في النهاية، أردنا اكتشاف واقع استخدام المؤسسات الجزائرية لهذا الموقع المهم وماهي الطرق التي تشجع المؤسسات الجزائرية للانضمام إليه .

## شكل : 2 تصنيف المستخدم حسب عدد الموظفين



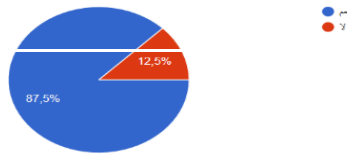
المصدر: نتائج الدراسة 1

6-1 تصنيف المستخدم: تبين أن 11.8% يستخدمون لينكد ان ، موردهم البشري يتراوح من 02 الى 10 موظف، 23.5% من المستخدمين يتراوح ما بين 11 و50 موظف. 23.5% من المستخدمين يتراوح عدد موظفيها بين 51 و200 . 41.2% من المستخدمين يتراوح ما بين 501 وما فوق.

6-2- حول مدى معرفة المؤسسات لموقع التواصل السوسيوومي لينكدان:

12.5% يجهلون موقع التواصل السوسيوومي واستخداماته في مجال الاستقطاب والتوظيف، في حين نجد 87.5% يعرفون الموقع؛ ما يفسر أن المستخدم الجزائري على قدر كمي من الاحتكاك بوسائل التواصل الاجتماعي، يحاول استغلالها لصالح مؤسسته.

شكل 04: نسبة معرفة المستخدمين لموقع لينكدان



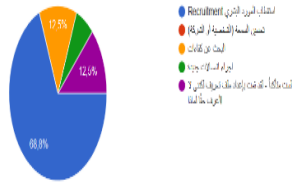
المصدر: نتائج الدراسة 2

6-3 ما نوع (غاية) الاستخدام من المؤسسات؟

استغلال LinkedIn غالبًا ما يكون لأغراض الاستقطاب والتوظيف، أكثر من 66.7% من مجمل 86.7%، في حين نجد ما نسبته 26% مقسمة مناصفة ما بين جهل ماهية استغلال الموقع والبحث عن كفاءات جديدة بغية التوظيف مستقبلا؛ فالتحدي الراهن

للمستخدم الجزائري والسلطات هو الرفع من النسبة المتعلقة بالبحث عن الكفاءات ذلك أن لب مهام إدارة الموارد البشرية الآن يصب في ذلك الاتجاه الذي يبني على استراتيجية تكوين رأسمال بشري فعال يكون منتج ومخزون أمان للمستخدم.

شكل 5: توزيع أسباب استخدام الموقع من طرف المستخدم

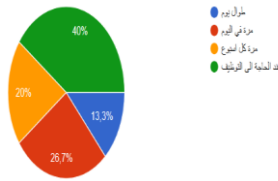


المصدر: نتائج الدراسة 3

#### 6-4-مدة استغلال موقع لينكدإن من قبل القائمين على توظيف الموارد البشرية على مستوى المؤسسات الجزائرية؟

جاءت النسب كما يلي: 42.9٪ من المؤسسات تستعمل الموقع عند الحاجة إليه، 21.4٪ تستعمله يوميا ، 21.4٪ تستعمله مرة في الأسبوع من خلال هذه النتائج يتبين لنا أن غالبية المؤسسات تستخدم الموقع عند الحاجة الى التوظيف فقط ما يدل أن هذه المؤسسات تجهل كثيرا مزايا الموقع التي تؤدي الى ضياع فرصة ثمينة على المؤسسة من حيث استقطاب أفراد ذوي جودة عالية في المردود العملي للمؤسسة، بالإضافة الى تضيق الفترة الزمنية للاستقطاب والتوظيف التي تخلق نوعا من الفوضى وسوء تسيير عملية التوظيف مما قد تؤدي الى الخطأ في الاختيار أو عدم جدوى الاستقطاب، فنجاعة الاستقطاب تحتاج دائما الى المورد البشري أو ما يسمى مخزون أمان قبلي لاستغلاله في الوقت المناسب لا عند الحاجة الى التوظيف فقط وهذا حال غالبية المؤسسات الجزائرية.

### شكل 3: أوقات استخدام موقع لينكدإن



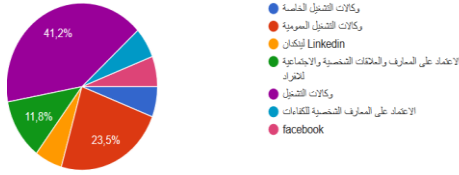
المصدر: نتائج الدراسة 4

### 5-6 عندما تحتاج المؤسسة للتوظيف أين تلجأ المؤسسة؟

من خلال الإجابات تبين ما نسبة 68.9٪ من المستجوبين يلجؤون في توظيفهم إلى وكالات التشغيل، 18.5٪ معارف شخصية وعلاقات اجتماعية مع الأفراد داخل المؤسسة، 6.3٪ موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك، و نسبة 6.3% موقع لينكدإن؛ هذا ما يدل على ويؤكد عدم مواكبة المؤسسات الجزائرية لأحدث طرق الاستقطاب مع الاستخدام المحتشم لموقع فيسبوك هذا ما يفسر تدني نسبة جاهزية المؤسسات الجزائرية لدعامة الاقتصاد الوطني، أيضا يمكن إرجاعه للجانب القانوني الذي يلزم المستخدم اللجوء إلى وكالات التشغيل العامة و الخاصة دون غيرها ما يمكن تفسيره أيضا أن الإجراءات القانونية المطبقة لا توافق التطور الحاصل في مجال الاستقطاب والزاميتها المرور على وكالات التشغيل مما يخلق نوع من النفور والعزوف على استخدام مواقع التواصل السوسيو-ممي رغم درايتهم بالخدمات والمزايا التي تستفيد منها المؤسسة في جانب استقطاب وتوظيف الموارد البشري في حال تم استغلالها، أيضا فنسبة 12.5% في مجال التوظيف فيما يخص المعارف الشخصية والعلاقات الاجتماعية تدل على بقاء آليات التضامن الميكانيكي التي تحول دون تطور المنظمات والمؤسسات.



### شكل 7: مصادر الاستقطاب الخارجي

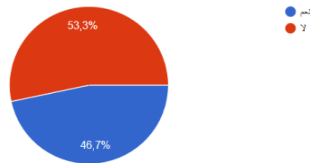


المصدر: نتائج الدراسة 5

### 6-6 هل وجدت مؤسستكم مورد بشري يلبي احتياجاتها في الموقع:

من خلال الإجابات تبين ما يلي 53.3٪ من المؤسسات لم تجد مبتغاها من المورد البشري الذي يلبي احتياجاتها في حين نجد 46.7٪ من المؤسسات وجدت مبتغاها من احتياجاتها من المورد البشري ويمكن إرجاع ارتفاع نسبة عدم وجود مورد بشري يلبي احتياجات المؤسسة الى احتمالين: الأول؛ جهل طالبي العمل (القوى العاملة) لموقع لينكد إن ومزاياه، أو الى النقص الفعلي للكفاءات (الكفاءة = معارف نظرية +مهارات تطبيقه +مهارات سلوكية)؛ على مستوى سوق الشغل الجزائري فيما يخص القوى العاملة الجزائرية المتوفرة وهذا الاشكال يحتاج الى تخطيط استراتيجي متوسط وطويل المدى من طرف الدولة وقطاعات التكوين والتمهين والبحث العلمي.

شكل 4: اجابات المستخدم



المصدر: نتائج الدراسة 6

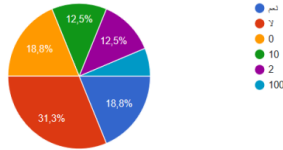
### 6-7 فيما يخص هل هناك من تم توظيفه في مؤسستكم عن طريق لينكد إن؟

من الاجابات جاءت النسب كالتالي أكثر من 55٪ من أصل 46.7٪ من اجابات السؤال السادس تم توظيفهم عن طريق لينكدإن، بينما 45٪ من أصل 53.3٪ لم يتم

توظيفهم عن طريق لينكد إن؛ هدف هذا السؤال هو التوكيد على إجابات السؤال السادس، أيضا تحليل معمق للسؤال السادس لمعرفة ما اذا كان الخلل في المؤسسة الجزائرية أو نسبة انخراط طالبي العمل أو نقص كفاءته النوعية ، فكما نلاحظ تقريبا أن نصف ما تم إيجاده من المورد البشري لم يتم توظيفه و يرجع ذلك إلى قلة استخدام لينكدإن من الطرفين سواء المستخدم أو طالبي العمل، أيضا نسبة 45٪ الى 60٪ نسبة مقبولة تؤكد مصداقية الإجابات؛ ومما سبق من السؤال السادس و السابع نستنتج أن المؤسسات الجزائرية و الكفاءات الجزائرية لا يزالا في الاشواط الاولى

فيما يخص استغلال مواقع التواصل الاجتماعي لصالحهم.

شكل 5: نسبة الاستقطاب و التوظيف عن طريق لينكدإن



المصدر: نتائج الدراسة 7

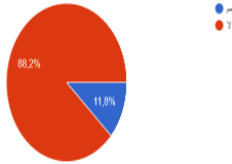
6-8 هناك امتيازات يمنحها موقع لينكدإن عبر اشتراك مالي هل تقومون بهذا الاشتراك؟

بينت النتائج ان 80% من المستخدمين لا يقومون بالاشتراك المالي بينما 20% منهم لديهم اشتراك ذلك بغية الاستفادة من امتيازات لينكدإن التي يقدمها؛ من خلال ما سبق يتبين لنا جليا مدى عزوف المستخدم الجزائري على

الاستثمار في المورد البشري ما يدل فعلا على عدم إيمانه بقدرات والنتائج المذهلة التي تعود عليه جراء الاستثمار في المورد البشري، أيضا منظومة القيم والاتجاهات لدى مسيري وأصحاب المؤسسات الجزائرية لازلت تتجه نحو المورد المالي والمادي فقط وما تلك الشعارات والإجراءات الا مفاهيم تجريدية لواقع مازال لا يؤمن بالرأسمال البشري والمورد

البشري، ما يؤدي بنا الى التأكيد أن للخلفية السوسيو تاريخية الأثر الكبير على تطور المؤسسات الجزائرية حيث أنها أدت بها الى عدم القدرة على مواكبة التطورات السريعة.

شكل 10: نسبة الاستفادة من الامتيازات الغير المجانية

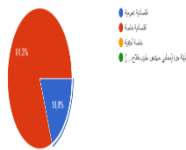


المصدر: نتائج الدراسة 8

### 9-6 ما هي الطبيعة القانونية لمؤسستكم؟

يمكننا أن نستنتج أن LinkedIn يستخدم في الغالب من قبل المستخدمين الخواص . فأكثر من 81.3% من المستخدمين هي عبارة عن مؤسسات خاصة ، في حين نجد أن ما نسبته 18.8% مؤسسات عمومية .يمكن تفسير ذلك الى أن المستخدم العمومي لا يستغل لينكدإن الى الإجراءات القانونية البيروقراطية المتبعة التي تثقل كاهله ؛ ما يؤدي بها إلى التأخر وعدم مواكبة تكنولوجيات الإعلام والاتصال الذي تشهده إدارة الموارد البشرية في مجال توظيف واستقطاب الموارد البشرية الذي يؤدي بها في غالب الأحيان الى عدم الجاهزية الاقتصادية وتحقيق الأهداف والاستراتيجيات المطلوبة منها أما فيما يخص المستخدم الخاص فنلاحظ أن هناك هامش كبير من الحرية في اتخاذ قرار الاستقطاب وتنوع مصادره، ما يسمح باستقطاب مورد بشري فعال .

شكل 11: القطاع القانوني للمستخدم

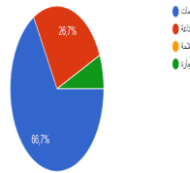


المصدر: نتائج الدراسة 9

## 10-6 قطاع النشاط:

يظهر الرسم البياني في الشكل 10 أن غالبية المستخدمين ينشطون في قطاع الخدمات، وهو ما يمثل حوالي 64.3% من المستخدمين، 7.1% من المستخدمين ينشطون في قطاع التجارة، وما يزيد عن 28.6% من المستخدمين في قطاع الصناعة، أما قطاع الفلاحة فالنسبة منعدمة؛ ان حالة التباين هذه تنبأنا أن استغلال موقع التواصل السوسيسيومي خاصة ومواقع التواصل الاجتماعي عامة في استقطاب الموارد البشرية يتم فقط على مستوى النشاطات التي تحتك بتكنولوجيات الاعلام والاتصال أثناء أو بمناسبة تأدية نشاطاتها، في حين نرى عزوف وانقطاع شبه كلي لباقي القطاعات الأخرى، ما يُفسر سيولوجيا على غياب ثقافة التنظيم والتسيير وعدم مواكبة التطور على مستوى تسيير الموارد البشرية والاكتفاء فقط بالموارد المادية والمالية.

شكل : 6 قطاع نشاط المستخدم



المصدر: نتائج الدراسة 10

## خاتمة :

في النهاية، أود أن أوجز أهم الاستنتاجات والنتائج، التي تم استخراجها من دراستنا، وأشير إلى التساؤلات والفرضية المتبناة، التي تم الإعلان عنها في المقدمة .

"ما واقع معرفة المستخدمين الجزائريين لموقع LinkedIn؟" والثاني "ما واقع استخدام LinkedIn مقارنة بالطرق التقليدية؟". والثالث "ما جدوى استخدام موقع LinkedIn في استقطاب مورد بشري فعال".

بناء على فرضية قائمة على تدني نسب استغلال موقع التواصل السوسيو مهي لينكد ان من طرف المستخدم الجزائري لاستقطاب الموارد البشرية. جاءت نتائج الدراسة التي تؤكد الفرضية وهي كالتالي:

يمكن التأكيد على أن موقع LinkedIn ، غير مستغل من طرف أكثر من 50 بالمائة من المستخدم الجزائري أيضا فجزء كبير منه يجهله ويجهل مزاياه التي قد يستفيد منها في مجال توظيف الموارد البشرية الفعالة والكفؤة.

ينبأ واقع استخدام موقع LinkedIn الى مؤشرات نستطيع أن نقول إنها ايجابية، فيما يخص استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في جانب استقطاب وتوظيف الموارد البشرية، إلا أنه ينبغي الإشارة الى أن المستخدم لا يزال في مرحلة متوسطة فيما يخص استغلال هذه التقنيات لصالح مؤسسته.

الحقيقة المذهلة التالية التي يمكن أن نستنتجها من دراستنا هي أن المؤسسات التي تستخدم LinkedIn ، لا تحسن استغلاله وتستعمله كباقي مواقع التواصل الاجتماعي في التفاعل فيما بينها فقط أو تستخدمه لأغراض اعلانية فقط. من بين أهم التوصيات التي نقدمها سواء للمستخدم الجزائري أو الجهات المعنية من الهياكل الإدارية للدولة: تنظيم دورات وملتقيات بالشراكة: الجامعة، المستخدم، وزارات، مراكز بحث متخصصة، نماذج شركات إقليمية، عالمية.

التكوين المتواصل للقائمين على شؤون التوظيف على مستوى المؤسسات الجزائرية. المرافقة سواء من طرف مرافق الدولة المعنية أو المستخدم المتخصص في التدريب فيما يخص تغيير الاتجاهات والقيم التي يحملها تجاه المورد البشري المصنف عند غالبية المستخدمين الجزائريين في المراتب الاخيرة بعد المورد المادي والمالي .

تخفيف الإجراءات البيروقراطية من طرف الجهات الوصية، من خلال تعديل القوانين والمراسيم والإجراءات المعمول بها حالياً) الجريدة الرسمية (2004 لتتلاءم و تتكيف مع الواقع المعاش والتطور الحاصل في مجال استقطاب، توظيف الموارد البشرية. تبادل الخبرات مع نماذج شركات ناجحة في مجال استقطاب الموارد البشرية، مع الحرص على تكييفها والنسيج المجتمعي والمؤسستي الجزائري.

نطمح من خلال دراستنا الى الرفع من مؤشرات الدعامة الاقتصادية الوطنية في غضون الخمس سنوات المقبلة، أيضا تجميع رأسمال بشري متخصص، كفاء، فعال، مواكب للتطورات فيما يخص مجال الموارد البشرية، يكون مخزون أمان يلبي احتياجات المستخدم فيما يخص تسيير وتنمية الموارد البشرية. وبحكم أن البحث العلمي يتميز بالديمومة نطمح مستقبلا الى مواصلة الدراسة من خلال محاولة استتبار أكبر عدد ممكن من المستخدمين بالتعاون مع الجهات المعنية، نناقش فيها فعالية الاستقطاب والتوظيف باستخدام تكنولوجيات الاتصال والاعلام.

## المراجع:

1. أحمد الأمين يوسف " د. أ بوبكر بوسالم. (2019). "استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها على التمكين الإداري. المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 04(العدد 01)، 43.
2. أحمد ماهر. (2004). (ادارة الموارد البشرية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
3. المنجد في اللغة العربية. (1991).
4. أمية الدهان. (1981). (تغيير وتطوير المنظمات.
5. براق أحمد، بوسبعين تسعديت. (بلا تاريخ). أسباب انتشار البطالة واجراءات مواجهتها في الجزائر . استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة. البويرة.
6. حبيب الصحاف. (بلا تاريخ). معجم ادارة الموارد البشرية وادارة شؤون العاملين. بيروت: مكتبة لبنان.
7. خضير كاظم حمود وياسين كاسب الخرشة. (2009). (إدارة الموارد البشرية (الإصدار ط 2). دار المسيرة للنشر والتوزيع.

8. بلخيري مراد، د. شناف خديجة). 2019. (المرجع في التنظيم الحديث للمؤسسة (المجلد الطبعة 1). برج بوغريج: دار الباحث للنشر والاشهار.
9. ربحت مصطفى عليان). 2007. (أسس الإدارة المعاصرة، كلية التخطيط. الاردن، مصر: كلية التخطيط.
10. زاوي فكروني. (01 جويلية. 2017), جدلية التقليدي والحداثي، قراءة في تحليل " جمال غريد "لثنائية الثابت والمجهول في البنية الثقافية الجزائرية. (جامعة بسكرة، المحرر) مجلة التغيير الاجتماعي، صفحة 385.
11. زبير عياش رشيد بوخالفة، زينب قريوة. (30 جوان، 2017). الريادة التنموية لرأس المال البشري في ظل تحديات القرن الواحد والعشرين. العدد العاشر(6) ، صفحة 68. تاريخ الاسترداد 03 23 2020
12. صليحة مقاوسي وهند جمعوني. (2010). نحو مقاربات حديثة لدراسة التنمية الاقتصادية. ملتقى وطني حول الاقتصاد الجزائري: قراءات في التنمية) صفحة 4. (باتنة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر.
13. قيره اسماعيل وغربي علي. (2001). سيبيولوجيا التنمية. ديوان المطبوعات الجامعية، الصفحات 130-131.
14. لطفي دنبري. (ديسمبر. 2015)، المسؤولية الأخلاقية في ادارة الموارد البشرية. مجلة العلوم الانسانية. تاريخ الاسترداد 03 23 2020.
15. معجم علم الاجتماع). بلا تاريخ.
16. مليكة يحيات. (بلا تاريخ). اشكالية البطالة والتضخم في الجزائر. الجزائر: جامعة الجزائر.
17. مؤشرات سوق العمل). 2003. (مجلة أهداف جسر التنمية.
18. ناجي سفير. (بلا تاريخ). محاولات في التحليل الاجتماعي. التشغيل الصناعة التنمية، ج2 ترجمة الازهر بوغنبور، ديوان المطبوعات الجامعية والمؤسسة الوطنية للكتاب، الصفحات 121-122.
19. خطوط رمضان، جلاب مصباح. (2017). مكونات عملية التوظيف ومصادر اختيار الكفاءة الذهنية. ابحاث نفسية.
20. عيشاوي وديبة، عيشاوي دجنا). 2015. (اشكالية التسيير والتوظيف، التنمية وإدارة الموارد البشرية.
21. دوادي، عبد الفتاح. 2018. "الجزائر في التصنيفات الاقتصادية الدولية". مجلة اقتصاديات المال و الأعمال العدد 06، 209-223.
22. الجريدة الرسمية. 2004. قانون 04-90 المتعلق بمراقبة تنصيب العمال. الجزائر: الجريدة الرسمية.

<http://snip.ly/g5l7th#https://ordrecrha.org/ressources/outils/contenu-propose-par/2019/03/leviers-technologiques-rehausser-experience->

1. dkhak: <https://dkhlak.com/facts-about-linkedin>(14 02, 2019).
2. Khouadria Ali. (01, 1980). Une enquête sur la formation professionnelle en Algérie. Revue psychologie et science de l'éducation, université de Constantine, Algérie, n°06 11.
3. m.economictimes.com. (20 01, 2020). <https://m.economictimes.com> :
4. mawdoo3. (0 0, 2019). mawdoo3.com
5. Organisation international du travail. (2017). Techniques de recherche d'emploi pour les jeunes (éd. 0). Alger, Algérie : Anem.
6. Robert Dukarić. (2009/2010). LinkedIn. Online community research, Social Web Course University of Madeira.
7. TTI SUCCESS INSIGHTS. (2018). Analyse compartmental. Lyon: taget training international.