

# تأثير التوظيف الإلكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات في البنوك التجارية الناشطة في ولاية سطيف الجزائرية.

(The effect of e-employment on the effectiveness of competencies polirization in the commercial banks which are active in Setif)

هدى معيوف

جامعة سوق أهراس - الجزائر

[mayouf.houda@yahoo.com](mailto:mayouf.houda@yahoo.com)

Received: 13/03/2019

خالصة زواوي

جامعة سوق أهراس - الجزائر

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

Accepted: 09/06/2019

Published: 15/06/2019

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التوظيف الإلكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات للبنوك الجزائرية، من خلال معرفة دوره في استقطاب الكفاءة ذات الأبعاد الثلاثة (المعرفة، المعرفة الفنية، المعرفة الذاتية)، ولقد تم الاعتماد على الاستمارة لغرض جمع البيانات من البنوك محل الدراسة والتي بلغ عددها (18) بنك، وتم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستمارة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أن هناك دور إيجابي للتوظيف الإلكتروني في الاستقطاب لفعال للكفاءات.

الكلمات المفتاحية: التوظيف الإلكتروني، الكفاءات، البنوك.

تصنيف JEL: G21، E58.

## Abstract:

This research was aimed to have a vision about the effect of e-employment on the effectiveness of the competencies polirization in the algerian banks ,through the awareness of its role to attract the competencies with their three dimensions (knowledge, technical knowledge, and self-knowledge).

The questionnaire was adapted to gather data from banks where the study took place which their numbers were 18.

The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used to analyze the results were found in the questionnaire.

The research found numerous result ,most important is that there a positive role e-employment to attract the effective competencies polirization.

**Keywords:** e-employment, competencies, banks.

**Jel Classification Codes:** G21; E58.

\*المؤلف المرسل: الاسم الكامل، الإيميل: [mayouf.houda@yahoo.com](mailto:mayouf.houda@yahoo.com)

## 1. مقدمة:

جاء البعد الإلكتروني بمجموعة كاملة من الفرص التي لم تكن موجودة من قبل، والتحول الإلكتروني أصبح يعبر عن سرعة المعاملات الفورية، وأصبحت الموارد غير ملموسة موضع الاهتمام، حيث قال توماس سيتيوارت "إن ثورة المعلومات كانت عبارة عن عدد من التحولات في وقت واحد ذات الصلة بالعملة، الحوسبة، اللاملموسات، والبعد الإلكتروني يدور حول كل تلك التحولات ويزيد من سرعة التغيير.

إن إدارة رأس المال الفكري أمر بالغ الأهمية والقدرة على جذب والاحتفاظ بالكفاءات يشكل تحديا لخبراء الموارد البشرية، واستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بما في ذلك مواقع الويب، شبكة الانترنت، البوابات، الأكشاك لجذب طالبي العمل أصبح ضرورة حتمية، لذا فإن اعتماد التوظيف الإلكتروني يساهم في استقطاب المواهب النادرة والحرحة على نحو متزايد، والتي تمثل رأس مال بشري متمكن، كما يجب على المنظمات اعتماد التقنيات الذكية لجعل موقعها الإلكتروني أكثر جاذبية لأفضل الكفاءات.

وباعتبار المعارف والكفاءات مصدرا للميزة التنافسية يتطلب من كل المنظمات تركيز جهودها في سبيل حيازة كفاءات متميزة، وذلك من خلال اعتماد التكنولوجيا المتطورة في هذه المجال، وأخص بالذكر هنا الاستغلال الأمثل لكل التقنيات التي يقدمها التوظيف الإلكتروني.

## 2.المحور الأول: الإطار المنهجي للدراسة:

### 1.2. مشكلة الدراسة:

جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير التوظيف الإلكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات للبنوك محل الدراسة؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى اعتماد البنوك محل الدراسة على التوظيف الإلكتروني؟

- ما مدى توفر كفاءات في البنوك محل الدراسة؟

- ما مدى تأثير التوظيف الإلكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات للبنوك محل الدراسة؟

### 2.2. المخطط الفرضي للدراسة:

يبين المخطط الفرضي توضيحا للفكرة الأساسية للدراسة، فضلا عن توضيح العلاقة بين المتغير المستقل التوظيف

الإلكتروني والمتغير التابع الكفاءات، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: تعتمد البنوك محل الدراسة التوظيف الإلكتروني بدرجة كبيرة.

الفرضية الفرعية الثانية: درجة اعتماد الكفاءات مرتفعة في البنوك محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر التوظيف الإلكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات للبنوك محل الدراسة بشكل إيجابي.

### 3.2. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت موضوع التوظيف الإلكتروني الذي يُعد أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة، لذلك

فإن إخضاع هذا المفهوم لمزيد من الدراسة والبحث يسלט مزيدا من الاهتمام على المستوى النظري والتطبيقي، حيث يعطي

إضافة علمية ودراسة موضوعية واكتساب معرفة عن واقع نظام التوظيف في البنوك.

## 4.2. أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو إبراز واقع ممارسة البنوك العاملة بمدينة سطيف بنوعها العمومية والخاصة محل الدراسة ومدى تأثير ذلك على الاستقطاب الفعال للكفاءات، وينبثق عن هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

- تهدف الدراسة إلى فحص وقياس الواقع الحالي للتوظيف الإلكتروني في البنوك محل الدراسة.
- تقديم مجموعة من التوصيات اللازمة لتعزيز تبني مختلف ممارسات التوظيف الإلكتروني في البنوك.

## 5.2. منهجية الدراسة:

لقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب في الأبحاث والدراسات التي تهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وذلك من خلال جمع البيانات اللازمة بالاعتماد على الكتب والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وكذا الاستعانة باستبيان تم إعداده بغرض إجراء الدراسة التطبيقية.

## 6.2. مجتمع الدراسة:

عمد الباحثان إلى اختيار فروع البنوك العمومية والخاصة العاملة بسطيف كميدان للدراسة الحالية، والتي مثلت مجتمع الدراسة وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددها (16) بنكا رفض بنكين (2) منها التعاون مع الباحثان.

## 7.2. عينة الدراسة:

تكونت من موظفي إدارة الموارد البشرية بهذه البنوك، وقد لجأ الباحثان في تحديد حجم العينة من خلال أسلوب العينة الملائمة، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 82 استبيان، وكان عدد الاستبيانات المستردة والصالحة 70 استبيان بنسبة 85.35%، وهو حجم يسمح لنا بإجراء العديد من الاختبارات الإحصائية المهمة.

## 8.2. مصادر جمع البيانات:

## أ- الاستبيان:

قام الباحثان بتصميم استبيان الدراسة لجمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة بعد مراجعة الدراسات السابقة في مجال التوظيف الإلكتروني والكفاءات، وإجراء مقابلات عديدة مع الموظفين الذين لديهم علاقة بموضوع الدراسة، لمعرفة الطريقة الأمثل لتصميم الاستبيان، حيث تم تصميم الاستبيان حسب مقياس ليكرت الخماسي مما يعطي للمبحوث مجال أوسع للإجابة.

## ب- أدوات التحليل:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 22 والذي يرمز له SPSS22، وبالنظر إلى نموذج الدراسة فإن أنسب المقاييس التي تتطلبها الدراسة هي اختبار ألفا-كرونباخ: لحساب معاملات ثبات الاستبانة، واختبار One sample t test: لتحليل فقرات الاستبانة وفرضيات الدراسة، ومعادلات ونماذج الانحدار، ومعامل التحديد ( $R^2$ ): يبين لنا هذا المعامل النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع 3. المحور الثاني:

## الإطار النظري للدراسة

## 1.3- الاستقطاب التوظيف الإلكتروني:

## 1.1.3- الاستقطاب الإلكتروني:

تتمثل أبسط صور الاستقطاب الإلكتروني في السماح للمتقدمين للعمل بتقديم طلباتهم بشكل رقمي، أو عبر ملئ نموذج على موقع الأنترنت، حيث تلجأ المنظمات إلى إنشاء مواقع على الأنترنت يمكن من خلالها لراغبين بالعمل التقدم للوظائف

المتاحة، أو حتى تقديم بياناتهم انتظارا لتوفر وظيفة ملائمة مستقبلا، إلا أن التحدي الأساسي في هذا المقام هو كيفية جذب متصفح الإنترنت للموقع، وهنا نطرح فكرة تظافر جهود مجموعات الشركات التي تعمل في مجالات مماثلة لبناء مواقع مشتركة للاستقطاب الإلكتروني، وإنشاء قاعدة بيانات الوظائف لكل منظمة والتي تحتوي على متطلبات كل وظيفة، من مؤهلات علمية، مهارات إضافية، خبرات مكتسبة، بحيث يتم الحجب المبدئي للمتقدمين بناء على مدى مطابقتها مواصفاتهم للوظيفة المعنية- (Teresa Torres-Coronas, 2005,p. 86)

إن استعمال الأنترنت لتسريع عملية الاستقطاب هو عبارة عن حرب أساسي في حرب البحث عن المواهب، وسيبقى الأنترنت المحرك الأساسي للتكنولوجيا الموجهة للاستقطاب في السنوات القادمة، فوفقا للإحصائيات أجريت عام 2006 في الولايات المتحدة الأمريكية تم التوصل إلى النتائج التالية فيما يخص استعمال الأنترنت للتوظيف وهي (Schramm, 2014)

- يستعمل ثلاثة أفراد من كل خمسة أفراد يبحثون عن العمل الأنترنت للبحث عن الوظائف.
- نسبة 88% من الأفراد الباحثين عن وظائف يقرؤون إعلانات التوظيف على الأنترنت.
- نسبة 60% من الأفراد الباحثين عن وظائف يرسلون سيرتهم الذاتية وطلبات التوظيف عبر الأنترنت.
- نسبة 40% من الأفراد يستعملون لوحات التوظيف المباشرة على الأنترنت لوضع سيرتهم الذاتية.

إن الأنترنت يستعمل للإعلان عن الوظائف، ولجذب الأفراد المؤهلين بالإضافة إلى توفير معلومات تتعلق بالوصف الوظيفي والمؤهلات المطلوبة، وكذا ثقافة المنظمة وهويتها، كما يمكن استعماله لإعطاء نظرة واقعية وحقيقية عن المنظمة من خلال استخدام التكنولوجيا لعرض مكان العمل، أو التعرف على فرق العمل ومواقع المنظمة.

كما يمكن استخدام الأنترنت للبحث عن الموظفين المؤهلين للمناصب الشاغرة (استقطاب داخلي)، وإبلاغ المدراء والأفراد بمن يحتمل ترشيحه للمنصب الشاغر. (Diana.L.Stone, p.232, 2006)

### 2.1.3- الاختيار والتوظيف الإلكتروني :

#### أ- التوظيف الإلكتروني:

يعتبر التوظيف الإلكتروني من أهم المجالات التي يمكن أن يتم فيها استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، حيث حصل تحول جذري وعالمي في طرق التوظيف اعتمادا على وسائل الإعلام والاتصال، وبدأ التوظيف الإلكتروني ينتشر في الدول العربية في بداية التسعينات وأصبح المصدر الرئيسي للعمالة في القطاع الخاص والعام نشأ التوظيف الإلكتروني على شكل مستقل في الثمانينات (1980)، تحت اسم أنظمة لوحة التقارير عن موقع العمل، في الجامعات الأمريكية ومراكز الجيش الذي له إمكانية الدخول إلى الأنترنت، ثم دخول ثورة الجهاز المحمول في بداية التسعينات أين تم تغيير التصميم بشكل كامل، واليوم أكثر من ثلاثة أرباع المنظمات يستخدمون التوظيف الإلكتروني وحوالي 18 مليون شخص يرسلون ملخصاتهم على بوابات الأنترنت، وكمثال على ذلك mMonster.Co. (أكبر موقع للتوظيف في الولايات المتحدة الأمريكية) (Rao, 2012).

## 1.أ- مقارنة بين التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني:

يمكن عرضها في الجدول الآتي:

## جدول رقم 01: مقارنة بين التوظيف التقليدي والإلكتروني.

عملية التوظيف	تقليدي	إلكتروني
جذب المترشحين	الاعتماد على الإعلان، نشرات، ناطقون رسميون، تقديم الطلبات مع احتمال السحب واتصال المنظمة.	الاعتماد على تقنيات الأنترنت والأنترنت، من خلال عرض لوظائف المنظمة، سمعتها، واحتياجاتها.
تصنيف مقدمي الطلبات.	استعمال اختبار أساسه الورق لمقدمي الطلبات لجمع عدد معين من مقدمي الطلبات.	استعمال الاختبار بالأنترنت بغرض تصفية عدد محدد من مقدمي الطلبات.
عملية الاتصال.	الاتصال يكون بالهاتف ثم محادثات وجهها لوجه.	اعتماد نظام استئجار إداري للاتصال بالمرشح الأكثر رغبة بسرعة كبيرة جدا قبل فقدانه وتوجهه لمنظمة أخرى.
إغلاق العملية.	اعتمادا على الهاتف بداية التعارف والاجتماعات.	المقابلة الشخصية وبداية التوظيف.

Source: Avinash. Kapse And Others, E-Recruitment, International Journal Of Engineering And Advanced Technology (IJEAT), Issnm2249-8958, Volume-1, Issue4, April 2012, P.83

يعتبر التوظيف الإلكتروني أحد أقوى الطرق المربحة لتجنيد الموظفين، والتوظيف 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 للميء المناصب الشاغرة، وتتم عملية الإعلان 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 الأنترنت وتأخذ المستخدمين المتوقعين من خلال طلباتهم (Avinash. Kapse And Others, 2012, p.82).

## 2.أ- خطوات التوظيف الإلكتروني:

يعتمد التوظيف على عدة خطوات: (Carolienc.Handlogtem, , 29 May, 2008, p.18)

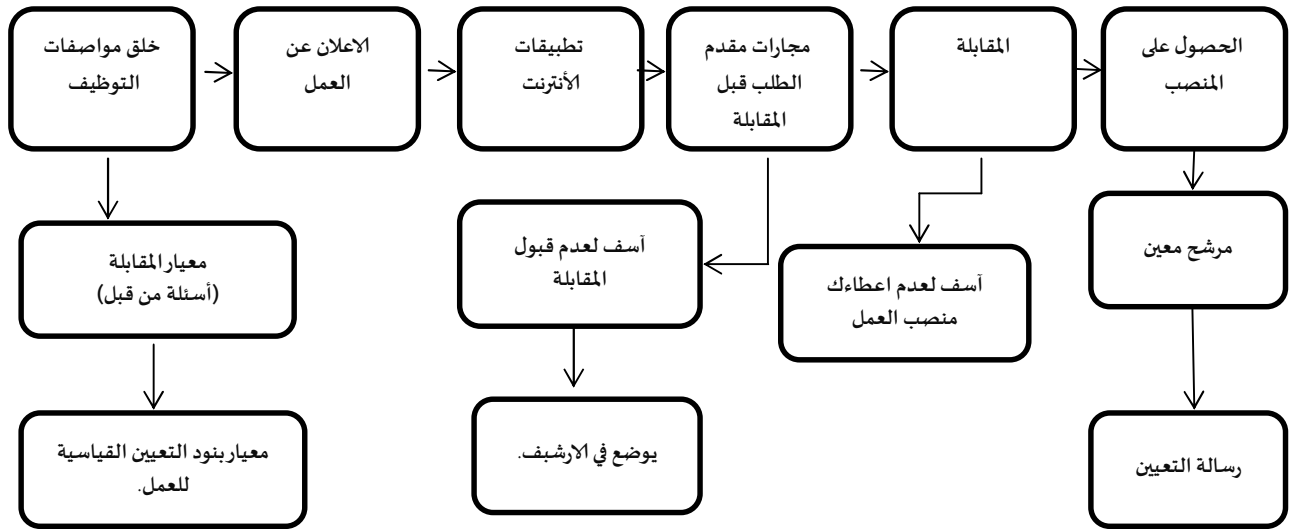
- 1- الخطوة الأولى: استقطاب أكبر قدر ممكن من المترشحين، وهذا يعتمد على سمعة المنظمة وصورة المنتج، تقنية الأنترنت، وطرق أخرى يمكن اعتمادها من قبل المنظمة لاستقطاب مقدمو الطلبات إلى موقع الويب الخاص بها، حيث هناك منظمات تزود الموقع الخاص بها بمعلومات عن وظائفها، مواردها البشرية، شروط العمل،...
- 2- الخطوة الثانية: تقوم بتصنيف مقدمي الطلبات بشكل متطور من خلال عرض المترشحين على اختبار قياسي على الأنترنت بغرض التصفية، والحصول على عدد متميز من مقدمو الطلبات لسهولة قيادة عملية الاختيار.
- 3- الخطوة الثالثة: من خلال الأنترنت تكون هناك سرعة الرد من قبل المنظمة على المترشحين المرغوبين، أيضا وبالاعتماد على المصادر الإلكترونية الممكنة مع القدرة في التحكم في هذه المصادر تكون هناك سرعة أكثر في اقتناص فرصة أخذ المترشحين قبل المنظمات الأخرى.
- 4- هذه الخطوة لا تعتبر خطوة في التوظيف الإلكتروني، وإنما تعتبر ضرورية في كل خطوة فيه، وهي تتعلق بإتمام عملية التوظيف، وتركز على تدخل رأس المال البشري في نهاية عملية التوظيف، أين يتم الاعتماد عليه في عملية المقابلة الشخصية، وعقد الاجتماعات.

### أ.3- إجراءات التوظيف الإلكتروني:

"الشخص المناسب في المكان المناسب"، المقولة الأكثر استعمالا في إدارة الموارد البشرية، والتي تعتمد على عدة إجراءات للحصول على الأفراد ذوي القدرة العالية، وهذا لا يتم فقط إذا كان متبوعا بإدارة أداء فعالة وتطوير للمستخدمين، هنا يأتي التوظيف الإلكتروني لتبسيط هذه الإجراءات من خلال الاعتماد المتطور على الأنترنت الذي يقوم بإدارة عملية التوظيف من البداية إلى النهاية لاستعمال تصميم العمل المركزي من خلال ربطه بموقع متعدد يحتوي على: (A.Sannaye, 2008,p. 86) - الإعلان عن مناصب عمل، تطبيقات أنترنت تجاري مقدم الطلب، رسالة التعيين.

وسوف يتم عرض هذه الإجراءات في الشكل الموالي :

شكل رقم 01: إجراءات التوظيف الإلكتروني



Source:-A.Sannaye, A.Mirzaei, Dizing A Model For Evaluating The Effectiveness Of E-HRM (CASE STUDY: Iranian Organizations), International Journal Of Information Science And Technology, Volume 6, Number 2, University Of Isfahan, I. R. Of Iran, Department Of Management, July / December, 2008, P.86.

ومن خلال الشكل نجد أن التوظيف الإلكتروني يقوم بخلق مواصفات التوظيف بالاعتماد على معايير قياسية للعمل محددة مسبقا، ثم يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة على موقع المنظمة، أو عبر الأنترنت والذي يقوم بتوفير مجموعة محددة من المرشحين، والذين يتم الرد عليهم إلكترونيا سواء بالرفض أين يتم توجيهه للأرشيف، أو بالقبول وبالتالي التوجه للمقابلة وهنا إما الحصول على منصب العمل، أي مرشح معين برسالة تعيين، أو التأسف لعدم إعطاء منصب العمل.

ب- الاختيار الإلكتروني: إن أنظمة الاختيار الإلكتروني لها أهمية كبيرة جدا حيث أنها تمكن المنظمة من زيادة فرص الحصول على الأفراد المؤهلين لشغل المناصب، تعتمد هذه الأنظمة على مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات تشمل المقابلات، الاختبارات،... للحصول على تقدير سليم لشاغل الوظيفة، وتسمح هذه الأنظمة للمتقدمين لشغل الوظيفة بوضع سيرتهم الذاتية من خلال الأنترنت، كما تعطي للمتقدمين نظرة شاملة عن الوظائف التي تناسبهم وتسمح للمنظمة بفحص المتقدمين للوظيفة وتصنيفهم.

قد تستخدم هذه الأنظمة لقياس مدى ملاءمة المتقدمين بطريقة قليلة التكاليف وذات كفاءة عالية، وقد تستخدم من قبل بعض المنظمات لغرض إجراء اختبارات المحاكاة والمقابلات المباشرة، مثلا: فقد استخدمت شركة (DEPOT) الأمريكية في عام

2005، نظام الأكتشاك (كشك ويشار اليه ايضا كشك الالكتروني، الكشك التفاعلي وهو عبارة عن برامج مصممة خصيصا لتقديم الخدمات) في متاجرها لتمكين الأفراد من تقديم طلبات التوظيف والاختبارات عبر الأنترنت مما يساهم في تقليص التكاليف الإدارية لكل متقدم بمقدار \$135، كما انخفض معدل دوران المتقدمين للعمل الذين أجروا الاختبار من خلال الكشك بنسبة تقدر بـ11%.

بالرغم من المزايا التي توفرها تلك الأنظمة من توفير النفقات الإدارية ونفقات التوظيف، إلا أنه هناك مساوئ لهذه الأنظمة: (العامري، 2006، ص:151)

- احتمالية إجراء شخص ما للاختبار بخلاف المتقدم الفعلي خاصة ما إذا تم الاختبار من قبل جهة خارجية.
- تحيز الاختبارات التي تتم عن طريق الأنترنت ضد الأفراد ذوي المهارات المحدودة في استخدام الكمبيوتر.
- احتمال وجود تميز ضد ذوي الاحتياجات الخاصة.

### 2.3. الكفاءات:

يرجع أصل استخدام مصطلح " الكفاءة " إلى علم النفس، حيث استخدم سنة 1920 في مضامين تربوية، ثم تجسد استعمال هذا المصطلح أكثر في العمل الذي قام به " ماك سيلاند " سنة 1970 . من خلال كتابه المعنون بـ " testing for " competence rather than intelligence . في إطار تنمية الحركة الأمريكية للكفاءة (Reynaud J, 2001, p.30) أما فيما يتعلق بتعريف الكفاءة فقد وردت العديد من التعاريف في هذا الصدد، وذلك باختلاف الباحثين و الدارسين لهذا المجال؛ فمن أقدمها نذكر ذلك التعريف الذي قدمه عالم اللسانيات " شومسكي " للكفاءة بأنها " دراية المؤلف بلغته "، فالدراية هي أساس الكفاءة، حيث تمثل " مزيجا تطوريا من التجارب، القيم، المعلومات، و الخبرات التي تشكل بدورها إطارا لتقييم و إدماج تجارب ومعلومات جديدة (صولج، 2010، ص: 5) "إذن الدراية هي القاعدة المرجعية لتشكيل المعرفة، هذه الأخيرة تدخل كعنصر جوهري في الكفاءة، و تنقسم إلى معرفة ضمنية تبنى من التجارب الشخصية يصعب نقلها من شخص لآخر، و معرفة صريحة يمكن تداولها بسهولة بين الأفراد بفضل المزايا التي يوفرها استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعريفها بأنها " القدرة على حل المشاكل المهنية ضمن إطار معطى "الكفاءة مكتسبة حسب هذا التعريف، إذ يتم تشكيلها من خلال الخبرة التي تُراكمها الموارد البشرية نتيجة مواجهة أوضاع العمل، و بالتالي يمكن اعتبار المعرفة العملية .بالإضافة إلى المعرفة .عنصرها جوهريا آخر تتضمنه الكفاءة، أما من وجهة نظر استراتيجية، فيمكن تعريف الكفاءات بأنها "مجموع المعارف العملية التي تضمن تميزا تنافسيا في السوق، فالكفاءة الأساسية تعزز الوضع التنافسي للمنشأة داخل تشكيلة المنتجات أو الخدمات " ، و بالتالي فالمنشأة التي تتوفر على كفاءات يعني أنّ لها ميزة تنافسية تمثل إحدى نقاط القوة . حسب نموذج SWOT. التي تدعم بها قدرتها التنافسية.

بالإضافة إلى ما سبق، علينا التمييز بين " الكفاءة الفردية التي تتمثل في القدرة على استخدام الدرايات و المعارف العملية المكتسبة معا من أجل التحكم في وضعيات مهنية معينة و تحقيق النتائج المنتظرة، هذا من جهة. و من جهة أخرى، الكفاءة الجماعية التي لا تعتبر محصلة جمع الكفاءات الفردية، بل تتجسد في أثر التداؤب الذي يتحقق نتيجة اندماج الكفاءات الفردية التي تتقاسم ثقافة مشتركة للمنشأة، و معرفة عملية تنظيمية جماعية. وما لاحظناه من خلال التعاريف السابقة أن الكفاءة تعرف دائما استنادا إلى الثلاثية الكلاسيكية: الدراية، الدراية الفنية، الدراية الذاتية، والتي تعتبر الاصطلاحات التالية:

المعرفة SAVOIR: والتي هي مجموعة من المعلومات المستوعبة، والمهيكلية والمدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص.

المعرفة الفنية SAVOIR-FAIRE: وهي القدرة على التصرف بصفة ملموسة وهذا حسب الأهداف المحددة مسبقا، وهذا النوع من المعرفة يتم بناؤه فرديا، باعتباره مميزا لصورة الذات.

المعرفة الذاتية SAVOIR-ÊTRE: هذا النوع من المعرفة أهمل لوقت طويل، وتسمى كذلك بالدراية العقلانية تتمثل في مجموعة السلوكيات والمواقف والمميزات الشخصية المرتبطة بالموظف، والمطلوبة عند ممارسة النشاط المعني، فهي مجموع الصفات الشخصية كالترتيب، الدقة، الاستقلالية وروح المبادرة.

### 3.3. تأثير التوظيف الإلكتروني على الكفاءات:

التوظيف الإلكتروني هو واحد من تطبيقات التجارة الإلكترونية الأكثر نجاحا، كوسيلة للوصول بسرعة إلى الباحثين عن العمل، كما تمكن الأدوات الإلكترونية المتطورة من توظيف المرشحين المؤهلين، وبناء علاقات مستمرة مع الموظفين المحتملين، حيث معظم ميزات النجاح تعتمد على أساليب التوظيف الإلكتروني والتي

تشمل وفرات في التكاليف، الكفاءة، الراحة لكلا من المسؤولين عن التوظيف والباحثين عن العمل، وقد كان هناك تحول جذري لطريقة استخدام التوظيف الإلكتروني منذ بداية 1990. (Teresa Torres-Coronas, 2005, p.101 -)

### 1.3.3. التوظيف الإلكتروني وإدارة علاقات الكفاءات:

يدرك قادة المنظمات اليوم أن قوة المؤسسة تقع على عاتق موظفيها، لذا زادت مخاوفهم بشأن تحديد وجذب أحسن الكفاءات في كل أسواق العمل، وإدارة علاقات الكفاءات هي: "عبارة عن نهج متطور لتعزيز القدرة على جذب واكتساب المواهب، وبناء قوة عمل ماهرة ومتعلمة" (Douglas.A. Reynolds, May 2009, p.176) والتوظيف الإلكتروني هو عملية مبسطة لتعيين هذه الكفاءات باعتماد الموارد الإلكترونية خاصة الانترنت، اللوحات الإعلانية، محركات البحث، قواعد البيانات، لتسريع عملية الترشح بالنسبة لطالبي العمل، وكذا تحسين معايير المطابقة للوظائف الشاغرة بالنسبة للمنظمات، حيث يمكن شغل الوظائف بطريقة أكثر كفاءة وأسرع وبشكل صريح.

وتسعى المنظمات إلى الحصول على الكفاءات الأكثر فعالية، وذلك من خلال إدماج جهودها للتوظيف الداخلي والخارجي باعتماد برامج التوظيف الإلكتروني، والتي تؤسس على أساس استراتيجية إدارة الكفاءات التي تسعى لتحسين العمليات الأساسية في إدارة الموظفين: (Tanya Bandarouk, April, 2009) جذب، اكتساب، تعليم، تطوير الكفاءات، المواءمة بين الكفاءة والدافع مع الأهداف التنظيمية، أي إتباع منهج إدارة العلاقة مع الكفاءات التي تخدم العلامة التجارية (رأس مال العملاء).

ويوفر التوظيف الإلكتروني وظيفة إدارة التوظيف اللازمة لتحديد الكفاءات المناسبة، بما في ذلك الفحص الإلكتروني الذي للمرشحين، الفرز والتصنيف، سرعة وسهولة الاستخدام، وهذا التطبيق لا يفتح فقط احتمالات توظيف جديدة، ولكن أيضا يحسن بشكل حاسم القدرة التنافسية للمنظمة، كما يعمل على إدارة علاقات الكفاءة ما وراء الحدود التنظيمية من خلال إنشاء مستودع للكفاءات، كمصدر فعال يساعد على تطوير العلاقات المبكرة مع الموظفين المحتملين داخل وخارج المنظمة، برنامج يساعد على إدارة عملية التوظيف بأكملها من سلسلة التخطيط ووضع الميزانية، إلى جذب المرشحين والتوظيف والاحتفاظ بالموظفين، فهو ينطوي على المشاركة في جميع إجراءات التوظيف، يحسن التوظيف الإلكتروني أنماط العمل، زيادة الإنتاجية والكفاءة، كما يوفر آليات متطورة لقياس كفاءة التوظيف.



ومن خلال دعم التكامل بين عمليات التوظيف مع الأنظمة الداخلية للموارد البشرية، يمكن للتوظيف الإلكتروني أتمتة تدفق المعلومات والعمليات، بالإضافة إلى ذلك يوفر تطبيق خدمات ويب جديدة تصل إلى أدوات التوظيف الخارجية، مثل: موفري التوظيف عبر الانترنت يتيح فرصة لنشر فرص عمل خارجية، وظائف جديدة إضافية بأتمتة جيل من النماذج الإدارية للموارد البشرية، بسرعة وكفاءة لدعم توظيف المرشحين الجدد، والنتيجة هي تعاون جميع الموظفين الداخليين والشركاء الخارجيين في سلسلة التوظيف.

### 2.3.3. تأثير التوظيف الإلكتروني على بناء مستودع الكفاءات:

إدارة علاقات الكفاءة هي عبارة عن منهج لإدارة علاقات المرشحين الذين يوثق في مؤهلاتهم وإمكاناتهم على أساس طويل الأجل، في مجال التوظيف الإلكتروني الأساس في إدارة العلاقات هو مستودع الكفاءات، حيث قاعدة البيانات المقدمة تسمح بتخطيط وتتبع، إيجاد وإدارة الموظفين المحتملين والمرشحين الخارجيين، وتوسيع وظيفة البحث تجعل من السهل البحث عن كفاءة متطابقة مع المتطلبات، كما أن قاعدة بيانات الكفاءة تحسن من القدرة على إدارة التوقعات وإيجاد المرشحين المناسبين للمناصب المفتوحة (Hausdorf Pa Duncan D, 25, 2004, p.334).

كما يتم استخدام الخدمات الذاتية للوصول إلى مستودع الكفاءة، أين يمكن للمرشحين استخدامه لتحميل السير الذاتية، تسجيل اهتماماتهم ومهاراتهم وحتى إنشاء الصفحة الشخصية، وتوفير المعلومات للمرشحين يمكن للمنظمة الحفاظ على علاقات طويلة المدى مع المرشحين فضلا عن تقديم عروض عمل، والتوظيف الإلكتروني يدمج بين التوظيف الداخلي والخارجي، واعتماد وجهة نظر عالمية يمكن للموظفين زيادة الخيارات الوظيفية، وفي نفس الوقت يمكن للمديرين اكتساب مجموعة أكبر من المرشحين المحتملين داخل البلد وخارجه.

وبوفر مستودع الكفاءات للمديرين ثروة من الفرص الإيجابية للحفاظ على علاقات نشطة مع المرشحين، وأخيرا يمكن القول أن هذا مستودع هو أساس تجزئة مخصصة المواهب باستخدام المعلومات المقدمة، كما يمكن المنظمات من تحديد مجموعاتهم الخاصة من المواهب بطريقة أسهل، من خلال تقديم الوظائف التي تزيد بشكل ملحوظ السرعة والكفاءة والفعالية من حيث التكلفة في جميع أنحاء المنظمة، من مرحلة طلب وظيفة إلى مرحلة إغلاق منصب العمل (Parry, 2008, p.257).

ويساعد التوظيف الإلكتروني المديرين على إدارة العروض المختلفة مثلا: إعلانات الوظائف يمكن توجيهها تلقائيا إلى القنوات الداخلية، ونقلها عبر واجهة XML لمجالس العمل الخارجية، كما يمكن عمل توظيف خاص من خلال التطبيقات التي تأتي من قنوات متعددة، بما في ذلك البريد والانترنت، وقوة وظيفة تدفق العمل تدعم التوظيف عبر الانترنت عن طريق: الرفض التلقائي، الدعوة للمقابلة، ...، وبالتالي تنسيق الأنشطة لجميع الأطراف المشاركة في عملية التوظيف، وعند دمجها مع حل إدارة الوثائق فإنه يمكن للتطبيق التعامل مع الوثائق إلكترونيا، وكذا الوثائق المخزنة التي يتم إرسالها واستقبالها، والوصول إلى المعلومات المحدثة يضمن التحسين المستمر لعملية التوظيف.

كما يسمح التوظيف الإلكتروني بـ: (Zulquarnain Malik, 2006, p.106)

1- إعداد التقارير والتقييمات: بالنسبة للأعمال التنفيذية يقدم التطبيق مجموعة واسعة من التقارير والتحليلات المصممة خصيصا لاحتياجات التوظيف، وهذه المجموعة من التقارير القياسية وقوائم العمل تساعد بسرعة في إنشاء معايير للمعالجة، ويمكن استخدامها لتحديد للاختلافات في سلسلة التوظيف.

2- التخطيط والمراقبة: أدوات التحليل المتقدمة مثل التقييم استنادا إلى مؤشرات الأداء الرئيسية والهامة للمنظمات، تسعى لتحسين استراتيجية التوظيف الخاصة بها، والتوظيف الإلكتروني يمكن من الحصول على الأرقام الرئيسية المتعلقة بوقت

التوظيف بسرعة أكبر وبسهولة، ويمكن الحصول على منظور واسع وعلى فعالية شاملة لإجراءات التوظيف، كما أن التوظيف الإلكتروني يمكن من التخطيط لاحتياجات القوى العاملة على المدى الطويل، ومن قياس التقدم المحرز نحو تحقيق الهدف الاستراتيجي لموارد المنظمة وهو الحصول على رأس مال بشري متميز.

#### 4. المحور الثالث: الإطار العملي للدراسة

##### 1.4. تشخيص نتائج تحليل البيانات

##### 1.1.4. تشخيص نتائج تحليل الفرضية المتعلقة بمدى اعتماد التوظيف الإلكتروني في البنوك محل الدراسة:

جدول رقم 02: مدى اعتماد البنوك محل الدراسة على التوظيف الإلكتروني

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1- تستعمل مؤسساتكم الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة.	3.15	0.88	14.22	0.00	دالة (تعتمد بدرجة كبيرة)
2- توفر مؤسساتكم معلومات عن وظائفها على موقعها الإلكتروني.	3.27	0.74	18.76	0.00	دالة (تعتمد بدرجة كبيرة)
3- توفر مؤسساتكم معلومات خاصة بالوصف الوظيفي على موقعها الإلكتروني.	2.97	0.93	11.37	0.00	دالة (تعتمد بدرجة كبيرة)
4- توفر مؤسساتكم معلومات عن المؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة.	3.06	0.96	12.07	0.00	دالة (تعتمد بدرجة كبيرة)
5- تستقبل مؤسساتكم السير الذاتية عن طريق البريد الإلكتروني.	2.68	1.09	6.80	0.00	دالة (تعتمد بدرجة كبيرة)
6- تستعمل مؤسساتكم الاختبار بالانترنت بغرض تصفية عدد متميز من مقدمي الطلبات.	1.30	0.80	-9.38	0.00	دالة (تعتمد بدرجة ضعيفة)
7- ترد مؤسساتكم إلكترونيا على طلبات التوظيف.	1.75	1.18	-2.30	0.02	دالة (تعتمد بدرجة ضعيفة)
8- تستعمل مؤسساتكم الشبكة الداخلية للبحث الداخلي عن موظفين.	2.75	.75	10.82	0.00	دالة (تعتمد بدرجة كبيرة)
المجموع	20.95	4.68	11.58	0.00	دالة (تعتمد بدرجة كبيرة)

\* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0,05).

\* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (02)  $[5/(4+3+2+1+0)]$ ، أما للمحور ككل فهو  $[8 \times 2]$ .

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمدى اعتماد التوظيف الإلكتروني من قبل البنوك يقدر بـ(20.95)، بانحراف معياري قدره (4.68)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي الذي قدره (16)، وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تعتمد التوظيف الإلكتروني، وما يؤكد ذلك قيمة "t" المحسوبة والمقدرة بـ(11.58)، وهي دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، ولكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في مستوى اعتماده من عبارة إلى أخرى مقسومة إلى:

- المستوى الأول المتوسطات الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (2)، وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهي تمثل العبارات التي غالبا ما يتم الاعتماد عليها وهي استعمال البنوك محل الدراسة الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة، وكذا توفير معلومات عن وظائفها على موقعها الإلكتروني، وهي ما يتم الاعتماد عليه من قبل كل البنوك.

المستوى الثاني المتوسط الحسابي أقل من المتوسط الفرضي (2) وقيمة "t" لتلك العبارة دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة أقل من (0.05)، وهي العبارة التي نادرا ما يتم الاعتماد عليها وهي استعمال المؤسسات اختبار بالانترنت بغرض تصفية عدد متميز من مقدمي الطلبات، حيث نجد أن معظم البنوك تعتمد على الاختبارات الشفهية والكتابية، بالإضافة إلى الاعتماد على المقابلات المباشرة، كما أن بعض البنوك تعلق عدم اتجاهها إلى الاختبارات الإلكترونية بسبب عدم مصداقيتها، مع إمكانية إجراء شخص آخر لاختبار مكان الشخص المطلوب، أما فيما يخص الاعتماد على الرد الإلكتروني على طلبات التوظيف فإن معظم البنوك وخاصة البنوك العامة على اعتبار ارتباطها بوكالة التشغيل، كما أن الاتصال يكون باستخدام الهاتف بالنسبة لأصحاب الملفات المقبولة.

#### 2.1.4. تشخيص نتائج تحليل الفرضية المتعلقة بمدى اعتماد الكفاءات في البنوك محل الدراسة:

##### جدول رقم 03: تحليل فقرات مستوى اعتماد الكفاءة في البنوك محل الدراسة

الرقم	البعد/ المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
أبعاد الكفاءة في البنوك محل الدراسة.						
01	المعرفة	7.24	2.71	3.81	0.00	دالة
02	المعرفة الفنية	11.12	4.97	1.89	0.04	دالة
03	المعرفة الداتية	12.05	4.62	3.71	0.00	دالة
الكفاءة ككل		29.17	13.05	5.52	0.00	دالة

\* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمدى توفر كفاءات في البنوك محل الدراسة يقدر ب(29.17)، بانحراف معياري قدره (13.05)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي، وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تعتمد على الكفاءات، وما يؤكد ذلك قيمة "t" المحسوبة والمقدرة ب(5.52)، وهي دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهذا يعني أن غالبية البنوك تعتمد على الكفاءات بأبعادها الثلاث المعرفة، المعرفة الفنية والمعرفة الـ\اتية \الك من خلال:

- فيما يخص بعد المعرفة فمن الملاحظ أيضا من الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمدى الاهتمام به من قبل البنوك يقدر ب(7.24)، بانحراف معياري قدره (2.71)، وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تهتم بالمعرفة لدى موظفيها، وما يؤكد ذلك قيمة "t" المحسوبة والمقدرة ب(3.81)، وهي دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وذلك من خلال اعتماد موظفين لديهم المعرفة والخبرة في مجال عملهم، والقدرة على تقديم حلول جديدة.
- أما فيما يخص بعد المعرفة الفنية فنجد قيمة المتوسط الحسابي لمدى الاهتمام به من قبل البنوك يقدر ب(11.12)، بانحراف معياري قدره (4.62)، وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تهتم بالمعرفة الفنية لموظفيها، وما يؤكد ذلك قيمة "t" المحسوبة والمقدرة ب(1.89) وهي دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، حيث نجد أنها تعتمد على موظفين لهم القدرة على تنسيق وتوظيف الموارد المتاحة، وعلى إنجاز المهام الموكلة لهم.

- أما فيما يخص مدى توفر بعد المعرفة الذاتية فنجد قيمة المتوسط الحسابي لمدى الاهتمام به من قبل البنوك يقدر ب(12.05)، بانحراف معياري قدره (4.62)، وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تهتم المعرفة الفنية لموظفيها، وما يؤكد ذلك قيمة "t" المحسوبة والمقدرة ب (3.71) وهي دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، أي أن معظم البنوك يعتمدون على موظفين لهم القدرة على العمل الجماعي، والعمل في إطار روح الفريق، وكذا القدرة على الاتصال مع الآخرين.

#### 3.1.4. تأثير التوظيف الإلكتروني على استقطاب الكفاءات:

##### جدول رقم 04: نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار البسيط للمتغير التابع الكفاءات

معامل	اختبار (t)		اختبار (F)		معامل الانحدار		
	مستوى المعنوية Sig	T	مستوى المعنوية Sig	F	الخطأ المعياري	المعاملات B	
الثابت (باقي العوامل الأخرى)	.000	5.13	.000 <sup>b</sup>	57.65	3.46	17.79	
التحديد 2	.000	7.59			.16	1.22	التوظيف الإلكتروني

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "F" (57.65) وهي دالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05)، وبمستوى دلالة قدره (0.00)، أي هناك تأثير كبير جدا للمتغير المستقل (التوظيف الإلكتروني) على المتغير التابع (الكفاءات) في البنوك محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (7.59) الدالة عند درجات حرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وتشير قيمة المعامل "B" إلى أن التغير في قيمة المتغير المستقل (التوظيف الإلكتروني) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (1.22) في المتغير التابع (الكفاءات)، أي أنه كلما اعتمدت المؤسسات على التوظيف الإلكتروني فإن هذا يؤدي إلى استقطاب الكفاءات بمقدار 1.22، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدر ب(32.8) من التباين في المتغير التابع، أي أن (32.8%) من التغيرات على مستوى استقطاب الكفاءات سببه تغيرات على مستوى التوظيف الإلكتروني، بالإضافة إلى تأثير الثابت الموجود والذي يشير إلى باقي العوامل الأخرى عند مستوى دلالة (0.00) بقيمة "t" المحسوبة والمقدرة ب(5.13).

إذا اعتماد للتوظيف الإلكتروني يؤثر بشكل كبير على الاستقطاب الفعال للكفاءات.

وعليه نقبل فرضية وجود تأثير لتوظيف الإلكتروني على الاستقطاب الفعال للكفاءات بدرجة عالية.

#### 5. المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

➤ اعتماد البنوك محل الدراسة على التوظيف الإلكتروني، حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال النقاط التالية:

- تعتمد البنوك محل الدراسة على الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة، وكذا توفير معلومات عن وظائفها على موقعها الإلكتروني، وهي ما يتم الاعتماد عليه من قبل كل البنوك.
- تعتمد على الاختبارات الشفهية والكتابية، بالإضافة إلى الاعتماد على المقابلات المباشرة، كما أن بعض البنوك تعلق عدم اتجاهها إلى الاختبارات الإلكترونية بسبب عدم مصداقيتها، مع إمكانية إجراء شخص آخر لاختبار مكان الشخص المطلوب، أما فيما يخص الاعتماد على الرد الإلكتروني على طلبات التوظيف فإن معظم البنوك وخاصة البنوك العامة على اعتبار ارتباطها بوكالة التشغيل، كما أن الاتصال يكون باستخدام الهاتف بالنسبة لأصحاب الملفات المقبولة.

- اعتماد البنوك محل الدراسة على الكفاءات، حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال النقاط التالية:
  - مبدأ المعرفة: لقد أكدت نتائج التحليل أن غالبية البنوك تعتمد على الموظفين ذوي الخبرة العلمية والمهارات المتخصصة للممارسة المهام، ولديهم المعرفة في مجال عملهم، والقدرة على تقديم حلول جديدة.
  - مبدأ المعرفة الفنية: تأكيد نتائج الدراسة أن غالبية البنوك محل الدراسة تعتمد على موظفين لهم القدرة على تنسيق وتوظيف الموارد المتاحة، وعلى انجاز المهام الموكلة لهم.
  - مبدأ المعرفة الذاتية: أيضا تؤكد نتائج الدراسة أن غالبية البنوك محل الدراسة تعتمد على موظفين لهم القدرة على العمل الجماعي، والعمل في إطار روح الفريق، وكذا القدرة على الاتصال مع الآخرين.
- أكدت معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة أن التوظيف الإلكتروني يؤثر بشكل إيجابي وكبير على استقطاب الكفاءات، وهذا ما أكدته قيمة "F" الدالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05)، وبمستوى دلالة قدره (0.00)، وقيمة المعامل "B"، وأيضاً حسب معامل التحديد ( $R^2$ ).

## قائمة المراجع

## المراجع باللغة العربية

1. هوبكنز برايان، جيمس ماركرهام، ترجمة خالد العامري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006
2. كمال منصور، سماح صولح، تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7 جوان 2010، جامعة محمد خيضر بسكرة.

## المراجع باللغة الأجنبية

3. B.Lietard cité par P.Franchet et S.Florance, sou dir.de , Evaluer, valider, et certifier les compétence professionnelles, objectif compétence, Tom 6.
4. B.Lietard cité par P.Franchet et S.Florance, sou dir.de , Evaluer, valider, et certifier les compétence professionnelles, objectif compétence, Tom 6, p65.
5. Hausdorf Pa Duncan D, Firm Size And Internet Recruitment In Canada A Preliminary Investigation *Journal Of Small Business Management*, 42, 25, 2004
6. Hausdorf Pa Duncan D, Firm Size And Internet Recruitment In Canada A Preliminary Investigation *Journal Of Small Business Management*, 42, 25, 2004,
7. Parry, E. & Tyson, S, An Analysis Of The Use And Success Of Online Recruitment Methods In The Uk. *Human Resource Management Journal*, 18(3), 2008.
8. Parry, E. & Tyson, S, An Analysis Of The Use And Success Of Online Recruitment Methods In The Uk. *Human Resource Management Journal*, 18(3), 2008, P.257 - 174.
9. Reynaud J, le management par les compétences: un essai d'analyse, sociologie du travail; vol 43,N 1, 2001.
10. Reynaud J, le management par les compétences: un essai d'analyse, sociologie du travail; vol 43,N 1, 2001.

11. Teresa Torres-Coronas, And Others, E-Human Resources Management: Managing Knowledge People Ieldia Group Pupliching, Hershey • London • Melbourne • Singapore, 2005
12. Avinash. Kapse And Others, E-Recruitment, International Journal Of Engineering And Advanced Technology (IJEAT), IssnM2249-8958, Volume-1, Issue4, April 2012
13. Avinash. Kapse And Others, E-Recruitment, International Journal Of Engineering And Advanced Technology (IJEAT), IssnM2249-8958, Volume-1, Issue4, April 2012.
14. Carolienc.Handlogtem, Implementation Of E-Recruitment, University Twente, 29 May, 2008.
15. Carolienc.Handlogtem, Implementation Of E-Recruitment, University Twente, 29 May, 2008
16. A.Sannaye, A.Mirzaei, Dizining A Model For Evaluating The Effectiveness Of E-HRM (Case Study: Iranian organizations), International Journal of Information Science and Technology, Volume 6, Number 2, University of Isfahan, I. R. of Iran, Department of Management, July / December, 2008.
17. A.Sannaye, A.Mirzaei, Dizining A Model For Evaluating The Effectiveness Of E-HRM (Case Study: Iranian organizations), International Journal of Information Science and Technology, Volume 6, Number 2, University of Isfahan, I. R. of Iran, Department of Management, July / December, 2008.
18. Avinash. Kapse And Others, E-Recruitment, International Journal Of Engineering And Advanced Technology (IJEAT), IssnM2249-8958, Volume-1, Issue4, April 2012.
19. Avinash. Kapse And Others, E-Recruitment, International Journal Of Engineering And Advanced Technology (IJEAT), IssnM2249-8958, Volume-1, Issue4, April 2012, P.82.
20. Diama.L.Stone, And Others, Factors Affecting The Acceptance And Effectiveness Of E-Hrm, HRM Riview, Vol 16, Issue 2, 2006.
21. Diama.L.Stone, And Others, Factors Affecting The Acceptance And Effectiveness Of E-Hrm, HRM Riview, Vol 16, Issue 2, 2006, P.232.
22. Douglas.A. Reynolds, John A, Online Recruitment And Selection : Innovations In Talent Acquisition, Wiley, Blackwell, May 2009,
23. Douglas.A. Reynolds, John A, Online Recruitment And Selection : Innovations In Talent Acquisition, Wiley, Blackwell, May 2009,
24. Pramila Rao, E-Recruitment In Emerging Economies [www.igi-global.com/Ferms/Refer-database-id:54795](http://www.igi-global.com/Ferms/Refer-database-id:54795).
25. Pramila Rao, E-Recruitment In Emerging Economies [www.igi-global.com/Ferms/Refer-database-id:54795](http://www.igi-global.com/Ferms/Refer-database-id:54795).
26. Tanya Bandarouk, Huub Ruel, And Al, E-Transformation And Human Resource Technologies : Organizationl Outcomes And Challenges, April, 2009
27. Tanya Bandarouk, Huub Ruel, And Al, E-Transformation And Human Resource Technologies : Organizationl Outcomes And Challenges, April, 2009
28. Teresa Torres-Coronas, And Others, E-Human Resources Management: Managing Knowledge People Ieldia Group Pupliching, Hershey • London • Melbourne • Singapore, 2005,.
29. Zulquarnain Malik, The Role Of E-Recruitment Towards Attraction Of Workforce: A Case Of Telecom Sector Organization, Abasyn Journal Of Social, Vol 6, N.1. 2006.