



التحول الرقمي ودوره في تحسين فعالية الاستقطاب الالكتروني للكفاءات البشرية في المؤسسة الرياضية.
Digital transformation and its role in improving the effectiveness of electronic recruitment of human competencies in the sports institution.

د. ياسين باطلي

جامعة سوق أهراس - الجزائر

y.batli@univ-soukahrass.dz

د. مقرح عمار

جامعة سوق أهراس - الجزائر

o.megrah@univ-soukahrass.dz

الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات بشكل عام والرياضية بشكل خاص، في هذا الإطار ارتأينا أن نجري دراسة تمحورت إشكاليتهما في توضيح دور هذا التحول الرقمي في تحسين فعالية الاستقطاب الالكتروني في المؤسسة الرياضية، مستخدمين المنهج الوصفي التحليلي باختيار عينة قدرها 18 موظفا في مديرية الشباب والرياضة - برج بوعريج - بطريقة عشوائية، مع استعمال أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، وأهم النتائج التي توصلنا إليها: أن التحول الرقمي ساهم إلى حد كبير في تحسين فعالية الاستقطاب الالكتروني في المؤسسة الرياضية وهذا ما بينته النتائج والتي أثبتت أن هناك تغييرا في ممارسات إدارة الموارد البشرية بفعل التحول الرقمي من خلال تأثير التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

معلومات المقال

تاريخ الارسال:

2025/06/11

تاريخ القبول:

2025/06/21

الكلمات المفتاحية:

- ✓ التحول الرقمي
- ✓ الاستقطاب الالكتروني
- ✓ الكفاءات البشرية
- ✓ المؤسسة الرياضية.

Abstract :

This research paper aims to shed light on the role that digital transformation plays in improving human resource management practices in institutions in general and sports in particular. Using the descriptive analytical method, selecting a sample of 18 employees in the Directorate of Youth and Sports - Bordj Bou Arreridj - in a random manner, while using the questionnaire tool to collect data and information, and the most important results we reached: The digital transformation contributed greatly to improving the effectiveness of electronic recruitment in the sports organization, and this is indicated by the results, which proved that there is a change in human resource management practices due to digital transformation through the impact of modern information and communication technologies.

Article info

Received

11/06/2025

Accepted

21/06/2025

Keywords:

- ✓ Digital Transformation,
- ✓ Electronic Polarization,
- ✓ Human Competencies,
- ✓ Sports Institution.



أهداف المنظمة المعاصرة التي تكمن في تحقيق رضا العملاء واكتساب ولائهم بهدف الاستمرار والتقدم في بيئة العمل لذا لا بد للمنظمات أن تعمل على جذب واستقطاب أفضل الموارد البشرية القادرة على تحقيق أهدافها وغاياتها، وهذا ما يتم تحقيقه من خلال وظيفة الاستقطاب، كما أضحي معروفا لدى الكثير من منظمات الأعمال أن وظيفة إدارة الموارد البشرية هي من أهم الوظائف في أقسام المنظمة لتركيزها على العنصر البشري، الذي يعتبر أهم وأثمن مورد لدى الإدارة وأكثرها تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق، وتكمن أهمية الموارد البشرية بأنها تعتبر ركنا أساسيا في المنظمات، حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين المنظمات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات والتهديدات الحالية والمستقبلية، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة في اغتنام الفرص وتحقيق أهداف المنظمة. (إبراهيم أحمد، 2016، ص13).

لقد تطورت وظيفة إدارة الموارد البشرية فبعد أن كان دورها مقصورا على القيام باستقطاب اليد العاملة والتعيين وصرف الأجر ومنح الإجازات بالطرق التقليدية، أخذ دورها يتسع ليصبح أكثر شمولاً وتخصصاً، عند مواكبتها للتكنولوجيا، وأصبحت تلعب دوراً استراتيجياً يتطلب توفير كفاءات متخصصة ومؤهلة لمزاولة الجوانب المتعددة من نشاطاتها، فقد أصبحت تمارس مهام متخصصة واستراتيجية إلى جانب المهام التنفيذية، أسرف (أشرف إبراهيم، 2016، ص13)، هذا التطور أسفر بطبيعة الحال إلى ظهور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، وتعني تطبيق التقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية. وقد انعكس هذا التطور على إدارة الموارد البشرية التي تبنت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطبيقها لوظائفها، مثل التكوين الإلكتروني للموارد البشرية، التسيير الإلكتروني للموارد البشرية. كما أدخلت هذه التكنولوجيا على عملية الاستقطاب الذي أصبح إلكترونياً أيضاً، ولم يعد استقطاب الموارد البشرية كما في السابق باستعمال الإعلانات الورقية وغيرها من الوسائل التقليدية، بل

مقدمة واشكالية الدراسة:
إن المعلومات و المعرفة أثبتت أنها تشكل موردا اقتصاديا يفوق في أهميته الموارد الطبيعية، ففي ظل الاقتصاد المبني على المعرفة أصبحت المعلومات و المعرفة ميزة تنافسية بين المنظمات، حيث تتمثل المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم المعلومات و المعارف المخزنة و التقنيات المختلفة و نتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب، اختيار، تطوير و الحفاظ على مواردها البشرية التي تمكنها من قيادة هذه المنظمات، كما أن المنظمات الناجحة هي التي تولي اهتماما كبيرا بمواردها البشرية و بحاجاتهم و رغباتهم و تستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة و مواكبتها و هذا نتيجة لما تتمتع به الموارد البشرية من مميزات و قدرات هي التي تصنع التجدد و النجاح المستمر بمبتكراتها و آلياتها المتبعة في إدارة العملية الإنتاجية بانسيابية و سلاسة و إتاحة الفرصة لتلك المبتكرات للخروج إلى حيز التنفيذ، و مع ظهور التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال و تطور استعمالها و ظهور الأنترنت كرس و ضعا جديدا فرض على المؤسسات تحديات جديدة شكلا و محتوى، أين أصبح لهذه التكنولوجيات أهمية بالغة و دورا كبيرا في المؤسسات بشكل عام و في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، حيث أصبحت التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال عنوانا للمنظمات المعاصرة و جزءا لا يتجزأ من نسج إدارتها و موردا أساسيا تعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية و تدعيم القرارات و الاستغلال الأفضل للمعلومة، بما ينجر عنها من سرعة تأدية المهام و توفير الوقت، لذلك فإن التحديات أصبحت مضاعفة بالنظر للدور المنوط الذي يجب أن تؤديه التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصال في إحداث التحول الرقمي المنشود في المنظمات. (مهدي، 2022، ص155). لذلك أصبح الاهتمام المتزايد بالعنصر البشري خيار لا يمكن لأي منظمة في العصر الحالي تجاهله، لأن العديد من منظمات الأعمال قد أدركت أن العنصر البشري وراء إنجاز كل هدف سامي للمنظمة، حيث أنه العنصر الأكثر أهمية في تحقيق

استحدثت طرق جديدة ديناميكية في اختيار المورد البشري الخارجي، والبحث عن الكفاءات البشرية والعمل على جذبها لسد الوظائف الشاغرة في المنظمة. (فارج حبيب، 2020، ص 07).

لقد نتج عن التحول الرقمي ومن خلاله تكنولوجيا المعلومات والاتصال عدة تطورات في شتى المجالات، ومست عدة جوانب منها مجال الموارد البشرية، ومن بين تلك الجوانب عملية البحث عن العمل، من جهة أخرى تعاني أغلب المنظمات من مشكلة عدم استقرار الموظفين لديها، مما دفع المنظمات إلى الاعتماد على عملية الاستقطاب مرارا وتكرارا، الأمر الذي يجعل وسائل الاستقطاب التقليدي لا تكفي لتلبية احتياجات المنظمة في ظل تنافس المنظمات على اعتماد الوسائل الحديثة في جذب أنسب الكفاءات بأسرع وقت وأقل تكلفة. فظهر الاستقطاب الإلكتروني ليساهم إلى جانب الاستقطاب التقليدي في تلبية طلبات الفرد والمنظمة على حد سوي. كما ظهرت بعض المواقع الإلكترونية الخارجية إلى جانب مواقع المؤسسات المعنية كأدوات متميزة لجذب المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة. (فارج حبيب، 2020، ص 10).

إن عملية الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية وظيفية أساسية وإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، وبرز الاستقطاب الإلكتروني ما هو إلا تطور للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية باستخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة في عملية الاستقطاب، الأمر الذي أدى إلى اعتماد هذه الوسائل الرقمية ومختلف وسائط الويب الحديثة في عملية البحث عن الأفراد عبر فضاء إلكتروني في مختلف المواقع الإلكترونية المتخصصة ومواقع التواصل الاجتماعي والتطبيقات الحديثة للهاتف النقال، كل هذا أحدث تغيير وعصرنة خطوات العملية الاستقطابية، فنجد مثلا تحول المقابلة التقليدية إلى إلكترونية، تتم على مستوى البريد الإلكتروني أو المواقع المتخصصة في الاتصال عبر الفيديو مباشرة. كما عرفت عملية الاختيار نفس التطور، حيث تقوم بعض المنظمات لاختيار موظفيها إلكترونيا عبر تحديد العمالة المطلوبة من خلال البيانات الموجودة في السيرة الذاتية للمرشحين، في حين تقوم الأخرى ببرمجة نظام آلي يقوم باختيار منظم لطالبي العمل ويفرز أفضل الكفاءات حسب البيانات المتوفرة في السيرة الذاتية.

ونظرا للتقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور استخدام الاستقطاب الإلكتروني مطلب وضرورة في إدارة الموارد البشرية بصفة عامة وإدارة المؤسسات الرياضية بصفة خاصة لما تحققه من نتائج إيجابية في الحصول على أحسن الكفاءات البشرية والتي تؤدي إلى تحسن أداء هذه المؤسسات ورفع كفاءتها وذلك لن يأتي إلا بفهم متطلبات إدارة الموارد البشرية والاهتمام بتنميتها وإعادة دراستها من أجل تهيئة العاملين لتحويلات من هذا الحجم، غير أن ذلك التحول نحو تطبيق الإدارة الرقمية له العديد من المتطلبات البشرية والإدارية والمالية التقنية. فهي ليست مجرد أجهزة حاسوب ونظم تشغيل شبكات وبرامج، وإنما هي معرفة ومهارات تستدعي مرونة عالية في السلوك واستعداد ذاتي لاستقطاب أحسن الكفاءات ذات المهارات العالية من أجل المؤسسة. حيث يؤدي ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين وتقريبه للإدارة والقضاء على الحواجز والمعوقات التي تواجهه أثناء أداء عمله وتسهيل عملية المشاركة في التأطير والتدريب واحتضان المنافسات الكبرى وتنشيط كافة المجتمع بجميع أطيافه.

فمما سبق نستطيع طرح التساؤل التالي:

هل للتحول الرقمي ودوره في تحسين فعالية الاستقطاب الإلكتروني للكفاءات البشرية في المؤسسة الرياضية؟

-الفرضية العامة:

للتحول الرقمي دور في تحسين فعالية الاستقطاب الإلكتروني للكفاءات البشرية في المؤسسة الرياضية.

3-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت موضوع دور التكنولوجيات الحديثة في عملية الاستقطاب الإلكتروني الذي يعتبر من الاتجاهات الإدارية الحديثة، لذلك فإن إخضاع هذا المفهوم لمزيد من الدراسة يسلط مزيدا من الاهتمام على المستوى النظري والتطبيقي، حيث يعطي إضافة علمية ودراسة موضوعية واكتساب معرف عن واقع الاستقطاب الإلكتروني في المؤسسات الرياضية.

4-أهداف الدراسة:

-معرفة مفهوم التحول الرقمي، متطلباته، منافعه.

-معرفة الاستقطاب الإلكتروني، مفهومه، نشأته، فوائده، المشاكل التي يواجهها.

2-6- الاستقطاب الإلكتروني:

1-2-6. اصطلاحا:

يعرف الاستقطاب الإلكتروني بأنه: نظام يسمح للباحثين عن العمل بتسجيل أنفسهم على مزاقع شركات توظيف العمالة على الانترنت وذلك لاختيار المترشحين المؤهلين لعمل المقابلات الشخصية، حيث يؤدي إلى انخفاض تكاليف الاستقطاب وتخفيض الوقت المستغرق لعملية الاستقطاب. (السولية، 2015، ص 488).

ويعرف أيضا أنه: قيام الراغبين بالتقدم للتوظيف بالتسجيل الكترونيا من خلال وسائل متعددة مثل البريد الإلكتروني أو من خلال تعبئة نموذج على الموقع الإلكتروني للمنظمة حيث تقوم المنظمات بإنشاء مواقع على الانترنت يقوم الراغبين في العمل بالتقدم للوظائف المتاحة من خلالها وأيضا تتيح، لهم تسجيل بياناتهم بانتظار الاعلان عن وظيفة ملائمة في المستقبل. (أشرف إبراهيم أحمد، 2015، ص 08).

2-3-6. إجرائيا:

الاستقطاب الإلكتروني عبارة عن أسلوب عصري، تعتمد عليه المنظمات في نشر عروض العمل عبر المواقع الإلكترونية ووسائل الويب المختلف، بالإضافة إلى التطبيقات الحديثة للهاتف النقال، الأمر الذي دفع طالبي العمل الى البحث عن الوظائف الشاغرة في هذه الوسائل الرقمية.

3-6- الكفاءات البشرية:

1-3-6. اصطلاحا :

الكفاءة أيها القدرة على انجاز النشاطات المهنية المنتظرة من شخص ما في (Jean Marc Riss) و (Daniel Held) يعرف الباحثان

إطار الدور المنوط به في المنظمة أو في المجتمع، وهي مجموعة المعارف النظرية، المعارف العملية والمعارف السلوكية المستخدمة في سياق معين. (ثابتي، بن عبو، 2009، ص 11).

2-3-6. إجرائيا:

هي القدرة على التوليف (التوفيق) والتحرك للموارد الشخصية للفرد (المعارف، المهارات، الموارد الفيزيولوجية، الثقافة، القيم والموارد البيئية (بنك المعطيات، الثقافة المهنية .. الخ)، بمعنى آخر هي نتاج تسلسل نشاطات متعددة مستمدة من المهارات والمستعملة والمجسدة في الميدان بغية تحقيق هدف معين.

4-6. المؤسسة الرياضية:

-معرفة دور الوسائل التكنولوجية الحديثة في الرفع من فعالية الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية ذات الكفاءة في المؤسسة الرياضية.

5- حدود البحث:

1-5- حدود زمنية: من 25 أبريل 2023 الى غاية 20 جوان 2023.

2-5- حدود مكانية: مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج.

6- المصطلحات والمفاهيم:

1-6. التحول الرقمي:

1-1-6. اصطلاحا:

يعرف على أنه الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تغير جذري في طريقة العمل، ويهتم التحول الرقمي بكيفية استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات بما يساعد على تحسين الكفاءة والخدمات التي تقدمها للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات، من خلال توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل ويضمن توفير الوت والجهود في آن واحد. (منى أبو العطا حليم، 2021، ص 169).

ويعرف بأنه: " العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها (النظام البيئي الخارجي) عبر توظيف قدراتها الرقمية من أجل ابتكار نماذج عمل جديدة ومنتجات وخدمات تمزج بسلاسة الأعمال الرقمية واليدوية وتجارب الزبائن مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت. (سلايمي، بوشي، 2019، ص 948).

2-1-6. إجرائيا:

هو تحول تنظيمي يهدف لتحسين أداء المنظمة من خلال المزج بين عمليات المنظمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو قدرة المؤسسات الرياضية على الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في شتى المجالات العمل بما يحقق أداء وظيفي متميز ويعزز الميزة التنافسية لهذه المؤسسات كما أنه تغيير تدريجي مقصود في نمط الخدمات والوظائف والممارسات الإدارية والخدمية وتحولها من الشكل التقليدي المعتاد إلى صورة إلكترونية رقمية، ويتمثل التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية فيما مدى توافر الموارد البشرية الذكية، البنية الأساسية لشبكة المعلومات، الإمكانيات المادية، التدريب على تكنولوجيا المعلومات.

1-4-6. اصطلاحا:

هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهمة تتمدد أهدافها وترتبط بطبيعة الأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسة وتحدد العلاقات المتفاعلة بين هذه الأنشطة ومؤسسات المجتمع الأخرى. (بابكر، العنتلي، 2016، ص131). وعرفها البدوي: بأنها كل جماعة ذات تنظيم مستمر يتألف من عدة أشخاص المتاحة الظروف طبيعيين أو اعتباريين ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب ومناسبة لتنمية ممتلكاتهم وذلك عن طريق توفير الخدمات الرياضية والاجتماعية في إطار السياسة العامة للدولة. (زواوي، 2013، ص11).

2-4-6. إجرائيا:

إن المؤسسة الرياضية هي عبارة عن مجموعة من العناصر البشرية والمادية المتفاعلة مع بعضها والتي يوجد ما بينها اعتماد متبادل في إطار مجموعة من القواعد لتحقيق الأهداف المرجوة ويكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة المجتمع رياضيا.

وتتمثل المؤسسة الرياضية في دراستنا في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج.

7-الدراسات السابقة:

1-7- دراسة عطا أدم حمة وكاوه محمد رستم، (2017):

بعنوان دور الاستقطاب الإلكتروني في إدارة الموارد البشرية على نجاح المنظمات * لمدينة الفاروق الطبية السلمانية *، تناولت الدراسة موضوع الاستقطاب الإلكتروني بصفة عامة وتبدو أهميتها من خلال جانبها التطبيقي ما يلفت للانتباه في هذه الدراسة أنها لم تتطرق إلى آليات وعمليات الاستقطاب الإلكتروني، بالإضافة إلى أنها عالجت الموضوع من منظور قديم، حيث أفلت مختلف الوسائل الرقمية المستعملة في عملية الاستقطاب الإلكتروني، ومختلف أبعاده من حيث: الجذب الإلكتروني والمقابلة الإلكترونية والاختيار الإلكتروني.

2-7- دراسة أحمد داودي، (2018): دور وسائل تكنولوجيا الاتصال في عملية استقطاب الموارد البشرية، مقال منشور في مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المركز الجامعي ايليزي، العدد الثالث، وهدفت الدراسة الى معرفة دور وسائل تكنولوجيا الاتصال في عملية الاستقطاب الإلكتروني، وخلصت أن المورد البشري عنصر مهم واستقطاب الكفاءات منه يعتبر أولى اهتمام الشركات والمؤسسات ، ولذا وجب

الاعتماد على الاستقطاب للإلكتروني باستعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتمثلة في الانترنت والحاسوب و الشبكة المعلوماتية وهو أحد ركائز الإدارة الرقمية الحديثة.

3-7- دراسة ابراهيم أحمد داوود أحمد، (2016): أثر فوائد

الإستقطاب الإلكتروني على معدل الدوران الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الرق الأوسط، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر فوائد الاستقطاب الإلكتروني المتمثلة (بالكلفة، الفاعلية، العدالة) على معدل الدوران الوظيفي بأبعاده المتمثلة في الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، حيث تم إعتقاد عينة عشوائية بلغ تعدادها 254 مبحوثا من العاملين في شركة أمنية للاتصالات، وتم إجراء الدراسة بأسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني والتي تمثلت في (الكلفة، الفاعلية والعدالة) على معدل الدوران الوظيفي، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع سياسات واجراءات من شأنها تعزيز العمل على الاستقطاب الإلكتروني في الشركات لما له من مساهمة في تقليل تكلفة الاستقطاب بالشركات، والعمل على تخفيض معدل الدوران الوظيفي في الشركات من خلال استقطاب الموظفين المؤهلين وتحفيزهم.

4-7- دراسة سامح محمد السيد السولية، (2015): " دور

الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين"، مقال علمي منشور في المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد السادس، العدد الثالث، وهدفت الدراسة إلى تبيان مفهوم الاستقطاب الإلكتروني ومزاياه وعيوبه، وأهم المقومات اللازمة لتطبيقه وهذا بالرجوع لمدرء الموارد البشرية، كما تطرقت الى تحديد مستوى ادراك الباحثين عن العمل بالاستقطاب الإلكتروني وقياس أثر استخدامه على كفاءة عملية اختيار العاملين، وخلصت الدراسة أنه ورغم تطور البنية التحتية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وانتشار الانترنت إلا أن هذا التطور لم يصاحبه تطور في اهتمام الشركات بالإستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية ولذا كانت من أهم توصيات البحث ضرورة الاستفادة من هذا التطور التكنولوجي الحاصل وتبني سياسة الاستقطاب الإلكتروني بتكثيف عمليات التوعية

بالعمل على إزالة كافة المعوقات أمام الباحثين عن العمل والشركات كذلك وضرورة الترويج للاستقطاب الإلكتروني والتحفيز على ممارسته من قبل الباحثين عن عمل.

7-7-دراسة أشرف إبراهيم أحمد، (2018) : بعنوان متطلبات تطبيق الاستقطاب الإلكتروني ومدى الاستفادة منه في الوزارات الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، وهدفت الدراسة هدفت الى التعرف على مستوى توافر متطلبات تطبيق الاستقطاب الإلكتروني في الوزارات الحكومية الفلسطينية ومدى الاستفادة من تطبيقه، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هذا الهدف. تكون مجتمع الدراسة من موظفي ادارة الموارد البشرية المعنيين بعملية التوظيف والتعيين بالوزارات، والبالغ عددهم 351موظف، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ومن أهم نتائج الدراسة: لا يوجد اهتمام كبير بالاستقطاب الإلكتروني في الوزارات الحكومية وكذا عدم وجود أدلة ارشادية واضحة للآليات تطبيقه، كما أن الاستقطاب الإلكتروني يحقق الشفافية العالية وعدم التحيز، ويؤدي بالوزارات الحكومية إلى زيادة جودة عملية التوظيف الحكومي.

8-الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة:

1-8-المنهج المتبع:

تم اعتماد المنهج الوصفي والأسلوب التحليلي، كما تم الرجوع إلى الدراسات السابقة في مجال التحول الرقمي والاستقطاب الإلكتروني بغرض التعرف على الأساس النظري

9-هيكل الدراسة: بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها فإنه يمكن تحديد عناصر الدراسة كما يلي:

1-9-المبحث الأول: التحول الرقمي.

2-9-المبحث الثاني: الاستقطاب الإلكتروني.

10-المبحث الأول: التحول الرقمي:

1-10-مفهوم التحول الرقمي:

يعتبر التحول الرقمي في عصرنا الحالي واحدا من أهم الاتجاهات في الصناعة وقطاع الخدمات وأصبح سمة أساسية من سمات الحياة العصرية، فالتحول الرقمي هو برنامج شمولي كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا وأيضا كيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف بشكل أسهل وأسرع، ويعني أيضا استخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري في عمليات المؤسسة، إذا التحول الرقمي ليس فقط الاقتصار على أدوات تكنولوجية ولكن الالتزام بالتفكير

بأهميته، وكذا تهيئة المناخ العام لذلك، مع تشكيل لجان من الخبراء والمختصين في شتى المجالات والتي لها علاقة بالوظيفة المعلن عنها لإعداد الامتحانات التنافسية الالكترونية.

7-5-دراسة فارح حبيب، (2020): تحت عنوان واقع وتحديات الاستقطاب الإلكتروني في الجزائر، مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الموارد بشرية. وهدفت الدراسة إلى استكشاف الواقع العملي لموضوع واقع وتحديات الاستقطاب الإلكتروني في الجزائر، وتبيان أبعاده وأهم الوسائل اللازمة لتطبيقه وكذا معرفة دور وأهمية وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البحث عن الوظائف الشاغرة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج المتوصل إليها: هي الواقع الصعب للاستقطاب الإلكتروني من خلال العديد من الصعوبات المثقلة في بطؤ تدفق الانترنت وكذا كثرة التقطعات، انتشار البيروقراطية والفساد الإداري، التكاليف الباهضة لانشاء مواقع الكترونية، وخلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات منها: رسم برنامج مستقبلي لتطوير الإدارة الالكترونية في القطاعين العام والخاص مع تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة الى الاستعانة بالخبرات الأجنبية المتخصصة في الاستقطاب الإلكتروني مع نشر الثقافة الالكترونية.

7-6-دراسة ابو العلا، رانيا محمد، (2009) : بعنوان " تقييم الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية"، رسالة ماجستير، جامعة المنصورة، وهدفت الدراسة إلى معرفة طريقة الاستقطاب الإلكتروني من خلال الإنترنت وأثره على الموارد البشرية، حيث تمثل مجتمع الدراسة بكافة شركات التوظيف المصرية، وقد تكونت عينة الدراسة من مدراء شركات التوظيف في مصر والبالغ عددهم (132) ادارياً، وتمثل أهداف البحث في تقييم نظام الاستقطاب الإلكتروني من خلال الإجابة على عدد من الأسئلة أهمها: ما هي مزايا استخدام نظام الاستقطاب الإلكتروني لكل من (شركات التوظيف، منظمات الأعمال الباحثة عن عمالة، الباحثون عن عمل) كذلك ما هي المعوقات أمام استخدام هذا النظام وأيضا كيف يمكن لشركات التوظيف الإلكتروني في مصر الاستفادة من الإجابة على السؤالين السابقين في الترويج للاستقطاب الإلكتروني بين منظمات الأعمال الباحثة عن عمالة وبين الباحثين عن عمل، أما أهم نتائج البحث تمثلت ضرورة اهتمام شركات التوظيف

خلالها يتم توفير الكلفة، والجهد، والوقت، ومصادر المعلومات عن السير الذاتية للباحثين عن عمل، والوظائف الشاغرة المتاحة في مواقع شركات التوظيف على الانترنت، ومن أهم الطرق والأشكال التي تقوم بها عملية "الاستقطاب الإلكتروني" هي أن تسمح للمتقدمين للوظيفة بتقديم أنفسهم وطلباتهم بشكل الكتروني عبر البريد الإلكتروني أو عبر تعبئة نموذج من خلال موقع الانترنت وتلجأ منظمات الأعمال إلى عمل وإنشاء مواقع على الانترنت يمكن للراغبين في العمل من خلالها التقدم للوظائف المطلوبة أو حتى تقديم بياناتهم انتظاراً لتوفر وظيفة ملائمة في المستقبل، وفي هذا الوضع تواجه المنظمة تحدي أساسيا وهو الكيفية التي يتم من خلالها جذب متصفح الانترنت للموقع، ما يدعو إلى ضرورة فكرة تلاحم وتضافر الجهود لمجموعات الشركات التي تعمل في مجالات متماثلة لبناء مواقع مشتركة للاستقطاب الإلكتروني، مما يؤدي إلى التعظيم من قيمة الموقع ويعظم أيضا من العائد على الاستثمار (إبراهيم أحمد، 2016، ص23).

2-11-نشأة وتطور الاستقطاب الإلكتروني: لقد بدأت عملية استقطاب الموارد البشرية من خلال الانترنت "الاستقطاب الإلكتروني" تلقى القبول في منتصف التسعينات، وبخاصة استقطاب المرشحين في مجال تكنولوجيا المعلومات، ولم يتم استخدام عملية الاستقطاب الإلكتروني على نطاق واسع إلا مؤخرا في أوائل الألفية الثالثة. حيث وجد مسؤولو الموارد البشرية في الاستقطاب الإلكتروني بغيثهم لأنه يقدم لهم السرعة والفاعلية والعدالة وانخفاض التكاليف. (أبو العلا، 2009).

3-11-لمحة عن ظهور الاستقطاب الإلكتروني في الجزائر: يعتبر الاستقطاب الإلكتروني في الجزائر حديث النشأة مقارنة بالدول الغربية، التي توظف طرق عصرية أكثر في جذب المورد البشري لشغل الوظائف الشاغرة، فقدت بدأت عملية الاستقطاب الإلكتروني في الجزائر من نشر عروض العمل لبعض الشركات على مستوى موقع غوغل، بعد ذلك تطورت عملية الاستقطاب الإلكتروني من خلال إنشاء أول موقع وطني متخصص في الاستقطاب الإلكتروني ونشر عروض العمل وهو موقع أومبولواتيك Empolitic سنة 2006، فتعاقد آنذاك مع شركة جيزي، بالإضافة إلى شركات ARAB BANK و ALLIANCE COOPERATOIN، لعب في تلك الفترة دورا فعالا في توفير

حول كيفية التحكم في الآليات والعمليات الإدارية ومهارات الفرد وكيفية تطبيقها. (وهبة، قارة، 2022، ص2). ويعرف التحول الرقمي على أنه: عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرضها تزيد من قيمة منتجها. (سلاحي، بوشي، 2019، ص947). 10-2-متطلبات التحول الرقمي: إن عملية التحول الرقمي يجب أن تتضمن ثلاثة متطلبات رئيسية:

- أولا: تحديد استراتيجيات مناسبة للتحول الرقمي.
- ثانيا: معرفة آليات العمل المتوفرة داخل المؤسسة ودرجة أهمية وفاعلية كل منها.
- ثالثا: توفير التدريب المناسب لجميع المهتمين لبيان الكيفية المناسبة للتحول وضمان السير على النهج المناسب ضمن خطوات فعالة.

10-3-منافع التحول الرقمي: التحول الرقمي يساعد المؤسسات والشركات والأفراد على:

- ✓ تقليل وتوفي الجهد والطاقة .
- ✓ تخفيض التكاليف.
- ✓ فتح مجال الإبداع من خلال طرق وكيفيات تقديم الخدمات التي يتم تقديمها مقارنة بالطرق التقليدية.
- ✓ تسهيل عملية إشراف ومراقبة المسؤولين لسير العمل .
- ✓ مساعدة الشركات التجارية في توسع وكسب شريحة أكبر من العملاء .
- ✓ تحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها .
- ✓ الاستجابة لمتطلبات العملاء والمواطنين. (وهبة، قارة، 2022، ص03).

11-المبحث الثاني: الاستقطاب الإلكتروني:

11-1-مفهوم الاستقطاب الإلكتروني:

الاستقطاب الإلكتروني هو العملية التي يتم من خلالها الإعلان عن الوظائف الشاغرة لدى المنظمات لمحاولة جذب واستقطاب العناصر البشرية الأفضل والمؤهلة من خلال استخدام شبكة الانترنت، وهو ما أدى الى فتح المجال أمام المنظمات لاستقطاب أفضل الموظفين ذوو الكفاءة والخبرة العالية في مجال اختصاصاتهم، ومن مختلف أنحاء العالم، كما يشير أيضا بأنه أداة حديثة لإدارة الموارد البشرية من

ومسابقات التوظيف، وكل النفقات التي تتحملها المنظمة في سبيل اختيار المورد البشري المناسب، فكل هذه التكاليف عمل الاستقطاب الإلكتروني على خفضها عن طريق شبكة الانترنت بدلا عن الطرق التقليدية المكلفة.

❖ تخفيض تكاليف حجم العمل الورقي والمكتبي: حيث يمكن معالجة طلبات المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة وسيرهم الذاتية الكترونيا دون الحاجة الى الكثير من الكم الورقي والمكتبي.

❖ تخفيض تكاليف عملية الإعلان: يحقق الاستقطاب الإلكتروني تغطية عالمية، فالإنترنت ليس له حواجز جغرافية. وقد استغلت المنظمات هذه الميزة لتسهيل عملية الاستقطاب بالنسبة للموارد البشرية لجميع أنواع الوظائف في داخل البلاد أو خارجها.

❖ تخفيض تكاليف البحث: يكون ذلك سواء على المنظمة أو الباحثين عن عمل وذلك لسهولة الحصول على المعلومات، حيث يسمح عرض الوظائف على الانترنت للباحثين عن عمل بالإعلان عن مهاراتهم لأصحاب العمل.

11-3-2-الفاعلية: هي تنفيذ هذه المهمة في أقصر وقت ممكن مع المحافظة على تحسين جودة وزيادة الانتاج الى أعلى درجة، وذلك يتطلب كفاءة ومهارة عالية في كيفية تنفيذ العمل، وبتعبير آخر رفع انتاجية العمل وتشتمل الفاعلية على عدة معايير، أهمها : تحقيق الأهداف، وتأمين الموارد المدخلات، او لعمليات الداخلية، ورضا الجماعات والأطراف" ، ويمكن لعملية الاستقطاب الإلكتروني تحقيق الفاعلية من خلال:

❖ تقليل وقت الاستقطاب: حيث أن الاستقطاب الإلكتروني يقلل دورة الاستقطاب بنسبة % 75 عن وقت دورة الاستقطاب التقليدي، مما يحقق إنجاز العمل في أسرع وقت ممكن.

❖ السرعة في الوصول الى أكبر عدد من المرشحين: حيث يمكن الانترنت للباحثين عن عمل على اختلاف اصولهم من الوصول الى المواقع الخاصة لأي شركة توظيف او أي منظمة متاحة.

❖ توفر السرية والأمن للمعلومات: بحيث يمكن للباحث عن عمل ارسال السيرة الذاتية الخاصة به عن طريق

العمالة المناسبة للشركات التي تتعامل معه، حيث يوفر العمالة بأقصى جهد وفي وقت قصير، بالإضافة لذلك ظهر موقع Emploi Partner ليساهم هو الآخر في توفير أفضل الكفاءات والمهارات لشركات باستخدام موقعه الذي يحتوي على منصة مبرمجة في استقبال طلبات التوظيف، حيث تعاهد مسيري الموقع مع الوكالة الوطنية لتشغيل سنة 2009 لهدف نشر الوظائف الشاغرة في بعض الميادين ومجالات الوظائف العامة، حيث تطورت هذه المواقع وغيرت عملية الاستقطاب التقليدي وحولته إلى إلكتروني من خلال نشر عروض العمل على منصته الرقمية واستقبال وتوجيه مختلف طلبات التوظيف، فتعتمد أيضا بعض الشركات في الجزائر على بعض الشبكات الاجتماعية المعروفة عالميا في نشر عروض العمل و تكوين صفحات إلكترونية خاصة بالاستقطاب، من أمثلتها نجد شبكة Viadeo و شبكة LINKEDLN، التي تضم حوالي 2300000 مشترك في الجزائر حسب الدراسة التي أجرتها MEDIANT LABS ووحدة البحث و التطوير التونسية في 11 نوفمبر 2020، بالإضافة الاستعانة بشركة عالمية متخصصة بالاستقطاب مثل: WORK4LABS وهي شركة عالمية تأسست سنة 2010 في الولايات المتحدة الأمريكية متخصصة في استقطاب و توظيف المورد البشري عبر شبكة الانترنت في مختلف مواقعها و صفحاتها، (keltouma Boufateh, 2019, p26-28).

11-3-3-فوائد الاستقطاب الإلكتروني:

نركز في دراستنا على ثلاثة فوائد أساسية للاستقطاب الإلكتروني وهي: الكلفة، الفاعلية، العدالة. (إبراهيم أحمد، 2016، ص 22-23-24):

11-3-1-الكلفة: ويمكن تعريف الكلفة بصفة عامة بأنها تعني تضحية مادية أو معنوية في سبيلها يتم الحصول على منفعة في الوقت الحالي أو في المستقبل، ويمكن لعملية الاستقطاب الإلكتروني تخفيض الكلفة من خلال:

❖ تخفيض تكاليف عملية الاستقطاب: وذلك نتيجة الاعتماد على أسلوب البريد الإلكتروني وبصورة عامة لوحظ أن الاستقطاب الإلكتروني يعمل على تقليل التكاليف الخاصة بعملية الاستقطاب.

❖ تخفيض تكاليف عملية الاختيار: تتحمل المنظمة مجموعة من التكاليف في سبيل اختيار المورد البشري منها تكاليف المقابلات، والامتحانات،

أ- الطريقة المباشرة: والتي يتم من خلالها عملية الاعلان عن الوظائف الشاغرة على المواقع الخاصة بمنظمات الاعمال على شبكة الانترنت.

ب- الطريقة الغير مباشرة: والتي يتم من خلالها الاعلان عن طريق شركات التوظيف، والتي تعتبر منظمات عمل تخيلية تقوم بالدور الوسيط بين الباحثين عن العمل وبين الجهات التي توجد بها وظائف شاغرة نظير تقاضي رسوم معينة متفق عليها من قبل الطرفين. (Afshar, 2014, p69).

11-5- أبعاد الاستقطاب الالكتروني: نركز على ثلاث مراحل أساسية في عملية الاستقطاب الالكتروني وهي: (لمياء عدنان، 2017، ص 11):

11-5-1- الجذب الالكتروني: هو رسم خطة للفت انتباه الأشخاص المؤهلين، الذين يبحثون عن وظيفة باستخدام الانترنت، ولا تقتصر عملية الاستقطاب الالكتروني على جذب الراغبين في العمل فقط، بل لابد له من اثاره اهتمام الغير راغبين في العمل وهذا من اجل الحصول على الكفاءات الموهوبة بأي طريقة.

11-5-2- التقييم الالكتروني: هو تقييم للأنشطة المختلفة المعرفية والعلمية باستخدام تقنيات الكمبيوتر وشبكة الانترنت، والتقييم الالكتروني نوعان: الأول تقييم يعتمد على تقنيات الكمبيوتر والثاني تقييم يعتمد على شبكات الاتصال.

11-5-3- الاختيار الالكتروني: انتقاء مجموعة أشخاص مؤهلين من مجموعة مرشحين أو مستقطبين قارين على القيام بأعباء الوظيفة، وعليه يجب التركيز على مفهومي الكفاءة والفعالية في عملية الاختيار لما في ذلك احتمالات الفشل أو النجاح.

11-6- مشاكل الاستقطاب الإلكتروني:
كما أن لعملية الاستقطاب الالكتروني مزايا وفوائد فإن لها مشاكل وسلبيات قد تواجه المنظمات المستقطبة أو الأفراد المترشحين والمتقدمين للعمل ونذكر هنا أهم هذه المشكلات: (إبراهيم أحمد، 2016، ص 26)

- ضعف التنسيق أو عدمه في التكامل بين عملية الاستقطاب والاستقطاب الإلكتروني.
- كثرة النماذج والسير الذاتية الخاصة بالمتقدمين للوظائف بسبب سهولة في الترشح للوظيفة مما يؤدي الى تراكمها وكل هذا يؤدي الى صعوبات كبيرة بالتحميل والفرز.

البريد الإلكتروني لمسؤولي الاستقطاب في ثوان معدودة مع توفر الامان الكافي.

- ❖ يتيح الفرصة لتقسيم سوق العمل: باستخدام الاستقطاب الالكتروني ظهرت الفرصة لتقسيم سوق العمل، مما يؤدي الى الفاعلية في العمل.
- ❖ ارتفاع نسبة الاستجابة بسبب سهولة الترشح للوظيفة مما يساعد في الحصول على المهارات.
- ❖ اعطاء صوره متكاملة عن المنظمة: فمعظم منظمات الأعمال تقوم بعمل موقع خاص بها على شبكة الانترنت تتاح فيه غالبية المعلومات المتعلقة بالشركة وأنشطتها والمقومات الشاغرة بها.

11-3-3- العدالة: هي نوع من العلاقات بين الأفراد والمنظمة أو ما يطلق عليه عدالة التفاعل، أي أن مفهوم العدالة يشير إلى علاقة الإدارة بالعاملين بالإضافة إلى الأنظمة التي تنظم حياة الفرد الوظيفية، لاسيما سياسات الرواتب والأجور والمكافآت ونظام الرقابة، ويمكن لعملية الاستقطاب الإلكتروني أن تحقق العدالة في التوظيف من خلال:

- ❖ اغراء وجذب الأفراد المتميزين غير الباحثين عن عمل حالياً فالاستقطاب الإلكتروني يعد أداة لجذب اهتمام الأفراد ذوو الخبرات التي تتنافس عليها الشركات، وهم في الوقت الراهن لا يبحثون عن عمل، وهؤلاء يعتبرون ثروة كبيرة للمستقطبين عندما يستطيعون استقطابهم.
- ❖ يعمل على الإهتمام بالمعايير الشخصية والمؤهلات لطالبي الوظائف أكثر من أي معايير أخرى.
- ❖ إعطاء الوظيفة للأفضل بسبب اعتمادها على المؤهلات، وذلك نتيجة لما تحققه من عدالة في عملية التوظيف.

11-4- طرق الاستقطاب الإلكتروني:

إن الطرق التي يتم بها الاستقطاب الالكتروني هي التحدي الرئيسي لمنظمات الاعمال وتتمثل في كيفية جذب واغراء القوى البشرية العاملة وهذه الطرق هي التي يتم من خلالها البحث عن مرشحين للملء الشواغر الوظيفية في المنظمة وهنالك طريقتان أساسيتان وهما:

الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

12-4-أساليب جمع البيانات :

قام الباحث بالاعتماد على أداة الاستبيان بعد قيامه بالدراسة الاستطلاعية، حيث رأى أنها الأداة المناسبة لهذه الدراسة وقد وضعه في محور واحد، واعتمد في انجازه على الشكل المغلق الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل عبارة، وطلب من المبحوثين مدى الموافقة على العبارات المتعلقة بدور التحول الرقمي في تحسين فعالية الاستقطاب الإلكتروني للكفاءات البشرية في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

12-5-الخصائص السيكو مترية :

لغرض التأكد من صدق وثبات أداة جمع البيانات تم توزيع استمارة الاستبيان في صورته النهائية على عينة مكونة من 05 موظفين من مجموع موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج، اختبروا بطريقة عشوائية وبعد ذلك قمنا بالتأكد من صدق وثبات الاستبيان كما يلي:

12-5-1-صدق الاتساق الداخلي:

يعتبر صدق الاتساق الداخلي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق الداخلي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمع. وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل للمحور والدرجة الكلية الاستبيان والجدول التالية توضح ذلك:

الجدول رقم (1): يوضح درجة صدق الاتساق الداخلي

لفقرات الاستبيان

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (sig)	النتيجة
01	الفقرة 01	0.847**	0,000	وجد ارتباط دال إحصائيا
02	الفقرة 02	0.832**	0,000	وجد ارتباط دال إحصائيا
03	الفقرة 03	0.823**	0,000	وجد ارتباط دال إحصائيا
04	الفقرة 04	0.848**	0,000	وجد ارتباط دال إحصائيا
05	الفقرة 05	0.837**	0,000	وجد ارتباط دال إحصائيا
06	الفقرة 06	0.833**	0,000	وجد ارتباط دال إحصائيا
07	الفقرة 07	0.831**	0,000	وجد ارتباط دال إحصائيا

➤ الصعوبة في التأكد من مصادر المستندات والبيانات والوثائق، وذلك لأسباب منها أن المستقطين عبر شبكة الانترنت يحصلون على بيانات الكترونية فقط دون توثيق ورقي.

➤ التحيز ضد الأعراق والأقليات، وهذا القصور يجعل تحقيق التنوع في العمالة أمرا صعبا.

➤ صعوبة الوصول لأفضل المرشحين.

12-منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

12-1-الدراسة الاستطلاعية:

إن ضمان السير الحسن لأي دراسة ميدانية يفرض على الباحث القيام بدراسة استطلاعية التي تعد مرحلة تمهيدية وخطوة أولية تساعده على إلقاء نظرة استكشافية لمعرفة مدى ملائمة ميدان الدراسة لإجراءات البحث الميداني والتأكد من صلاحية الأداة المستخدمة والصعوبات التي قد تعترض الباحث، حيث هدفت إلى ضبط مجتمع وعينة البحث وتحديد أنسب الطرق لاختيار تلك العينة، كذلك تجريب أداة البحث المتمثلة في استمارة استبيان على مجموعة مكونة من 05 موظفين في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج، ومعرفة مدى صلاحية هذه الأداة وملائمتها لعينة الدراسة وكذلك من أجل حساب الخصائص السيكومترية (الصدق، الثبات) لهذه الأداة. (لعياضي عصام، 2022، ص 28)، أما مجالات الدراسة فتمثل المجال المكاني في مديرية الشباب والرياضة بولاية برج بوعرييج، أما المجال الزماني امتد من 15 أفريل 2023 إلى 20 جوان 2023.

12-2-المنهج المتبع: اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج

الوصفي بأسلوب دراسة الحالة والذي يعتمد على البحث المتعمق في موضوع يتعلق بحالة فردية قد تكون فردا، أو مؤسسة أو نظام اجتماعي، منظمة... الخ، يضمن معرفة واسعة ومفصلة عنها وهذا ما يلائم طبيعة بحثنا.

12-3-مجتمع وعينة الدراسة: يقصد بالمجتمع جميع الأفراد

أو الأشياء أو العناصر) الذين لهم خصائص واحدة يمكن ملاحظتها ويعرف مجتمع الدراسة بأنه "المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. (صدراتي حبيب، وآخرون، 2021، ص 159).

وتمثل مجتمع بحثنا في موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج، فيما تمثلت العينة في 18 موظفا في مديرية

01	12	0,851
----	----	-------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS V22
نلاحظ من خلال الجدول رقم (2) أن المعامل ألفا كرونباخ لمحور الاستبيان بلغ: 0.851 وهو معامل مرتفع، وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختيار فرضياتها.

تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح ما بين (1 - 0) وكلما اقترب من الواحد، دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر، دل على عدم وجود ثبات. وأن الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو 0.6.

13-أساليب التحليل والمعاينة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية SPSS V22 لتسهيل الحساب والحصول على نتائج دقيقة إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، وأهم هذه الخصائص بساطة الاستعمال وسهولة الفهم. (أسامة أمين ربيع، 2007، ص200)، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة تجاه محاور- وأبعاد الدراسة التي تضمها الأداة.
- 2-معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة صدق الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الاستبيان.
- 3-اختبار كا² للمطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- 4-اختبار ألفا كرونباخ لقياس معامل الثبات .

14-عرض ومناقشة وتحليل إجابات أفراد العينة:

- 14-1. عرض ومناقشة وتحليل إجابات أفراد العينة للمحور الأول: التحول الرقمي ودوره في تحسين فعالية الاستقطاب الإلكتروني للكفاءات البشرية في المؤسسة الرياضية.
- الجدول رقم (3): إجابات أفراد العينة للمحور الأول:

إحصائيا				
وجد ارتباط دال إحصائيا	0,000	0.837**	الفقرة 08	08
وجد ارتباط دال إحصائيا	0,000	0.911**	الفقرة 09	09
وجد ارتباط دال إحصائيا	0,000	0.836**	الفقرة 10	10
وجد ارتباط دال إحصائيا	0,000	0.857**	الفقرة 11	11
وجد ارتباط دال إحصائيا	0,000	0.905**	الفقرة 12	12

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS V 22

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (1):

من خلال قراءة الجدول (1) نجد أن قيمة معامل الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور ذات قيمة موجبة وهو ما يعني أن العلاقة بين المتغيرات علاقة طردية في جل الفقرات، كما أن قيمتها كانت في مجال 0.82 إلى حد 0.91 أي أن العلاقة كانت إما قوية أو قوية جدا وهذا ما يجعلنا نستنتج أن الفقرات متسقة داخليا وتقيس ما وضعت لأجله.

كما أن مستوى المعنوية قدرت في جميع الفقرات بـ 0.000 أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01%

12-5-2. ثبات استمارة الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان، يعني الاستقرار في النتائج، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة عن طريق معامل الثبات لألفا كرونباخ القائمة على أساس تقدير معدل الارتباطات بين الأسئلة والدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم(2): يوضح درجة معامل ألفا كرونباخ

(Cronbach's Alpha) لأداة الاستبيان

المحور	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
--------	-------------	--------------

متطلبات تطبيق نظم الذكاء الاصطناعي لتطوير الأداء الإداري للعاملين بالأنندية الرياضية المحترفة

وهذا ما يثبت أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة لصالح البديل الأكثر تكرارا (موافق) ومنه نستطيع رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة:

- للتحول الرقمي ودوره في تحسين فعالية الاستقطاب الإلكتروني للكفاءات البشرية في المؤسسة الرياضية.

هذا ما يقودنا للقول بأن المؤسسة الرياضية وهي مديرية الشباب والرياضة تواكب التحول الرقمي وتستعمل الإنترنت في الإعلان عن الوظائف الشاغرة، وتوفر كذلك معلومات عن الوظائف الشاغرة على موقعها الإلكتروني، كما أنها تقدم معلومات عن المؤهلات المطلوبة لشغل هذه الوظائف الشاغرة عبر الوسائط الرقمية الرسمية الخاصة بها وهذا ما أشار إليه (عطا آدم، كاوة محمد، 2017) إلى ضرورة استعمال مختلف الوسائط الرقمية في ملية الاستقطاب الإلكتروني، كما أن المؤسسة تقوم باستقبال السير الذاتية الخاصة بطلاب العمل عن طريق البريد الإلكتروني، وبعد ذلك تخضع مقدمي طلبات العمل إلى الاختبارات بالإنترنت لانتقاء الأحسن و الأكفء منهم، وتقوم بالرد على أصحاب الطلبات الكترونيا أيضا ما يتوافق مع دراسة (داودي أحمد، 2018) .

يتفق أيضا أفراد العينة على أن مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريش تملك اتجاهات ايجابية نحو تطبيق التحول الرقمي والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في عملية الاستقطاب الإلكتروني، وتمتلك الكفاءات البشرية المتخصصة لذلك والتي تتبع العملية من أولها إلى آخرها، كما أن المديرية تتوفر على البنية التحتية الحاملة للتكنولوجيا لاستعمالها في جذب واستقطاب الموارد البشرية المؤهلة إلكترونيا وهذا ما تؤكدته دراستي (السولية، 2015)، (إبراهيم أحمد داوود،

2016) حيث جاء في توصياتهما ضرورة تبني سياسة الاستقطاب الإلكتروني مع تشكيل لجان من المختصين في ذلك ، وكذا دراسة (فارح حبيب، 2015) التي تطرقت الى ضرورة رسم برنامج لتطوير الإدارة الإلكترونية ، وتطوير البنية التحتية الحاملة للتكنولوجيا لتسهيل عملية الاستقطاب الإلكتروني.

ويتفق أفراد عينة أن المؤسسة لا تتوفر على خطة استراتيجية لنظام المعلومات من أجل حفظ سلامة البيانات عند تطبيق التحول الرقمي في عملية الاستقطاب الإلكتروني وهذا ما أشارت إليه دراسة (أبو العلا، رانيا أحمد، 2009) بالزامية إزالة العوائق والترويج للإستقطاب الإلكتروني والتحفيز على

رقم	الفقرة	البديل الأكثر تكرارا	النسبة المئوية	نتيجة دلالة كا ²		
				محسوبة	مجدولة	دلالة
1	تستعمل المؤسسة الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة.	موافق بشدة	80%	26.90	3.841	دال
2	توفر المؤسسة معلومات عن الوظائف الشاغرة على موقعها الإلكتروني.	موافق	60%	29.00	3.841	دال
3	توفر المؤسسة معلومات عن المؤهلات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة عبر مختلف الوسائط الرقمية الرسمية.	موافق بشدة	72.7%	23.60	3.841	دال
4	تستقبل المؤسسة السير الذاتية للمتريشحين عن طريق البريد الإلكتروني.	موافق	86.7%	27.60	3.841	دال
5	تستعمل المؤسسة الاختبار بالإنترنت بغرض تصفية عدد متميز من مقدمي الطلبات.	موافق	73%	25.90	3.841	دال
6	ترد المؤسسة الكترونيا على مقدمي الطلبات	موافق	80%	23.60	3.841	دال
7	تمتلك المؤسسة الكفاءات البشرية المتخصصة في عملية الاستقطاب الإلكتروني.	موافق	66.7%	27.00	3.841	دال
8	تملك المؤسسة اتجاهات ايجابية نحو تطبيق التحول الرقمي والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في عملية الاستقطاب الإلكتروني.	موافق	53.3%	28.90	3.841	دال
9	تتوفر المؤسسة على البنية التحتية الحاملة للتكنولوجيا لاستعمالها في الاستقطاب الإلكتروني.	موافق	66.7%	26.90	3.841	دال
10	تتوفر المؤسسة على خطة استراتيجية لنظام المعلومات من أجل حفظ سلامة البيانات عند تطبيق التحول الرقمي في عملية الاستقطاب الإلكتروني.	غير موافق	60%	14.80	3.841	دال
11	تمتلك المؤسسة الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الاستقطاب الإلكتروني.	موافق	53.3%	29.90	3.841	دال
12	يوجد في المؤسسة دعم مالي كافي للاستعانة بمدرين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل التكنولوجي وتطبيق الاستقطاب الإلكتروني.	غير موافق	86.33%	29.80	5.991	دال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبيان

ومخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الجدول رقم (3) نجد أن جل فقرات المحور دالة إحصائيا مع اختلاف في نوع الإجابة الأكثر تكرارا وهذا عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 كما أن قيمة كا² الإجمالية المحسوبة قدرت بـ 25.82 في الفقرات الإحدى عشر الأولى وهي أكبر من الجدولة 3.841، بينما في الفقرة (12) قدرت كا² المحسوبة بـ 29.800 وهي أكبر من الجدولة 5.991.

فرصة الحصول على وظيفة في المواقع الإلكترونية دون الحاجة للانتقال بين المؤسسات، من جهة أخرى تسمح المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي لطالبي العمل بتعديل بياناتهم في السير الذاتية ومتابعة تطورات عروض التوظيف في المواقع، بالإضافة إلى إعلامهم في حالة اطلاع المنظمة على سيرتهم الذاتية، وهذا ما يقتصد في الوقت والمال للباحثين عن العمل، ويساهم في جعل العملية أكثر شفافية، ويقلل من حجم البطالة نتيجة عدم توفر المعلومات بين المنظمات والأفراد، فقدت كشفت الدراسة التي قمنا بها والتي تمحورت حول دور التحول الرقمي والتكنولوجيات الحديثة في زيادة فعالية عملية الاستقطاب الإلكتروني في المؤسسة الرياضية على مجموعة من النتائج ساهمت في الإجابة على التساؤل العام لدراستنا والتي نوردها كالآتي:

- 1- اعتماد مديرية الشباب والرياضة -برج بوعرييج- على الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملية الاستقطاب الإلكتروني: الشبكة العنكبوتية، البريد الإلكتروني، الوسائط الرقمية، وهو ما يزيد في فعاليته، بالإضافة إلى تخفيض التكاليف وريح الوقت والجهد خلافا لما كانت عليه عملية الاستقطاب التقليدي التي كانت تعتمد على الورق.
 - 2- توفر مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج على متطلبات التحول الرقمي الذي يساهم في تحسين عملية الاستقطاب الإلكتروني والمتمثلة أساسا في البنية التحتية، الحاملة للتكنولوجيا، المورد البشري المتخصص في العملية، الدعم المادي لتنفيذ خطة الاستقطاب الإلكتروني.
 - 3- تملك المديرية اتجاهات ايجابية نحو تطبيق التحول الرقمي والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في عملية الاستقطاب الإلكتروني من أجل الحصول على أحسن النتائج.
- التوصيات:**

- 1- نوصي بالاهتمام بالتطور التكنولوجي واستخدام التقنيات الحديثة، وتوظيفها في مجال الاستقطاب التكنولوجي، ومحاولة إدماجها بشكل مستمر في المؤسسة الرياضية من خلال إحداث التغييرات اللازمة والمهمة في كل المجالات الأخرى.
- 2- إعداد برامج تدريبية وتطويرية للأفراد العاملين في المؤسسات الرياضية بما يتلاءم مع التكنولوجيا الموجودة، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة الاختيار الدقيق للأفراد القائمين على عملية الاستقطاب الإلكتروني من ذوي الخبرة والكفاءة، وتحسين

ممارسته مع ضمان الأمن والسلامة، بالإضافة إلى أن مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج تمتلك الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق هذا النوع من الاستقطاب ولكن ليس بالدرجة الكبيرة حيث أن هذا الدعم غير كاف للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل التكنولوجي وتطبيق الاستقطاب الإلكتروني، وهذا يتوافق مع دراسة (أشرف إبراهيم أحمد، 2018) التي تحدثت على عدم الاهتمام الكبير بالاستقطاب الإلكتروني، وضرورة توفير الدعم المالي والتحفيز الكافي للعاملين على الاستقطاب الإلكتروني في المؤسسات.

15- خاتمة:

لقد أصبح المورد البشري من أهم الدعائم التي تستند إليها المؤسسة في رفع مردوديتها وكفاءتها الإنتاجية وإكمال باقي الوظائف باعتباره العنصر المفكر في المؤسسة والقادر على الابتكار والتجديد، لذلك تسعى المؤسسة إلى إعطاء أهمية ومكانة خاصة في إدارة الموارد البشرية والتوجه إلى الاعتماد أكثر في إدارته بطريقة علمية فعالة، من خلال استخدام التكنولوجيات الحديثة التي لها دور في معالجة بيانات الموارد البشرية وتحويلها لمعلومات تدعم عملية الاستقطاب الإلكتروني لهذه الموارد، وفي الانترنت التي تمثل عنصر فعال لإدارة الموارد البشرية التي تصور فعلا التحول الرقمي الذي يساهم بشكل كبير في زيادة فعالية الاستقطاب الإلكتروني للكفاءات البشرية في المؤسسات، إضافة لهذه الدعائم المادية فلا بد من دعائم الشبكة المعلوماتية التي تتمثل في الحاسوب وهو الرأس المال الفكري الذي يعتبر من الموارد الأساسية للمنظمات في ظل التكنولوجيا الجديدة، وهو شكل آخر من أشكال رأس المال المعترف به في الإدارة الحديثة وأحد المتطلبات الفاعلة لإدارة الموارد البشرية حيث تسعى جاهدة لاكتشافها والإستثمار فيها والمحافظة عليها لاستقطاب الكفاءات البشرية الكثر من جهة والاستمرارية من جهة ثانية.

إن الاستقطاب الإلكتروني نظام شامل ديناميكي، يحتوي على أنظمة إلكترونية مختلفة تساهم في تخفيف التكاليف الزمنية والمالية، وتلبي متطلبات المنظمات من العمالة المطلوبة في شغل الوظائف الشاغرة، كما تساهم في تنظيم الاستقطاب، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمات. كما يحقق الاستقطاب الإلكتروني احتياجات طالبي العمل ويوفر لهم

رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

المقالات:

9-عمر مهدي، (2022)، دور التحول الرقمي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 01، الصفحات 154-166.

10-منى أبو العطا حليم، ولاء مجدي رزق، (2021)، التحول

الرقمي والتعلم عن بعد بالمملكة العربية السعودية خلال جائحة كورونا بالإشارة الى تجربة جامعة الإمام عبد الرحمان بن فيصل، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد 58، العدد 03، الصفحات 165-188.

11-جميلة سلايمي، يوسف بوشي، (2019)، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، الرقم 02، الصفحات 944-967.

12-سامح محمد السيد السولية، (2015)، دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد السادس، العدد الثالث، الصفحات 484-506.

13-أمال وهبة، ابتسام قارة، (2022)، التحول الرقمي في الجزائر بين الآفاق والتحديات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثامن، العدد 01، الصفحات 01-18.

14-لعياضي عصام، (2022)، الأسس العلمية لاكتشاف ورعاية المواهب لدى مدربي كرة القدم صنف أوسط بولاية برج بوعريج، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 09، العدد 02، الصفحات 23-35.

15-صدراتي حبيب، وآخرون، (2021)، دور إدارة الموارد البشرية في تطوير التخطيط الإداري بالمؤسسات الرياضية في الجزائر، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 08، العدد 01، الصفحات 152-168.

سياسات العمل بصورة مستمرة بالشكل الذي يتوافق مع التكنولوجيات المقدمة.

3-العمل على وضع سياسات وإجراءات من شأنها ممارسة وتعزيز العمل على الاستقطاب الإلكتروني في المؤسسة الرياضية باستعمال أحد التقنيات التكنولوجية المتوفرة لما له من مساهمة في تقليل التكلفة والجهد والوقت والحصول على نتائج أحسن من خلال استقطاب الموارد البشرية الأكفئ.

قائمة المراجع:

المؤلفات:

1-الحبيب ثابتي، الجيلالي ابن عبو، (2009)، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة، دار النشر، الطبعة الأولى، جامعة معسكر، الجزائر.

2--بابكر محمد أمال إبراهيم، العنتيلي حمادة عيد أنوار، (2016)، الإبداع في المؤسسة الرياضية، منشأة المعارف للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.

3-أسامة أمين ربيع، (2007)، التحليل الإحصائي، ط2، المكتبة الأنجلومصرية، القاهرة، مصر.

4-إبراهيم أحمد داوود أحمد، (2016)، أثر فوائد الاستقطاب الإلكتروني على معدل الدوران الوظيفي-دراسة حالة لشركة أمنية للاتصالات-رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

5-أشرف إبراهيم أحمد، (2018)، متطلبات تطبيق الاستقطاب الإلكتروني ومدى الاستفادة منه في الوزارات الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.

6-أبو العلا، رانيا محمد (2009)، دراسة تحليلية بعنوان "تقييم الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية". رسالة ماجستير جامعة المنصورة، مصر.

7-عقيلة زواوي، (2013)، فعاليات شبكة التطوير التنظيمي في إدارة المؤسسات الرياضية، أطروحة دكتوراه، معهد التربية البدنية والرياضية، الجزائر 3، الجزائر.

8-لمياء عدنان جبارة حامد، (2017)، أثر الاستقطاب الإلكتروني على الالتزام الوظيفي: اختبارالدور الوسيط للتدريب الإلكتروني،

17-Afshar, Z.; (2014). E-recruitment in Iranian Bank and insurance industry. Iran : New Marketing Research Journal, Special Issue, 69-78.

المراجع باللغة الأجنبية:

16- keltouma Boufateh, (2019), "The E-Recruitment in Algeria", Global Publication House Journal Computer Science & Engineering, n5, aboubakr university of Tlemcen.