الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

المعهد العالي لإدارة الأعمال

قسم : إدارة الموارد البشرية

تقييم فاعلية التّوظيف الإلكتروني في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، وجدوى إنشاء موقع مشترك لنشر إعلانات التّوظيف ومشاركة قوائم الناجحين

دراسة أُعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال التنفيذية

إعداد الطالب

محمد عبدالله طافش

إشراف

الدكتور حسان إسماعيل

أستاذ مساعد في المعهد العالي لإدارة الأعمال

1439هـ -2018 م

لا يُعبر هذا العمل إلا عن وجهة نظر مُعده، ولا يتحمل المعهد العالي لإدارة الأعمال في الجمهورية العربية السورية أيّة مسؤولية جراء هذا العمل

ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ممارسات التّوظيف الإلكتروني وإمكانية مشاركة قوائم الناجحين بين منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية ومدى تأثيره على تحسين فعالية عمليات التّوظيف.

يمثل مجتمع البحث كافة العاملين في أقسام الموارد البشرية والإدارة التابعين لمنظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، وقد بلغت عينة الدراسة 68 عاملاً. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على بيانات كمية ونوعية.

خلصت الدراسة إلى أنَّ التّوظيف الإلكتروني ومشاركة قوائم الناجحين بين منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية اثراً كبيراً وانعكاسات إيجابية، بحيث يخفف من التّكلفة المالية والإدارية، ويؤثر إيجابياً على سرعة إنجاز العمليات ومرونتها، مع الأخذ بعين الإعتبار أن بعض خصائص التّوظيف الإلكتروني ليست قائمة في بعض المنظمات وعلى وجه الخصوص الإختبارات والمقابلات الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية : **التّوظيف الإلكتروني، قوائم الناجحين، موقع مشترك، منظمات الأمم المتّحدة.**

إهداء

إلى روح والدي الشهيد الحي في السماء العليا، والذي تمنيت وجوده معي في هذه اللحظات

إلى ريحانة حياتي وبهجتها، والدتي التي ربتني صغيراً وكان الملهمة والداعم الأول في حياتي

إلى زوجتي وقرة عيني، التي أبت إلا أن اكمل حلمي وأتمم دراستي

إلى طفلي الغالي، والذي أرجو من المولى أن أراه في أعلى درجات العلم

إلى إخوتي جميعاً الأحياء منهم والأموات.....

لكل من رَآني جاهلاً فعلمني، ورَآني مُخطئاً فصوبني

شكر وتقدير

قال رسول الله : ((من لم يشكر الناس لم يشكر الله))

أتوجه بجزيل الشكر والإمتنان إلى كل من وقف بجانبي خلال فترة دراستي هذه، وكان مهتماً بإنجاز هذا البحث، وأخص بالذكر أستاذي الفاضل الدكتور حسان إسماعيل لِما كان له من كثير الفضل، حيث قدم لي الدعم والمشورة والتوجيه والإرشاد حتى تم إنجاز هذا البحث.

وأتوجه بالشكر أيضاً إلى الكادر التدريسي والإداري في المعهد العالي لإدارة الأعمال.

وأتقدم بعظيم الإمتنان للهامات الراقية المناقشة لرسالتي هذه لما لهم من دور كبير في إثراء هذا البحث بملاحظاتهم وتوجيهاتهم.

كما أتوجه بخالص الشكر لزملائي العاملين في أقسام الموارد البشرية لدى منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية لما لهم من فضل في دعمي، ومساعدتي لإنجاز هذا البحث.

جدول المحتويات:

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث 1

1.1 المقدمة:..... 1

2.1 الدراسات السابقة: 3

3.1 مشكلة البحث وتساؤلاته: 11

4.1 أهمية البحث وأهدافه: 12

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث..... 13

2. 1. تمهيد 13

2. 2. إدارة الموارد البشرية: المفهوم والوظائف:..... 13

2. 3. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: المفهوم والأنواع: 14

2. 4. التّوظيف الإلكتروني 18

1.4.2 أسباب إستخدام التّوظيف الإلكتروني: 19

2.4.2 مراحل التّوظيف الإلكتروني: 21

3.4.2 مواقع التواصل الاجتماعي كجزء من التّوظيف الإلكتروني: 22

4.4.2 مشاكل وتحديات التّوظيف الإلكتروني:..... 23

5.4.2 عمليات التّوظيف الإلكتروني:..... 24

6.4.2 التّوظيف الإلكتروني في منظمات الأمم المتّحدة 25

الفصل الثالث: الإطار العملي..... 29

1.3 مقدمة:..... 29

2.3 الأهداف الأساسية من الموقع الإلكتروني المشترك:..... 31

3.3 خصائص الموقع الإلكتروني المشترك: 32

4.3 أسلوب وإجراءات البحث: 34

5.3 العينة المستهدفة في الإستبيان: 35

6.3 خصائص الإستبيان: 35

7.3 خصائص أفراد العينة: 36

8.3 الإجابة على تساؤلات البحث: 40

9.3 تحليل التكلفة والزمن لعمليات التّوظيف: 51

10.3 أهم النتائج: 54

11.3 المقترحات: 56

المراجع 58

باللغة العربية: 58

باللغة بالإنجليزية: 58

الملحقات: 63

1- الإستبيان 63

2- المقابلات: 75

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	رقم الصفحة
1	أولوية الموارد البشرية الرقمية بالنسبة لمدراء الموارد البشرية	14
2	أنواع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	16
3	نشاطات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	17
4	التّوظيف الإلكتروني جزء من إستراتيجية توظيف المنظمة	19
5	قنوات التّوظيف المستخدمة للعام 2018 وفق موقع statistica	20
6	دور مواقع التواصل الاجتماعي في عملية التّوظيف	20
7	التّوظيف الإلكتروني ودوره بالحصول على المدراء المهرة	21
8	مراحل التّوظيف الإلكتروني	21
9	خطوات التّوظيف في الأمم المتّحدة	25
10	عضوية المتقدمين على قوائم النجاح	27
11	نوع العينة المشاركة بالإستبيان	36
12	الفئة العمرية للعينة المشاركة بالإستبيان	37
13	المستوى التعليمي للعينة المشاركة بالإستبيان	37
14	خبرة العمل التي تملكها العينة المشاركة بالإستبيان	38
15	عدد الموظفين بالمنظمات المشاركة بالإستبيان	38
16	خبرة إستخدام الانترنت لأفراد العينة المشاركة بالإستبيان	39

قائمة الجداول

رقم الفصل /رقم الجدول	الموضوع	رقم الصفحة
1/ 3	نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بالتكلفة	40
2/ 3	نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بالزمن	42
3/ 3	نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بجودة عمليات التّوظيف	45-44
4/ 3	نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بإنشاء موقع إلكتروني مشترك	47
5/ 3	نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بمشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات	49
6/ 3	تحليل التكلفة والزمن لعمليات التّوظيف بالمواقع التجارية بالمقارنة مع موقع المنظمة أو الموقع المشترك	52-51
7/ 3	نتيجة تحليل التكلفة والزمن لعمليات التّوظيف بالمواقع التجارية بالمقارنة مع موقع المنظمة أو الموقع المشترك	53

قائمة الإختصارات		
التعويضات الإلكترونية	Electronic Compensation	E- Compensation
التعلم الإلكتروني	Electronic Learning	E- Learning
إدارة الأداء الإلكترونية	Electronic Performance Management	E- Performance Management
الاستقطاب الإلكتروني	Electronic Recruitment	E- Recruitment
الإختيار الإلكتروني	Electronic Selection	e- Selection
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	Electronic Human Resources Management	E-HRM
منظمة الأغذية والزراعة	Food and Agriculture Organization of The United Nations	FAO
الإمتحان الدولي في الموارد البشرية	Human Resources Certified international	HRCI
برنامج إمتحان الموارد البشرية	Human Resources Certified Program	HRCP
إدارة الموارد البشرية	Human Resources Management	HRM
مكتب الأمم المتّحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية	Office for the Coordination of Humanitarian Affair	OCHA
منظمة حظر الأسلحة الكيميائية	Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons	OPCW
نظام التوظيف الإلكتروني الخاص بالأونروا	Online Recruitment Information System	ORIS
مكتب المبعوث الخاص	Office of the Special Envoy	OSE
جمعية إدارة الموارد البشرية	Socity for Human Resources Management	SHRM
برنامج الأمم المتّحدة للمستوطنات البشرية	United Nations-Human Settelments Programme	UN HABITAT
قوة الأمم المتّحدة لمراقبة فض الاشتباك	United Nations Disengagement Observer Force	UNDOF
برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي	United Nations Development Program	UNDP
مكتب الأمم المتّحدة للأمن والسلامة	United Nations Department of Safety and Security	UNDSS
صندوق الأمم المتّحدة للسكان	United Nations Population Fund	UNFPA
المفوضية السامية للأمم المتّحدة لشؤون اللاجئين	United Nations High Commissioner for Refugees	UNHCR
منظمة الأمم المتّحدة للطفولة	United Nations Children's Fund	UNICEF

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث

1.1 المقدمة:

إن من أهم المبادرات والتداعيات التي أفرزتها تقنية المعلومات والإتصالات الحديثة للمجتمع في مجال الأعمال، بروز اهتمام الدول بالانتقال إلى ما يسمى بالمنظمة الرقمية، وتوظيف الرقمية لخدمة هياكل المنظمات، وطرق أداء الأعمال. وتزامن ذلك مع التطورات الجديدة في الفكر الإداري الحديث وبروز مبادرات الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، ومدخل تحسين الخدمات، ومدخل إعادة هندسة العمليات، الأمر الذي أوجد التحول في أساليب أداء الأعمال والاستفادة من الحلول التقنية، والتوجه نحو المستفيد أو الزبون. ومن الملاحظ أنَّ منظمات الأعمال الكبيرة ومتعددة الجنسيات استفادت منذ البداية من هذه التقنيات، ووظفتها في تعزيز مكانتها التنافسية وتحسين أدائها بصفة عامة من خلال تبنيها لحلول الأعمال الإلكترونية والافتراضية (Olatokun and Bankole، 2011).

وبما أن التّوظيف من العمليات الأساسية في أي منظمة حيث يعتبر مصدر أساسي في جلب رأس المال البشري لها(Boxall & Purcell،2003) حيث يعتبر غاية استراتيجية تسعى المنظمة من خلاله لجذب الموظفين المهرة ليصبح لديها ميزة تنافسية(Parry &Tyson، 2008) فإن توظيف الأشخاص ذوي المقدرات الصحيحة يعزز قوة المنظمة بالوصول إلى أهدافها (Boxall & Purcell،2003).

ويمثل التّوظيف الإلكتروني أحد طرق التّوظيف الحديثة والذي يعتمد على إستخدام الإنترنت لجذب الموظفين المستهدفين للمنظمة، حيث تستخدم المنظمة لهذا الغرض موقعها الإلكتروني الخاص أو أحد مواقع التّوظيف التجارية المختصة (Parry، 2006)، وهوجزء من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الموجودة لدى المنظمة أو لدى الشركات المختصة بهذه الخدمات (Bartram, 2000; Chapman 2003) .

ويعود المقال الأول الذي نشر وتداول الحديث عن التّوظيف الإلكتروني لعام 1990. ومازالت إلى الأن الخطوات والتقنيات المتبعة بهذا المجال تتطور بشكل سريع وملحوظ(Cappelli, 2001; Lee, 2005).

وكذلك هي منظمات الأمم المتّحدة تسعى دوماً لمواكبة التطور التكنولوجي في عملها، ومن إيمانها بأن التّوظيف هو شراكة بين المتقدّم لطلب الوظيفة والشركة، حيث تتوافر لكل منهما فرصة الاختيار، وخيار كل منهما يتعين حسب ملائمة الشروط للآخر، وتوافر المعلومات المثلى لدى كل طرف عن الآخر.

ولتسليط الضوء أكثر عن التّوظيف الإلكتروني في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، سنقوم بتقييم ودراسة مشروع تعظيم الفائدة من نظام التّوظيف الإلكتروني الموجود في هذه المنظمات، وذلك من خلال عمل موقع مشترك لنشر الشواغر المتوفرة بمنظمات الأمم المتّحدة في الجمهورية العربية السورية.

والهدف من هذا الموقع هو زيادة عدد ونوعية المتقدمين، ومشاركة قوائم الناجحين في مسابقات التّوظيف بين مدراء الموارد البشرية على نفس الموقع، لما لهذه الطريقة من أثر على سرعة إنجاز عمليات التّوظيف، وتخفيض تكلفة العمليات الإدارية والمالية، والمرونة في العمل، وتحسين الصّورة الذهنّية للمنظمة.

وستقدم نتائج هذا البحث إلى مدراء الموارد البشرية في منظمات الأمم المتّحدة الرئيسية التالية في الجمهورية العربية السورية:

OCHA،WHO،UNDSS، UNFPA، UNRWA، UNDP، UNICEF،WFP،UNHCR

. UNDOF،UN HABITAT

2.1 الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التّوظيف الإلكتروني وهنا نذكر بعض هذه الدراسات على الشكل التالي:

❖ **<u>دراسات حول التّوظيف الإلكتروني في الأمم المتّحدة وعددها ثلاثة:</u>**

1. دراسة (عمار، 2015) بعنوان:

دور التّوظيف الإلكتروني في تحسين كفاءة عمليات التّوظيف وتحسين الصّورة الذهنّية للمنظمة (دراسة تطبيقية على نظام التّوظيف الإلكتروني في الأُونروا).

بدأ البحث بدراسة خصائص نظام التّوظيف الإلكتروني الموجو(ORIS) ، والبحث في كيفية الإستفادة من جميع إمكانياته وخصائصه غير المستخدمة في أيار 2014 .

هدفت دراسة الحالة هذه إلى البحث في جدوى الخطوات التي تمّ تغييرها بالنسبة لعملية التّوظيف ، وهل كان هذا التغيير مجدياً، وذلك من خلال بحث دور التّوظيف الإلكتروني في تحسين كفاءة عمليات التّوظيف من حيث تخفيض التّكلفة الإدارية والمالية، وتقليل زمن العمليات والمرونة في إنجاز العمل، وبحث دور وجود هذا النظام في تحسين الصّورة الذهنّية للمنظمة مع تحديد الإيجابيات والسّلبيات لهذا النظام، ونقاط القوة والضعف فيه، وذلك للوصول إلى توصيات ومقترحات قد تساعد باتخاذ القرار بالنسبة لعمليات التّوظيف.

وقد أظهرت النتائج أهمية الإنتقال إلى نظام التّوظيف الإلكتروني لما يحققه من فوائد بالنسبة للمنظمة وبالنسبة للمتقدم إلى العمل

بالنسبة للمنظمة:

1. يساعد نظام التّوظيف الإلكتروني في الأونروا على إتخاذ القرار.
2. لا يؤدي نظام التّوظيف الإلكتروني في الأونروا إلى تجنب التحيز في عملية التّوظيف.
3. لا يدعم نظام التّوظيف الإلكتروني في الأونروا إمكانية ارسال الاختبارات عبر الإنترنت
4. لا يدعم نظام التّوظيف الإلكتروني في الأونروا إمكانية عقد المقابلات عبر الإنترنت.

5. يحسن نظام التّوظيف الإلكتروني من الصورة الذهنية.

6. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني ميزة وضع التوصيف الوظيفي للشواغر على الإنترنت.

7. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني القدرة على إعلان الشواغر على المستوى المحلي والدولي.

8. يقلل نظام التّوظيف الإلكتروني من عدد المراجعين في قسم الموارد البشرية.

9. يقلل نظام التّوظيف الإلكتروني من التّكلفة الإدارية والمالية.

بالنسبة للمتقدم:

يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني للمتقدمين إمكانية البحث عن الوظائف عبر الإنترنت، وسهولة الوصول إلى الوظائف المعلن عنها والاطلاع على الوصف الوظيفي لكل وظيفة، ثم إمكانية تعبئة طلب التّوظيف وتقديمه عبر الإنترنت. كما يوفر معرفة أسماء المرشحين إلى الامتحانات التحريرية ونتيجة تقديم الطلب، وأخيرا يقلل نظام التّوظيف الإلكتروني من نسبة حدوث فقدان في طلبات التّوظيف.

2. دراسة (NJUGUNA، 2014) بعنوان:

Challenges of Online recruitment and selection in United Nation humanetrian agencies in Nairobi

كان هدف هذا البحث تقديم الفائدة لمعدي الإجراءات والسياسات في المنظمات غير الربحية، حيث ستساعد المعلومات التي يتم جمعها أقسام الموارد البشرية في منظمات الأمم المتّحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية الأخرى على تحسين سياساتها خاصة فيما يتعلق بالتّوظيف والاختيار عبر الإنترنت. كما سيقدم البحث نظرة ثاقبة لأي منظمة ترغب إدارة الموارد البشرية فيها على إعتماد التّوظيف الإلكتروني كمصدر للتعيين والاختيار لديها. والمساعدة في منحهم فكرة عن التحديات التي من المحتمل أن يواجهوها عند طرح مواقعهم، وأفضل طرق للتعامل معها.

واستناداً إلى النتائج المستقاة من الدراسة، يمكن الاستنتاج بأن معظم منظمات الأمم المتّحدة في نيروبي تستخدم التّوظيف والاختيار عبر الإنترنت كطريقة للحصول على القوى البشرية من داخل وخارج الوكالات.

وبناءً على النتيجة، يمكن الاستنتاج أيضًا أن موقع الشركة على الويب هو الطريقة الأكثر استخداماً للتعيين والاختيار عبر الإنترنت في المنظمات وأن الطرق الأخرى للتعيين والاختيار عبر الإنترنت مثل وكلاء التّوظيف ودوائر العمل ومواقع التواصل الاجتماعي لم يتم استخدامها. وأشارت المنظمات إلى أنها واجهت تحديات أثناء قيامها بالتّوظيف والاختيار عبر الإنترنت. على الرغم من أنها لم تشر إلى هذه المشاكل بشكل كامل، إلا أنه يمكن الاستنتاج بأن المنظمات واجهت تحديات في الواقع. كما أن العامل البشري يعد عاملا رئيسيا من العوامل التي تؤثر على التّوظيف الإلكتروني.

3. دراسة (حمارنة، 2011) بعنوان:

E-recruitment implementation in the United Nations Agencies

هدفت هذه الدراسة للبحث في مدى تطبيق نظام التّوظيف الإلكتروني في وكالات الأمم المتّحدة العاملة في الأراضي الفلسطينية المحتلة.

لقد أظهرت نتائج البحث أنَّ هناك علاقة مباشرة بين التّوظيف الإلكتروني وأهمية ومزايا استخدام النظام في منظمات الأمم المتّحدة، بالإضافة لوجود بنية تحتية لدى مركز تكنولوجيا المعلومات، له القدرة الإيجابية لدى الإدارة العليا على دعم تنفيذ نظام التّوظيف الإلكتروني في وكالات الأمم المتّحدة، وذلك من خلال تخصيص الميزانية اللازمة لتطوير هذا النظام، ومواكبته لنظم التّوظيف الإلكتروني المستخدمة دولياّ. إلا أنَّ النتائج أظهرت أيضا أنَّ نظام التّوظيف الإلكتروني المستخدم في وكالات الأمم المتّحدة في الأراضي الفلسطينية المحتّلة، لا يوفّر إمكانية إرسال الاختبارات إلكترونياً من خلال الإنترنت، وكذلك عدم إمكانية إجراء المقابلات بشكل إلكتروني مع الباحثين عن العمل، والمتقدمين للوظائف.

لقد أَوصى الباحث أنَّ على وكالات الأمم المتّحدة تعزيز نظام التّوظيف الإلكتروني، بحيث يقلل من المصاريف المالية والإدارية الناتجة عن الإعلان عن الوظائف من خلال الصحف والمجلات، بحيث يمكّن الباحثين عن الوظائف البحث من خلال موقع التّوظيف الإلكتروني الخاص بالمنظمة، واختيار الوظيفة للراغبين للتقدم لها بكل بساطة. كما وأو صى الباحث كذلك بضرورة مراقبة النظام، من خلال توفير إمكانية تتبع فرز المتقدمين، وعقد الامتحانات والمقابلات في كل مرحلة من مراحل التّوظيف.

❖ **دراسة عن التّوظيف الإلكتروني ومقارنته بالتّوظيف التقليدي:**

1. دراسة (Sills، 2014) بعنوان:

E- Recruitment: A comparison with traditional recruitment and the influence of the social media

الغرض من هذه الدراسة هو محاولة المؤلف ربط النقاط حول كيفية تطور عملية التّوظيف التقليدية إلى عملية التّوظيف الحديثة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي.

أما تسأؤلات البحث فكانت:

1. هل إختفت عملية التّوظيف التقليدية خلف التّوظيف الإلكتروني.
2. هل وسائل التواصل الاجتماعي قصرت الفترة الزمنية لعملية التّوظيف التقليدية.
3. هل وسائل التواصل الاجتماعي أعاقت فرصة بعض المتقدمين من التقدم للوظائف.

وكانت نتيجة التسأول الأول أن التّوظيف الإلكتروني لم ينهي بالمطلق دور التّوظيف التقليدي، وعلى الرغم من أن التّوظيف عبر المجلات والصحف هو أقل من ذي قبل، ولكن لازالت هناك الكثير من الحالات المهمة التي تم التّوظيف عبرها، بالإضافة إلى استحالة محو وسيلة التواصل المباشر بين المتقدم للوظيفة ومختص التّوظيف، حيث أن انعدام طريقة التواصل المباشر أو عبر قنوات التواصل الأخرى أمر غير وارد.

أما نتيجة التسأول الثاني فدون أدنى شك بأنَّ التّوظيف الإلكتروني قد أدى لتقصير فترة عملية التّوظيف حيث أن الموظفين المحتملين يسارعون إلى الاستجابة للإعلانات والتقديم لها إلكترونياً، كما يمكن لموظفي التّوظيف التواصل بسهولة وسرعة مع الموظفين المحتملين.

فيما كان الجواب عن التسأول الثالث يعتبر صعباً، ولكن وفقاً لدراسات سابقة مع القائمين على عمليات التّوظيف أثبتت أن حوالي النصف من طلبات التّوظيف يتم النظر إليها بعدما يتم تصفح محتوى صفحة المتقدم على مواقع التواصل الاجتماعي لرؤية ميوله ونشاطاته السياسية مثلاً، وذلك لتجنب مشاكل مستقبلية قد تحدث مع المتقدمين وبناءاً عليه فإن القرار بتوظيف المتقدم من عدمه يتأثر بنسبة 52% بعملية التصفح هذه.

❖ دراسة عن طريقة تطبيق الموارد البشرية الرقمية عموماً والتّوظيف الإلكتروني في المنظمات ومدى فاعليته

1. دراسة (Pikala، 2017) بعنوان:

Digital tools – The effects and benefits to recruiting processes

كان الهدف من هذه الرسالة هو دراسة آثار وفوائد الرقمية في عملية التّوظيف، حيث يعد التّوظيف عملية مستهلكة للوقت ومكلفة، ولذلك تحاول المنظمات إيجاد طرق فعالة لعملية التّوظيف .فقد غَدا التحويل الرقمي منهجًا جديدًا لم يتم استخدامه على نطاق واسع في عالم التّوظيف. ففي الوقت الحاضر، هناك أنواع مختلفة من التطبيقات والشبكات الاجتماعية والمواقع التي يمكن أن توفر أدوات توظيف رقمية لاستخدامها من قبل الشركات.

كان الهدف الرئيسي من الرسالة هو العثور على إجابات للأسئلة التالية:

1. ما هي المزايا والعيوب للرقمية أثناء عملية التعيين؟
2. ما هو الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الرقمية في التّوظيف في الحاضر والمستقبل؟

لقد أظهرت نتائج الدراسة أنه كلما كانت الشركات كبيرة كان استخدام الرقمية أكبر، حيث أن 5 شركات كبرى شملتها الدراسة كان لديها قسم مختص للموارد البشرية وكانت تستخدم الرقمية بشكل مستمر في عملية التّوظيف، كذلك تباينت النتائج بين الدول التي شملتها الدراسة، فلقد كانت الولايات المتّحدة الأمريكية تستخدم الرقمية بشكل كبير في عملية التّوظيف، بينما في فنلندا على سبيل المثال كانوا مازالوا يعتمدون على الأساليب التقليدية في التّوظيف.

وعلى الصعيد المقابل فقد كان هناك إجماع بأن التّوظيف الرقمي يوفر المال والوقت والجهد، ولم يكن هناك أي ملاحظات سلبية واضحة ذكرت اتجاه هذه الطريقة بإستثناء بعض التحفظات عليها، مثل الصعوبات التقنية التي قد تطرأ احياناً والعدد الكبير من الطلبات التي تصل نظراً لكثرة مستخدمي التكنولوجيا الرقمية في أيامنا هذه، ولقد رأها أخر بأنها طريقة غير مهنية على غرار الطريقة التقلديدية التي تعتبر أكثر حرفية.

وكانت توقعات النسبة الكبرى بأن التّوظيف الرقمي سيكون له مستقبل واعد، وتوقعوا بزيادة إستخدام تكنولوجيا الفيديو المتعبة في عمليات التّوظيف مع قادم الأيام.

2. دراسة (Jansson، 2016) بعنوان:

Online Recruitment and millennials: Recruitment communication and online assessment

وهدفت هذه الدراسة لتوضيح التحفيز الإداري الذي أحدثه التّوظيف الإلكتروني، خصوصاً مع الحرب المشتعلة بين المنظمات للحصول على الموظفين المهرة، حيث ساعدت هذه التقنية بعرض العمل على هذه الفئة من المميزين، ولكن تبقى الصعوبة بكيفية جذبهم.

لذلك تم طرح أفكار لشرح عملية التّوظيف الإلكتروني والتي تجذب جيل الألفية المعتاد على التكنولوجيا، فأتت تسأولات البحث على الشكل الأتي:

1- ماهي طريقة التواصل المفضلة لدى جيل الألفية اثناء عملية التّوظيف بينه وبين المنظمة من حيث الوقت والمحتوى والوسيلة.

2- ماهي طريقة التقييم الإلكتروني الأفضل لدى جيل الألفية، هل هي الامتحانات عبر الإنترنت أَم المقابلات الرقمية، أَم تلك التي تعتمد على اللعب كالألعاب المحاكية لحالة واقعية.

ولقد كانت نتيجة الدراسة للتسأول الأول بأنَّ جيل الألفية يتوقع أن يصله رد إلكتروني بأن طلبه قد وصل بنجاح، كما يتوقع بأنَّ يكون هناك رد في حال تم دعوته لإمتحان أو تقييم معين حتى لو كانت هذه التغذية الراجعة بعد اتخاذ القرار النهائي بشأن عملية التّوظيف .

كما أظهر رغبتهم بأن يكونوا على دراية بوضع طلبهم أثناء مراحل عملية التّوظيف المختلفة، وكذلك عند انتهاء عملية التّوظيف، وضمن فترة زمنية منطقية.

يشير هذا البحث إلى أن جيل الألفية يفضلون البريد الإلكتروني لأي وسائط أخرى. في المرحلة الأخيرة من عملية التّوظيف، أو مكالمة هاتفية تأتيهم بالنتيجة.

أما نتيجة دراسة التسأول الثاني فكانت بأنهم يفضلون الإمتحانات عبر الإنترنت، ولكن يبقى هناك تحفظ على صلاحيتها ومصداقيتها وموائمتها لعملية التّوظيف، وكذلك كانت ردة الفعل إيجابية فيما يتعلق بإختبارات محاكاة الواقع أو اللعب، ولكن بقي نفس التحفظ حول صلاحية هذه الطرق كوسيلة للتقييم، كما كشفت الأبحاث الأفضلية المتعلقة بالمقابلات الرقمية.

3. دراسة (Leonard، 2012) بعنوان:

THE CAPABILITY OF THE INTERNET AND ITS EFFECTIVENESS AS ARECRUITMENT TOOL

ركزت هذه الدراسة البحثية على مدى استخدام المنظمات مواقع التواصل الاجتماعي والإنترنت في قرارات التّوظيف الخاصة بهم، وحاول المؤلف أن يثبت أن الإنترنت يلعب دورا رئيسيا في عملية التّوظيف، مع سرد الفوائد والتحديات ذات الصلة وما هي طرق التّوظيف الإلكترونية التي يتم إستخدامها، ولقد شملت الدراسة المنظمات الإيرلندية التي بدأت تجربة العمل على التّوظيف الإلكتروني، مع مراعاة دراسات متعلقة من السوق الأوروبية والأمريكية.

وقد خلصت الدراسة بأن المنظمات على دراية بأهمية الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي في عملية التّوظيف، حيث يستخدمونه كأداة لفلترة الطلبات للحصول على الموظفين المحتملين المستخدمين لهذه التقنيات الإلكترونية، بالمقابل هؤلاء المتقدمين يدركون بأن معلوماتهم لاتتمتع بالخصوصية المطلوبة وذلك بسبب نشرها على الإنترنت وإن كانوا يتلقون وعوداً من المنظمات بالحفاظ على سرية معلوماتهم، حيث تقوم المنظمات بالدخول إلى حسابات التواصل الاجتماعي الخاصة بالمتقدمين للتأكد من منشوراته والحصول على معلومات عن شخصيته وسلوكه قبل القيام بتوظيفه، مع التأكيد على ضرورة عمل المنظمات على استخدام هذه المواقع بشكل قانوني وبطريقة مسؤولة.

4. دراسة (وسام، 2012) بعنوان:

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية (دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة المالية في الجزائر)

لقد هدف هذا البحث إلى :

1. التعريف بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ومتطلباتها المادية والبشرية ومختلف تطبيقاتها.
2. الكشف عن المنافع التي يمكن أن تحصل عليها المنظمة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة مواردها البشرية.
3. صورة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية بوزارة المالية.

وقد أظهرت نتائج البحث النقاط التالية:

1. تم استغلال مديرية الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة في تطبيق الإدارة
الإلكترونية ومساهمتها في تقليل استخدام الأوراق.
2. أما تطبيق التدريب الإلكتروني كان تجربة دامت مدة شهر مجاناً وبانقضاء مدة التجريب لم تهتم الوزارة بشراء البرنامج، رغم إيجابيات التجربة.

ورغم تهيئة مديرية الموارد البشرية لنظام شبكة معلومات موجه، وذلك بجمع مختلف برمجيات مستوى مديرية الموارد البشرية لتكوين قاعدة بيانات وحيدة وموحدة تتضمن جميع المعلومات المعالجة والخاصة بتسيير الموارد البشرية بالوزارة إلا أنه غير مستغل بالشكل الصحيح.

5. دراسة (Handlogten، 2009) بعنوان:

Emplemintation of e-Recruitment

اعتمدت هذه الدراسة على دراسات سابقة لبحث نتائج تطور وتطبيق نظام التّوظيف الإلكتروني، والبحث في الخلل الموجود ضمن الأبحاث التي شملت التّوظيف الإلكتروني.

وكان تساؤل الدراسة هو: ما هي مؤشرات التمكين والنجاح التي يمكن أنَّ يُستفاد منها عند تنفيذ نظام التّوظيف الإلكتروني، وخلصت هذه الأبحاث إلى أنه للحصول على نتائج فعالة من عملية التّوظيف الإلكتروني، يجب أنَّ نراعي قوة نظام المعلومات المستخدم، ويجب أنَّ يترافق كل ذلك دعم الإدارة العليا لآلية التّوظيف الإلكتروني، ويجب أنَّ يتم تدريب وتأهيل الموارد البشرية وتمكينها للقيام بإجراءت التّوظيف الإلكتروني ولقد حددت النتائج ما يلي :

1. مؤشرات القوة في نظام عملية التّوظيف وجودة التكنولوجيا وجودة الخدمة.

2. مؤشرات القوة في دعم الإدارة للتّوظيف، ويظهر هذا الحيز في تصميم التكنولوجيا المستخدمة.

3. الحرص على أنَّ الكوادر قادرة على الانتقال إلى التّوظيف الإلكتروني، وأن الموارد البشرية قد لعبت دوراً في تغيير دورها إلى الشكل الإلكتروني وهي ليست فقط أداة تنفيذ.

4. مؤشرات نجاح عملية التّوظيف الإلكتروني: حيث أنَّ التطبيق الصحيح لنظام التّوظيف الإلكتروني يجب أن يقدم نتائج محددة ولقياس ذلك تمّ إنشاء ثلاثة مؤشرات لنجاح التطبيق وهي ملائمة التّوظيف الإلكتروني، إنتاجية التّوظيف الإلكتروني وجودة التّوظيف الإلكتروني.

3.1 مشكلة البحث وتساؤلاته:

إن الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تحليل وتقييم واقع التّوظيف الإلكتروني بمنظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، وذلك من أجل إيجاد الحلول الممكنة لتحسين عملية التّوظيف لملئ حاجات المنظمات من الشواغر الموجودة لديها، والتي تؤدي لتحسين عملها على أرض الواقع.

حيث أن الحد الأقصى لملئ شاغر حسب قوانين العمل في الأمم المتّحدة هو90 يوماً، وهذا فعلياً له إنعكاساته السلبية على العمليات الميدانية. حيث كانت رؤية الباحث بأن الموقع المشترك سيزيد عدد المتقدمين المؤهلين، وسيساهم في إستخدام مدراء الموارد البشرية قوائم الناجحين الموجودة لدى باقي المنظمات، وبالتالي سيساعد بشكل كبير على تسريع عملية التعيين وملئ الشواغر.

ولذلك في الاجتماع الدوري للجنة الموارد البشرية لمنظمات الأمم المتحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، والذي كان يهدف إلى وضع خطة إستراتيجية للعمل، وقد عقد في شهر أذار من عام 2018، طرح الباحث عدة نقاط، وكان منها عمل موقع إلكتروني مشترك بين المنظمات، حيث تكون له غايتان أساسيتان:

1. نشر إعلانات التّوظيف التابعة للمنظمات العاملة في الجمهورية العربية السورية على موقع واحد
2. مشاركة قوائم الناجحين بين مدراء الموارد البشرية في المنظمات

ولقد تمت الموافقة المبدأية على هاذان المقترحان مما دعا الباحث للقيام بهذه الدراسة لدعم المشروع.

وبناءاً عليه فقد بنيت تساؤولات البحث أدناه والتي سوف تشملها الدراسة:

- هل يؤدي نظام التّوظيف الإلكتروني إلى تخفيض تكلفة عملية التّوظيف؟
- هل يؤدي نظام التّوظيف الإلكتروني إلى تخفيض المدة الزمنية اللازمة لعملية التّوظيف؟
- هل يساهم نظام التّوظيف الإلكتروني في تحسين جودة عملية التّوظيف؟
- هل تؤدي مشاركة إعلانات التّوظيف على موقع إلكتروني موحد لمنظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية إلى تحسين فاعلية عملية التّوظيف؟
- هل تساهم مشاركة قوائم الناجحين في مسابقات التّوظيف بين مدراء الموارد البشرية في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية في تحسين فاعلية عمليات التّوظيف؟

4.1 أهمية البحث وأهدافه:

لايعد هذا البحث الأول على مستوى منظمات الأمم المتّحدة الذي يتحدث عن أهمية التّوظيف الإلكتروني، فلقد كانت هناك دراستان سابقتان منشورتان قد طرحتا هذا الموضوع، الأولى منها في فلسطين المحتلة والثانية في الجمهورية العربية السورية، ولكن كلتا الدراستان ركزتا على منظمة الأونروا أكثر من التركيز على العمل المشترك بين المنظمات.

لذلك تأتي أهمية هذا البحث كونه يشمل معظم منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية بالإضافة إلى فكرته الجديدة المتعلقة بعمل موقع مشترك لإعلان وظائف الأمم المتّحدة في الجمهورية العربية السورية ومشاركة قوائم الناجحين بين هذه المنظمات، وبالتالي من المتوقع أن يحقق هذا البحث العديد من الأهداف وأهمها:

- تخفيض الفترة الزمنية للحصول على موظف جديد، وذلك من خلال الإستفادة من القوائم المتوفرة.
- زيادة عدد المرشحين المهرة، وذلك بسبب نشر جميع الشواغر على صفحة واحدة مما يسهل عملية البحث.
- التخفيف من حدة التسريح والحفاظ على الموظفين المميزين، وذلك من خلال نشر أسماء المتوقع إنفكاكهم مع إختصاصاتهم ومناصبهم على باقي المنظمات.
- زيادة التعاون والتنسيق بين المنظمات فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

2. 1. تمهيد

قبل الخوض بموضوع التّوظيف الإلكتروني والذي يعتبر أساس هذا البحث، يتوجب علينا أن نتحدث عن الموارد البشرية بمعناها العام، وعن وظائفها الأساسية، ومرحلة التخطيط الهامة والتي تعد أساساً تبنى عليه جميع وظائف الموارد البشرية الأخرى، وصولاً لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بمفهومها الحديث.

2. 2. إدارة الموارد البشرية: المفهوم والوظائف:

لقد اختلفت تعاريف الموارد البشرية عبر الزمن وفقاً لوجهات نظر كتابها المختلفين وللتطور الطبيعي الذي واكب عمل الموارد البشرية.

فتعتبر إدارة الموارد البشرية على أنها عملية الحصول على الموظف وتدريبه وتقويمه وإعطاءه مستحقاته، مع مراعاة علاقاته بباقي العاملين والاهتمام بالصحة والسلامة المهنية والأمور المتعلقة بالعدالة ضمن بيئة العمل.(Dessler 2008)

وظائف إدارة الموارد البشرية:

بغض النظر عن حجم المنظمة وهيكلها التنظيمي وعدد العاملين فيها فهناك وظائف أساسية يجب أن تكون ضمن نشاطات إدارة الموارد البشرية وهي كالتالي (Cherrington; Middleton، 2017) :

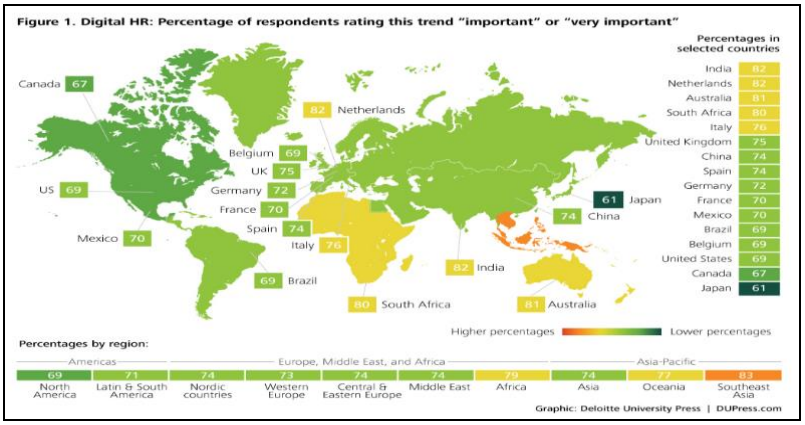
1. تخطيط الموارد البشرية 2. الاستقطاب، الاختيار، والتعيين 3. التعويضات والمنافع
4. التدريب والتطوير 5. علاقات الموظفين 6. تقويم الأداء 7. الأمن والصحة والسلامة
8. بحوث الموارد البشرية.

2. 3. إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: المفهوم والأنواع:

تعريفها:

وهي استخدام أي تطبيق تكنولوجي يساعد المدراء والموظفين بالولوج لمعلومات إدارة الموارد البشرية، والتواصل فيما بينهم لإنجاز المهام، والتقارير، وإدارة الفريق، وإدارة المعرفة، بالإضافة إلى الأمور الإدارية الأخرى، فهي استخدام تكنولوجيا الويب بشكل كامل لتطبيق استراتيجيات وسياسات وأنشطة الموارد البشرية ضمن المنظمة (Challapalli 2005).

وفي دراسة قامت بها Deloitte University على العديد من مدراء الموارد البشرية في العالم، فقد أظهرت النتائج أن 72% من المنظمات المشاركة تعتبر الموارد البشرية الرقمية كأولوية هامة جداً في عملها.[1]



الشكل رقم (1) أولوية الموارد البشرية الرقمية بالنسبة لمدراء الموارد البشرية

ومما لاشك فيه أن للموارد البشرية الإلكترونية العديد من الفوائد، ومن أهمها (Kaur 2013):

أ- يسهل عملية الدخول لجميع معلومات إدارة الموارد البشرية، وتصنيفها وإعادة تصنيفها.

ب- يزيد من شفافية العمل.

ت- يخفف من بيروقراطية الإجراءات.

1(https://devskiller.com/50-recruitment-stats-hr-pros-must-know-2017)

ث- يشكل نظام عمل قوي لقسم الموارد البشرية من خلال وجود سلسلة نشاطات متماسكة تؤدي إلى مستوى أعلى من رضى الموظفين.

ج- تخفيض التكلفة والجهد والحصول على الجودة العالية.

ولكن بالمقابل هناك من يرى الكثير من المساوئ لإستخدام الموارد البشرية الإلكترونية، ومن أهم تلك النقاط هي (Kaur 2013):

أ- المشاكل المتعلقة بصعوبة الدخول إلى البرامج، أو تلك المتعلقة بإمكانية اختراق البيانات الخاصة بالمنظمة.

ب- الحاجة إلى الكثير من المعدات والتقنيات التكنولوجية، والتي ربما تسبب تكاليف زائدة.

ج- أخطاء أثناء عمليات إدخال البيانات ومالها من تبعات.

ح- التقليل من العلاقات بين الموظفين، مما له الأثر السلبي وخصوصاً بالعلاقة بين الموظفين والمدراء.

خ- صعوبة التعامل مع الموظفين الكارهين لاستخدام التكنولوجيا وتدريبهم عليها.

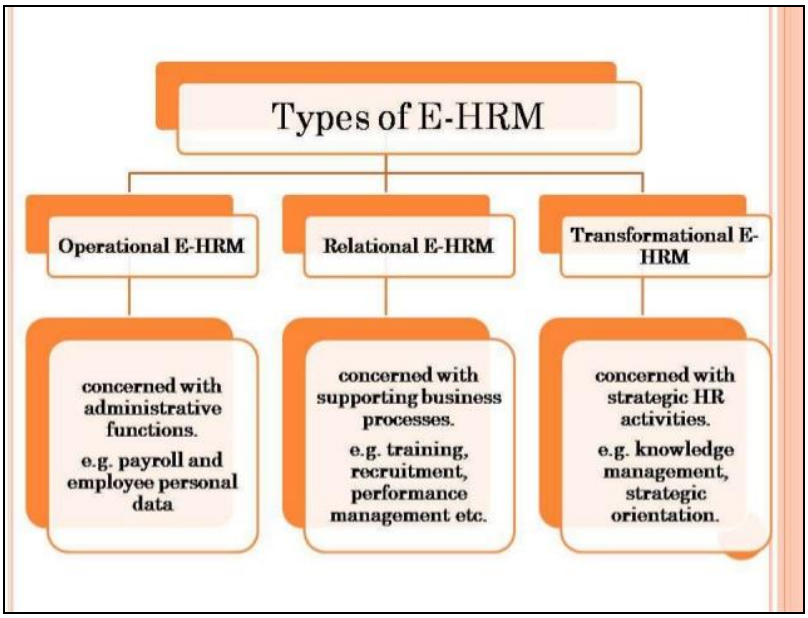
أنواع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية Type of E- HRM:

وهناك ثلاث أنوع لإستخدام إدارة الموارد البشرية بشكلها الإلكتروني وهي(Lepak & Snell 1998):

1. العملياتية Operational: وهي التي تهتم بالنشاطات الأساسية في الجانب الإداري، كتلك التي تتعلق بالأجور والرواتب، وبيانات وملفات الموظفين.

2. العلاقاتية Relational وهي تهتم بالنشاطات الأكثر تقدماً ، فهي التي تعمل على تطوير الأدوات والعمليات التي تؤدي إلى تحقيق النوع الأول، كالبرامج المتعلقة بالتّوظيف والتدريب وتقييم الأداء.

3. التحويلية Transformational : وهي التي تهتم بالنشاطات على المستوى الإستراتيجي، مثل عمليات التحول التنظيمي، والتوجيه الإستراتيجي، وإدارة المعرفة لسياسات الموارد البشرية في المنظمة.



الشكل رقم : (2) أنواع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية[2]

2 Laxmikant Soni 2015 , https://www.slideshare.net/laxmikantsoni92/e-hrm-slideshare-ppt

نشاطات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية :

1. **التّوظيف الإلكتروني e-Recruitment :**

وهو مستخدم بشكل كبير حالياً، فكثير من الشركات تعين موظفيها عن طريق الإنترنت، حيث يقوم المستخدمون بالتقدم عبر الموقع الرسمي للمنظمة، أو لدى شركات التّوظيف المتخصصة.

2. **الإختيار الإلكتروني e-Selection:**

حيث يقوم قسم الموارد البشرية باستخدام الاختيار الإلكتروني وفقاً للشروط المعلنة، ومن ثم القيام بالإجراءات الأخرى، كالإمتحانات، والمقابلات وهي تقلل التكلفة والوقت.

3. **إدارة تقييم الأداء الإلكترونية E-Performance Management :**

الكثير من المنظمات تستخدم تكنولوجيا الويب لتقييم أداء أفرادها، من خلال استخدام الكمبيوتر، حيث يتم تسجيل النشاطات التي قام بها الموظف، وإعطاء التغذية الراجعة من قبل المدير المباشر.

4. **التعليم الإلكتروني E-Learning:**

وهي استخدام الإنترنت أو الإنترانيت الخاص بالمنظمة لتسهيل عملية التدريب والتطوير للموظفين.

التعويضات الإلكترونية E-Compensation :

حيث تقوم المنظمات باستخدام هذه الميزة لجمع وتحليل وتوزيع التعويضات على الموظفين إلكترونياً.

الشكل رقم : (3) نشاطات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية[3]

3 Source: (Business Jargons, http://businessjargons.com/e-hrm.html#ixzz4sLzjqlFr)

2. 4. التّوظيف الإلكتروني

يعتبر التّوظيف عملية جذب للموظفين المستهدفين لوظائف معينة من ذوي الكفايات اللازمة لتحقيق العمل(Cherrington; Middleton 2017).

وقد عرفه باربر على أنه مجموعة النشاطات التي تقوم بها المنظمة، والتي يكون غرضها الأساسي جذب موظفين ذات مواصفات معينة(Barber 1998).

فهي جزء من عملية منظمة تقوم بها إدارة الموارد البشرية عندما تعلم عدد الموظفين الحاليين، وعدد المغادرين لها، وتتم العملية بمرافقة عملية الاختيار، حيث يتم اختبار الموظفين المرشحين للوصول للموظف الأفضل القادر على انجاز العمل المطلوب. (Singh and Finn 2003).

وتبقى عملية التّوظيف ليس بتلك الجملة البسيطة، فتختلف استراتيجيات التّوظيف من مكان لأخر، ولكن تبقى عناصرها الأساسية واحدة، كالجذب للحصول على الموظف الأفضل، فهي عملية تحليل لمتطلبات عمل معين، ومن ثم الحصول على عدد كافي من المرشحين، ومن ثم اختيار الأفضل من بينهم للوصول إلى ميزة تنافسية تميز المنظمة عن غيرها. (Boxall & Purcell 2003).

ومع النقلة النوعية التي يخطوها العالم نحو البرمجيات والرقميات، كان ملزماً لعملية التّوظيف أن تتجه نحو هذه التكنولوجيا واستخدام التّوظيف الإلكتروني.

حيث أن المتقدمين للوظائف أصبحوا هم أيضاً يبحثون عن وظائف العمل على شبكة الإنترنت. فقد غدت قنوات التّوظيف التقليدية كالتواصل المباشر مع المتقدم عند زيارة مكان العمل، والإعلان بالصحف ومكاتب التّوظيف جميعها قديمة مقارنة مع التّوظيف الإلكتروني.

ولربما استخدام التكنولوجيا في عملية التّوظيف قد بدأ في ثمانينيات القرن الماضي، عندما كانت تجري عملية البحث عن الموظفين المستهدفين من خلال قواعد البيانات المتوفرة لدى الشركات، ومن ثم تلتها مرحلة استخدام المواقع الإلكترونية (Ziesemer 2003)

1.4.2 أسباب إستخدام التّوظيف الإلكتروني:

وفقاً للعديد من الدراسات التي أجراها الباحثين التاليين (Lee 2005)، (Parry 2006)،(Singh & Finn 2003)

فإن المنظمات تقوم بإستخدام التّوظيف الإلكتروني للأسباب التالية:

1. تخفيض التكلفة.
2. سهولة إستخدامه من قبل المتقدمين.
3. الحصول على عدد أكبر من المتقدمين.
4. سهولة إستخدامه من قبل الموظفين المختصين ومساعدتهم بتسريع عملية التوظيف
5. يعطي قيمة مضافة للمنظمة عن باقي المنظمات.
6. أثبت جدارته بالحصول على المتقدمين المطلوبين.

وفقاً لدراسة قد قامت بها شركة Linkedin في العام 2016، فإن حوالي 72% من الشركات العالمية تستخدم التكنولوجيا الرقمية في عمليات التّوظيف، وفي إحصائية أخرى للعام ذاته داخل الولايات المتّحدة الإمريكية فإن 90% من الشركات الأجنبية يستخدمون التّوظيف الإلكتروني عبر مواقعهم أو عبر وسائل التواصل الاجتماعي لإتمام شواغر التّوظيف لديهم.

وفي الدراسة السنوية التي يجريها موقع hrdailyadvisor.blr.com عن العام 2017 فقد كانت نتيجة الأجوبة عن إستخدام التّوظيف الإلكتروني كجزء من إستراتيجية التّوظيف أن 79% من المشاركين أجابوا بنعم، والشكل التالي يظهر هذه النتيجة.

الشكل رقم (4) التّوظيف الإلكتروني جزء من إستراتيجية توظيف المنظمة[4]

4 https://hrdailyadvisor.blr.com/2017/03/07/2017-annual-recruiting-survey

وفي العام 2015 وفي استطلاع رأي أمريكي، قال فيه 80% من المشاركين والباحثين عن عمل بأنهم يثقون بالتّوظيف الرقمي، إلا أن دراسة أخرى جرت في العام 2017 على الشركات التي تقوم بعملية التّوظيف فكانت نتيجتها أن صانعي القرار في عملية التّوظيف يتجاهلون مايقارب ال 54% من طلبات التّوظيف وذلك بعد تصفح مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالمتقدمين.[5]

وفي إحصائية جديدة للعام الحالي أقيمت على الشركات والمنظمات العالمية لمعرفة ماهي قنوات التّوظيف المستخدمة لديهم فكانت النتائج على الشكل الأتي

الشكل رقم (5) قنوات التّوظيف المستخدمة للعام 2018[6]

فكما نلاحظ أن مواقع التّوظيف الإلكترونية التجارية تشكل الأولوية الكبرى لدى هذه المنظمات، ومن ثم موقع التواصل الاجتماعي Linkedin ويليه مواقع التّوظيف الخاصة بالمنظمات.

وبات من الواضح أن المنظمات والشركات تعتبر التّوظيف الإلكتروني هوأحد إستراتيجياتها الرئيسية، حيث أظهرت الدراسة التي نشرها موقع talentmow.com، بأن المنظمات قد نجحت بالحصول على موظفين جيدين من خلال التّوظيف الإلكتروني، فهي من تقوم في هذه الأيام بالبحث عن الموظفين المناسبين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي الرقمية.

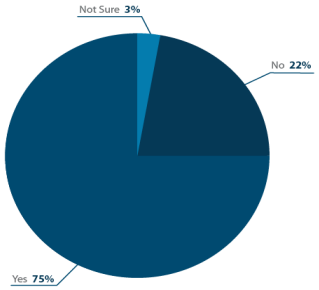
الشكل رقم (6) دور مواقع التواصل الاجتماعي في عملية التّوظيف[7]

5 https://www.statista.com/topics/2727/online-recruiting

6 https://www.talentnow.com/recruitment-statistics-2018-trends-insights-hiring-talented-candidates

7 https://www.talentnow.com/recruitment-statistics-2018-trends-insights-hiring-talented-candidates

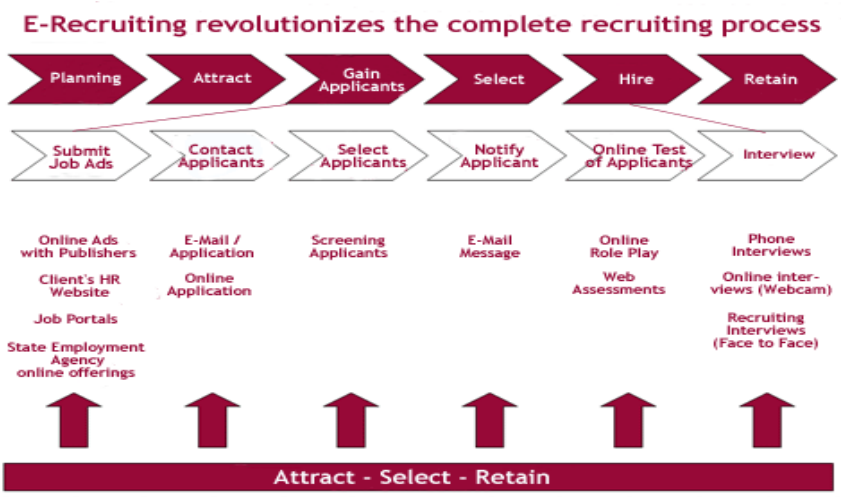
كما يعد التّوظيف الإلكتروني أحد أهم الأدوات في إستقطاب وتوظيف المدراء المهرة، حيث أظهرت دراسة قام بها موقع capterra.com المتخصص بالتطبيقات الإلكترونية في العام 2016، بأن 75% من المدراء المهرة قد إستخدموا تطبيقات التّوظيف الإلكتروني المختلفة لتطوير عملية حصولهم على فرصة عمل.



الشكل رقم (7) التّوظيف الإلكتروني ودوره بالحصول على المدراء المهرة[8]

2.4.2 مراحل التّوظيف الإلكتروني:

لاتختلف بالواقع مراحل التّوظيف الإلكتروني عن التّوظيف التقليدي بشكل جوهري، فهي في مضمونها متشابهة أما الإختلاف بالوسائل (Burrous 2012)، والشكل التالي يوضح هذه الخطوات :



الشكل رقم (8) مراحل التّوظيف الإلكتروني [9]

8 http://www.capterra.com/recruiting-software/impact-of-recruiting-software-on-businesses

9 http://acquiringhumancapital.blogspot.com/2012/11/the-recruitment-selection-process-look.html

حيث أن هذه الخطوات تبدأ بإعلان الشاغر سواء على موقع الشركة أَم على أحد المواقع التجارية، ومن ثم تأتي مرحلة تقديم الطلبات إلكترونياً من قبل المتقدمين، فتليها مرحلة فلترة الطلبات إلكترونياً، حيث عادة ما تجري عملية وضع أسئلة لكل شاغر وظيفي حيث تعتبر هذه الأسئلة بمثابة فلترة مبدئية كعدد سنوات الخبرة، أو أخر مرحلة دراسة، أو الجنسية في بعض الدول، ومن ثم إرسال إعتذار عبر البريد الإلكتروني للمتقدمين الذين لم يتم إختيارهم لإجراء إختبارات.

وبالمقابل يتم دعوة المنتقين لإجراء إختبارات تقييمية عبر موقع المنظمة منها تقييمات الشخصية أو التقنية أو إختبارات الذكاء أو لعب الأدوار...الخ، وفي المرحلة الأخيرة تكون عملية إجراء المقابلات والتي من الممكن أن تكون هاتفية، أو عن طريق البرامج التي تدعم الكاميرا كبرنامج سكايب أو المقابلات على أرض الواقع في مقر المنظمة.

3.4.2 مواقع التواصل الاجتماعي كجزء من التّوظيف الإلكتروني:

مواقع التواصل الاجتماعي هي عبارة عن مجموعة من التطبيقات المعتمدة على الإنترنت، والتي بنيت معظمها على قاعدة وتكنولوجيا(Web 2.0) والتي تسمح بإنشاء مستخدمين يتبادلون فيما بينهم المحتوى المختلف في هذه المواقع (Kaplan & Haenlein.2010)

وفقاً لإحصائية قام بها موقع PewInternet.org في عام 2014 فإن 74% من البالغين في العالم يستخدمون بعض مواقع التواصل الاجتماعي وبمعدل زيادة حوالي 66% في عدد المستخدمين وذلك مقارنة مع العام 2005.

كما أن 92% من المنظمات الأمريكية تستخدم مواقع التواصل الاجتماعي في عملية التّوظيف، وخصوصاً في تطبيق Linkedin وتطبيق Facebook، وفي المركز الثالث تطبيق Twitter حيث تقوم هذه المنظمات بإستخدام هذه التطبيقات لإستقطاب المهرة. حيث أصبحت عملية إستقطاب المهرة تشكل منافسة كبيرة بين المنظمات، ولهذا السبب فإن عمليات التّوظيف عبر مواقع التواصل الاجتماعي إزدادت بمعدل 85% في العام 2012 عما كانت عليه في العام 2007

4.4.2 مشاكل وتحديات التّوظيف الإلكتروني:

كغيرها من طرق التّوظيف، فإن التّوظيف الإلكتروني لديه التحديات كما لديه المزايا الهامة والتي عرضناها سابقاً، ولعل أهم هذه التحديات:

- إستقبال عدد كبير من الطلبات: فالعدد الكبير مهم للحصول على المهرة المطلوبين للعمل، ولكنه في الوقت نفسه جعل الباحثين عن عمل يتقدمون لمعظم الوظائف التي يرونها على مواقع التّوظيف الإلكتروني، وذلك لمجانيتها ولقلة الجهد المبذول بها على عكس التّوظيف التقليدي والذي يتطلب جهداً أكبر في عملية التّوظيف. (Galanki 2002)

- إن الكم الكبير من الطلبات لايعني جودتها ففي دراسة قام بها workplacetrends.com للعام 2017 أظهرت أن 60% من الباحثين عن عمل لديهم خبرة ضئيلة وأن 72% من هؤلاء يقومون بالتقدم على الوظائف مستخدمين مواقع التّوظيف الخاصة بالمنظمات، أو مواقع التّوظيف العالمية، أو مواقع التواصل الاجتماعي.[10]

- زيادة التكلفة الإدارية: نظراً لإستقبال الكثير من الطلبات، فإن الموظفين المختصين سيبذلون جهداً ووقتاً أكبر في عملية الفلترة والإختيار للحصول على المتقدم الأفضل.(Dessler 2002)

- العدد الكبير من مواقع التّوظيف سيخلق مصاعب أكثر للمتقدمين، وذلك بسبب البحث عن الفرصة المناسبة في كل هذه المواقع(Bartram 2000).

- إرغام المتقدّم على اختيار وظيفة مناسبة من قائمة ثابتة، قد لا تحتوي على وظيفة تناسب مهاراته وإمكانياته مما يسبب له الإرباك ونوعاً من الإحباط (Hinton and Schapper،2000). فقد لوحظت هذه السلبية على المتقدمين عندما لم يستطيعوا التمييز بين تصنيفات العمل المختلفة، فعندما حاول مدير العثور على عمل فني، لم يعلم في أي تصنيف كان عليه البحث (مهندس، مدير، أو فني). (Feldman and Klaas's 2002.).

- بعض الأشخاص أو بعض الفئات العمرية لا يملكون اتصالاً بشبكة الإنترنت أو لا يبدون ارتياحاً لاستخدام هذه الطريقة في البحث عن فرص عمل.(Flynn et al 2002)

10 https: devskiller.com/50-recruitment-stats-hr-pros-must-know-2017

- كما أنَّ هناك بعض التخوفات المتعلقة بسرية المعلومات الشخصية التي ترسل لمواقع التّوظيف عبر الإنترنت، والتي يمكن استخدامها لاغراض غير أخلاقية.(Bartman et al 2000)
- بعض السلبيات الاضافية تتعلق بالصعوبات التي تواجه الأشخاص بإرسال سيرهم الذاتية إلكترونيا، أو بعض المشاكل الفنية بالروابط بين المواقع الإلكترونية، أو مشاكل تتعلق بالشبكة، أو محركات البحث، بالاضافة إلى المشاكل المتعلقة بالوصول للمعلومات المتعلقة بالوظائف المعروضة (وصف العمل، الراتب، موقع العمل ومتطلبات السفر) مع قلة المتابعة من قبل الشركات لحالة الوظائف الشاغرة. (Galanaki 2002).

5.4.2 عمليات التّوظيف الإلكتروني:

مما لا شك فيه أنَّ للإنترنت دوراً كبيراً في تسهيل عملية التّوظيف، ويبقى من أهم أدوار التّوظيف الإلكتروني هو تسهيل عملية التواصل بين المتقدم والمنظمة الباحثة عن موظفين، ولاتختلف العمليات الأساسية في التّوظيف التقليدي عن تلك الموجودة بالتّوظيف الإلكتروني، ولكن دخول الإنترنت إليها جعلها تتميز عن الأولى من حيث الأساليب، والتقنيات، والأدوات التي تساعد على إنجاز هذه المهام بشكل مختلف، وأهم هذه العمليات هي:

الطلب الإلكتروني Electronic Job Application :

حيث يقوم المتقدم بإرسال بريد إلكتروني مرفقاً بسيرته الذاتية، أو عن طريق تعبئة طلبه على موقع المنظمة، أو أحد مواقع التّوظيف التجارية الإلكترونية، ففي بيانات موقع Linkedin العالمي للتوظيف نرى الحجم الكبير للمسجلين ضمن هذا الموقع حيث بلغ مايقارب من 562 مليون مشترك.

التقييم عبر الإنترنت Online assessment :

وهنا نجد أن أدوات التقييم المعتمدة على الورق في التّوظيف التقليدي انتهت، وأصبحت معتمدة على المواقع الإلكترونية، والأشكال التفاعلية لهذه المواقع تسمح للمتقدم بالوصول إلى موقع المنظمة عبر

الشبكة، وإتمام استجاباته وإرسالها مباشرة، ثم يتم تقييم أجوبته بطرق آلية، ومن ثم ينشئ حساب له بحيث يسمح للمنظمة أن تقدم للمتقدم تقييم مباشر عن مدى ملائمته للمنظمة.

المقابلات عبر الإنترنت Online interviewing :

تُقيّم معظم الشركات المتقدمين بإعتمادها على المقابلات، وتصمم المقابلات الأولية لقياس صفات المتقدم، بينما المقابلات المنظمة لتقييم إدارك الأشخاص ومهاراتهم الشخصية. وتستخدم التكنولوجيا في عقد المقابلات عن طريق الإنترنت، باستخدام تكنولوجيا الاتصال والكاميرات الرقمية والتي تسهل آلية انسياب الصوت والصورة بين الأماكن الجغرافية عن بعد.

6.4.2 التّوظيف الإلكتروني في منظمات الأمم المتّحدة

تعتمد برامج ومنظمات الأمم المتّحدة في العموم على التّوظيف الإلكتروني، والذي يشمل 7 خطوات أساسية للوصول إلى الموظف الذي تم إختياره، والصورة التالية توضح هذه الخطوات قبل أن نقوم بشرحها تفصيلياً.

الشكل رقم (9) خطوات التّوظيف في الأمم المتّحدة [11]

وهنا شرح لهذه الخطوات بالتفصيل:

1- **البحث عن وظيفة شاغرة:** حيث تشمل هذه الخطوة قيام الباحث عن عمل بالبحث عن وظيفة شاغرة إما من موقع التّوظيف الرئيسي الخاص بالأمم المتّحدة careers.un.org، أو

11 https: careers.un.org/lbw/home.aspx?viewtype=AP#Evaluationoftheapplication

من خلال مواقع المنظمات المحددة في أماكن جغرافية معينة، والتقدم إلى الوظيفة المناسبة. مع العلم بأن هناك بعض الوظائف في الأمم المتّحدة والتي تكون هدفها توفير لائحة إنتظار احتياطية، وذلك للإستفادة منها في حال توفر شاغر في نفس الإختصاص، وتكون معنونة تحت اسم (وظائف على قوائم الانتظار).

2- **التسجيل بالموقع وملئ طلب التّوظيف** : يجب عند التسجيل بالموقع القيام ببناء طلب توظيف إلكتروني ليتم التقدم من خلاله على الفرص المتاحة المناسبة ومن ثم كتابة رسالة تحفيزية تشرح سبب التقدم للوظيفة مع مراعاة أن هذه الرسالة يجب ان تختلف وفقاً للوظيفة التي يتم التقدم عليها، وهذه العملية تستغرق حوالي 60 دقيقة. مع مراعاة إتباع النصائح الموجودة في مرفق تعبئة طلب التّوظيف بالشكل الصحيح.[12]

3- **التقدم للوظيفة:** أما الخطوة الثالثة فهي التقدم إلى الوظيفة التي يراها المتقدم مناسبة لخبراته ودراسته، وفي هذه المرحلة من الممكن أن يكون هناك مجموعة من الأسئلة التي تكون مرتبطة بالشاغر الوظيفي، والتي يجب الإجابة عنها قبل التقدم، كما يكون هناك بعض التقييمات المرتبطة بالمهارات المطلوبة لشاغر معين، حيث يتوجب القيام بها قبل قبول الطلب. وعند إنتهاء عملية التقديم بنجاح يتم إرسال إشعار إلى البريد الإلكتروني الخاص بالمتقدم لإعلامه بأن طلبه قد تم تسجيله بنجاح على الشاغر الذي تم التقدم عليه.

4- **تقييم الطلبات:** وفي هذه المرحلة يتم تقييم الطلبات وفقاً للمتطلبات التي كانت بالإعلان كالمرحلة الدراسية والخبرة والمهارات. وفي حال موافقة المتقدم لهذه المتطلبات أو بعضها أحياناً، فإنه سوف يتم إستدعائه للقيام بإختبار قائم على المعرفة التقنية بنفس مجال الشاغر الوظيفي أو إختبارات قائمة على المحاكاة الإفتراضية للواقع. كما سوف يتم إرسال رسالة إعتذار للمتقدمين الغير مؤهلين للشاغر الوظيفي الذي تم التقدم عليه.

5- **الإختبارات:** وتكون هذه الإختبارات إما إختبار كتابي، أو دراسة حالة، أو محاكاة إفتراضية للواقع. ويتم تحديد موعد ومدة ومكان الإختبار من خلال بريد إلكتروني يتلقاه المتقدم، وتجري هذه العملية في سرية تامة.

12 https://careers.un.org/lbw/attachments/ManualfortheApplicant.pdf

6- **المقابلات المبنية على الكفايات:** ويتم إجراءها عن طريق الهاتف، أو الفيديو، أو على أرض الواقع. ويتم تحديد موعدها ومدتها ومكانها وطريقتها واللجنة التي سوف تكون بالمقابلة بشكل مسبق عبر الدعوة الإلكترونية.

7- **مرحلة الإعلام عن الإختيار:** بعد إنتهاء جميع مراحل التّوظيف السابقة يتم عرض النتائج على لجنة مختصة من الموظفين وممثلي الإدارة لضمان اتباع الإجراءات المطبقة بشكل صحيح.

قوائم الناجحين:

- هم الأشخاص الذين تمت الموافقة عليهم من قبل لجنة المراجعة المركزية، أو الذين خضعوا للجنة تقيم بعد إجتيازهم الامتحانات والمقابلات وسوف يتم توظيفهم حسب الشواغر الموجودة حالياً أو مستقبلاً.
- يتم التواصل مع هؤلاء الأشخاص للتأكد من رغبتهم بأن يكونوا ضمن هذه القائمة، أو إيقاف وجودهم بها بشكل مؤقت مع تحديد المدة أو الغاء إسمهم من القائمة.

My Roster Memberships

Application	Level	Status	Put on Hold	Withdraw	Membership Start Date	View/Print PHP*
Chief of Section	P5	On Hold		Withdraw	01/07/2011	View/Print PHP*
Personal Assistant	G7	Rostered	Put on Hold	Withdraw	01/07/2011	View/Print PHP*
Chief of Section	P5	Withdrawn			01/07/2011	View/Print PHP*

الشكل رقم (10) عضوية المتقدمين على قوائم النجاح13

- في حال القبول يتم إرسال بريد إلكتروني تلقائي لأي عمل مشابه متوفر من الأعمال التي يتم إعلانها على الموقع للشخص، حيث في حال إهتمامه يجب عليه التقدم لهذه الوظيفة.

13 Manual for the Applicant on the Staff Selection System (inspira)صفحة 119

- في حال كان الشخص مناسب لهذه الوظيفة الجديدة من حيث المؤهلات المطلوبة فسوف يتم عرض طلبه على اللجنة المختصة والتي من الممكن أن تضعه بهذا الشاغر مباشرة.

- لأي وظيفة يتم إعلانها كود وظيفي خاص بها. فعند ملئ الشاغر يجب أن يكون من نفس الكودي الوظيفي أو من خلال كود مشابه بالعمل ومن نفس شجرة الأعمال التي ينتمي إليها.

- يجب أن تكون مؤهلات الشخص الذي على القائمة مشابهة لمؤهلات الوظيفة الأخرى الشاغرة من حيث الدراسة، والخبرة، واللغة، والكفايات. (Inspira،2015)

- أحياناً يتم الإعلان عن وظائف عامة كإداريين ضمن درجة وظيفية معينة. في هذه الحالة جميع المدراء الذين يرغبون بإختيار مرشحين من ضمن هذه القائمة مستقبلاً لهم الحق في المشاركة بالتقييم النهائي للمرشحين.

- في حال وجود مرشح على القائمة مناسب يستطيع حينها المدير المباشر أن يزكي هذا الشخص ويطلب توظيفه مباشرة وذلك بعد القيام بتقييم نهائي لطلبه.

- في حال وجود أكثر من شخص فيتم إرسالها لمدير القسم الذي لديه الشاغر، حيث يقوم بدراسة سيرتهم الذاتية، ومن ثم كتابة تقرير كامل عن كل منهم. ويتم رفع هذا التقرير إلى لجنة التقييم التي تقوم بالتأكد من نزاهة التقرير.

- لم يعد هناك كما كان مسبقاً تاريخ صلاحية للقائمة، ولكن بعض المنظمات ولإعتبارات معينة تضع صلاحية لهذه القائمة وذلك وفقاً لطبيعة عملها ومنها الأونروا، حيث كانت مدة صلاحية القائمة سابقاً سنة واحدة وقد تم تمديد المدة الزمنية لسنتان حالياً.

الفصل الثالث: الإطار العملي

1.3 مقدمة:

في الاجتماع الدوري للجنة الموارد البشرية لمنظمات الأمم المتحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، والذي كان يهدف إلى وضع خطة إستراتيجية للعمل، والذي عقد في أذار عام 2018، فقد تم تحديد عدة نقاط للعمل عليها، وكان منها عمل موقع إلكتروني مشترك بين المنظمات حيث تكون له غايتان أساسيتان:

1. نشر إعلانات التّوظيف التابعة لكل المنظمات العاملة في الجمهورية العربية السورية على موقع واحد:

وذلك لسهولة تتبع المتقدمين للشواغر الموجودة حالياً بدلاً من زيارة المواقع الإفرادية لكل منظمة على حدى ، وبالتالي هذا سيساعد على وجود عدد أكبر من المتقدمين مما يجعل فرصة الحصول على موظفين مهرة أكبر.

وفي نفس الوقت عند الضغط على الإعلان الوظيفي التابع لأي منظمة. سوف يقود المتقدم إلى صفحة المنظمة الخاصة بها، حيث سيقوم بتعبئة إستمارة التّوظيف هناك والتقدم على الشاغر.

علماً أن المواقع التي تنشر حالياً الشواغر الوظيفية في الجمهورية العربية السورية هي التالية:

- وكالة الأمم المتّحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين UNRWA[14]
- برنامج الأغذية العالمي.WFP [15]

14 http://jobs.unrwa.org/frmListVacancies.aspx

15 http://www1.wfp.org/careers/job-openings

- برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي، ومكتب الأمم المتّحدة للأمن والسلامة، ومكتب الأمم المتّحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. وجميعها تعلن على موقع برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي.[16]
- المفوضية السامية للأمم المتّحدة لشؤون اللاجئين، وبرنامج الأمم المتّحدة للمستوطنات البشرية، ومكتب المبعوث الخاص، ومنظمة الأغذية والزراعة جميعها تعلن على موقع تجاري محلي.[17]
- صندوق الأمم المتّحدة للسكان.[18]
- منظمة الأمم المتّحدة للطفولة.[19]

2. مشاركة قوائم الناجحين بين مدراء الموارد البشرية في المنظمات:

وذلك للإستفادة منها في ملئ الشواغر المتوفرة لديهم، مما يؤدي إلى تخفيض الفترة الزمنية لتعبئة هذه الشواغر، وبالتالي زيادة فعالية أداء قسم الموارد البشرية في هذه المنظمات.

وسيتم مراعاة السرية في هذه العملية وموضوع صلاحية القائمة المتبع لدى بعض المنظمات، والتنسيق بين المدراء قبل إختيار أي موظف من القائمة، والعمل على تحديثها بشكل يومي.

كما سوف تهدف أيضاً إلى نشر أسماء الأشخاص الذين تم تسريحهم بسبب نقص في الميزانية لدى أحد المنظمات، أو إنتهاء مدة مشروع معين، وبالتالي في حال وجود شاغر لدى منظمة أخرى سوف يتم الإستفادة من هؤلاء الموظفين نظراً لوجود خبرة لديهم في الأمم المتّحدة، وقياس مستوى الأداء معروف مسبقاً عنهم.

16 https://jobs.undp.org/cj_view_jobs.cfm?cur_rgn_id_c=RAB

17 http://job.sy/index.php

18 https://www.unfpa.org/jobs/jobs-listing-page

19 https://www.unicef.org/about/employ

2.3 الأهداف الأساسية من الموقع الإلكتروني المشترك:

- توفير النفقة المادية، من خلال إيقاف نشر إعلانات التوظيف عبر المواقع الإلكترونية التجارية والصحف الرسمية.
- تخفيض الفترة الزمنية بالحصول على موظف جديد، وذلك من خلال الإستفادة من القوائم المتوفرة.
- زيادة عدد المرشحين المهرة، وذلك بسبب نشر جميع الشواغر على صفحة واحدة مما يسهل عملية البحث.
- التخفيف من حدة التسريح والحفاظ على الموظفين المميزين، من خلال نشر أسماء المعرضين للإنفكاك مع إختصاصاتهم وشواغرهم على باقي المنظمات.
- أتمتتة جميع القوائم الوظيفية المتوفرة، مما يساعد على تجنب أي فقدان للمعلومات بالطريقة الورقية اليدوية.
- زيادة التعاون والتنسيق بين المنظمات فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.
- تخفيف نفقة التدريب، وذلك بسبب الإستعانة بموظفين مدربين من باقي المنظمات ممن تم تسريحهم من منظماتهم السابقة لأسباب تتعلق بالميزانية أو إنتهاء مشروع محدد.

3.3 خصائص الموقع الإلكتروني المشترك:

لقد تمت الإستعانة بقسم إدارة المعلومات في برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي لتزويد اللجنة بخصائص الموقع الإلكتروني المطلوب، وذلك وفقاً لسياسات وإجراءات الأمم المتّحدة في مجال إدارة المعلومات، وبالتالي تم مراسلة عدة شركات محلية خاصة للقيام بتقديم عرض لهذا المشروع، وتمت الموافقة المبدئية على أحد هذه العروض، وبإنتظار تزويد لجنة الموارد البشرية خلال نهاية شهر تشرين الثاني من العام 2018 بالنسخة المبدئية للموقع. أما خصائص هذا الموقع فستكون على الشكل التالي:

الديناميكية

سينفذ المشروع بطريقة آمنة وفعالة للغاية، حيث يمكننا تحرير وإضافة المحتوى ببساطة باستخدام لوحة تحكم صديقة لتحرير المحتوى.

التصميم التقني

سيتم إستخدام أحدث تقنيات التصفح العالمية المتمتعة بتقنيات الألوان الصافية والحديثة، والتي تمتاز بسهولة الإستخدام، كما أن الموقع يتيح التصفح من خلال جهاز الكمبيوتر العادي أو المحمول وجميع الهواتف الذكية.

التكنولوجيا البرمجية

لغة البرمجة: ASP.Net (C#)

قاعدة البيانات: SQL

أدوات التصميم: HTML5، CSS3، Bootstrap v – 4.0

لغة الموقع: اللغة الإنكليزية

أهم ميزات الموقع

1. لوحة تحكم خاصة لكل مستخدم من أقسام الموارد البشرية، ووفقاً لصلاحيات العمل التي يستطيع إداري الموقع أو مدير الموارد البشرية بكل منظمة إعطاءها لموظفيه.

2. إمكانية إنشاء حساب مستخدم جديد للمتقدمين يقوم بتزويدهم بخدمة الإشعار التلقائي عند الإعلان عن شواغر بنفس إختصاص المتقدم.

3. إمكانية البحث عن الوظائف بعدة خيارات مثل اسم المنظمة، وطبيعة العمل، ومكان العمل، والدرجة الوظيفية، وتاريخ الإعلان.

4. مكان مخصص لتنزيل الإعلانات مع مرفق عن نسخة الإعلان والرابط الذي يقود إلى موقع المنظمة الرئيسي للتقديم على الوظيفة المناسبة.

5. إتاحة إضافة ملفات خاصة للعاملين في قسم الموارد البشرية لكل منظمة على حدى، كالنماذج والتقارير الخاصة في عملية التّوظيف.

6. تقارير عن زوار الموقع من حيث العدد، والتاريخ، والمنظمة، والدرجة الوظيفية، والشواغر.

7. معلومات عن كل منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، ونشاطاتها، بالإضافة إلى رابط موقعها الرئيسي.

8. نوافذ خاصة لإضافة قوائم الناجحين لكل منظمة، مع كامل التفاصيل المتعلقة بهذه القوائم كالمسمى الوظيفي، والدرجة، وإسم المدينة، وتاريخ القائمة، وأسماء الناجحين، وترتيبهم ، مع الحفاظ على سرية المعلومات من حيث محدودية الدخول إليها إلا عن طريق شخص واحد من كل منظمة يتم تحديده بالتنسيق مع مدراء المنظمات ومدراء الموارد البشرية.

التكلفة

التكلفة ولمرة واحدة هي عشرون ألف دولار سيتم توزيعها على المنظمات المشاركة في الموقع حسب معدل الإعلانات السنوي لكل منظمة. بالإضافة لأجور صيانة وتحديث وتدريب سنوية: الف دولار.

شروط التعاقد

1. تسليم الموقع خلال الفترة المحددة بالعقد.

2. شهر كامل إختبار وتعديل وفقاً لرؤية لجنة الموارد البشرية بعد التجريب.

3. تسليم جميع الملفات الداعمة و البيانات مع كلمات السر إلى برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي.

4.3 أسلوب وإجراءات البحث:

منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح أهمية التّوظيف الإلكتروني، وفائدة عمل موقع متشرك يتم نشر إعلانات التّوظيف فيه، ومشاركة قوائم الناجحين عبره، وسوف يتم الإعتماد على البيانات المتوفرة حول كلف التّوظيف بالإضافة إلى الإستبيانات، والمقابلات، وتحليل معلومات حول كلفة تعبئة شاغر واحد في المنظمات.

مجتمع البحث وعينته:

يتمثل مجتمع البحث بالعاملين في المنظمات التابعة للأمم المتّحدة في الجمهورية العربية السورية، مع التركيز على العاملين في قسم الموارد البشرية وقسم الإدارة والأشخاص المشاركين بعملية التّوظيف من باقي الأقسام. وقد بلغت عينة البحث 68 مشاركاً.

أسلوب جمع البيانات وأداة البحث:

تم إعتماد عمل الإستبيانات والمقابلات لجمع البيانات الأولية حيث تم العمل بالمقياس المستخدم في دراسة حمارنة، 2011 حول تطبيق التّوظيف الإلكتروني في منظمات الأمم المتّحدة في فلسطين.

وقد تم إجراء التعديلات اللازمة عليه حتى تتناسب مع طبيعة المشروع المقترح وطبيعة عمل المنظمات في الجمهورية العربية السورية، وتم عرضه على الدكتور المشرف لأخذ موافقة النشر.

أما الأسئلة المفتوحة فإعتمدت على مجموعة من المصادر تم إعادة صياغتها من قبل الباحث.

بينما المقابلات فقد تمت على مجموعة من مسؤولي التّوظيف في منظمات الأمم المتّحدة في الجمهورية العربية السورية، وقد تم وضع مجموعة من الأسئلة معظمها مفتوحة لجمع أراء القائمين على عملية التّوظيف، وكما تم إعتماد النسب المؤية للإجابات.

وكذلك أيضاً تم إستخدام بيانات عن أرقام حقيقية لتكلفة عملية التّوظيف التقريبية قبل المشروع المقترح، والتكلفة المتوقعة بعد إستخدام الموقع المشترك وقوائم الناجحين، حيث تم جمع هذه البيانات من قبل الباحث في مكان عمله، كمسؤول توظيف في إحدى منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية.

5.3 العينة المستهدفة في الإستبيان:

لقد إنحصرت العينات المدروسة على العاملين في منظمات الأمم المتّحدة في الجمهورية العربية السورية فقط. كما أنها لم تشمل جميع العاملين بل شملت من لهم دور مباشر بعملية التّوظيف، وذلك لأن دراسة البحث أساساً تركز على التّوظيف الإلكتروني، وبالتالي من الصعب أن يكون أي موظف على إطلاع كافي على جميع مراحل التّوظيف، بالإضافة إلى طبيعة البرامج التي يتم إستخدامها وألية عملها.

وتم وضع مجموعة من الأسئلة في بداية الإستبيان المتعلقة بخصائص العينة المختارة، كالعمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

أما حجم العينة فكان يشمل تقريباً جميع المساهمين في عملية التّوظيف حيث أرسل مايقارب 90 طلب للمعنيين، وشكلت الإستجابة حوالي 75% من مجموع الطلبات. أما المقابلات، فقد تم إرسال 10 طلبات لمدراء التّوظيف في المنظمات الأساسية وقد تم تلقي الموافقة والإستجابة من 7 فقط، أي مانسبته 70% من حجم العينة.

6.3 خصائص الإستبيان:

لقد تمّ اختيار الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية. ويتألف الاستبيان من قسمين رئيسيين: القسم الأول يعتمد على تجميع البيانات الديموغرافية الضّرورية للبحث، اما بلنسبة للقسم الثاني فهو يركّز على المجالات التالية:

1- فوائد التّوظيف الإلكتروني بالمضمون العام للمنظمة وللمتقدم.

2- واقع تطبيق التّوظيف الإلكتروني بالأمم المتّحدة.

3- مقترح إنشاء موقع مشترك لنشر الإعلانات الوظيفية لكل منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية.

4- مقترح مشاركة قوائم الناجحين على هذا الموقع لتسريع عملية التّوظيف.

ولقد تكون الإستبيان في مجمله من 47 سؤال، وزعت على المجالات التي تم ذكرها مسبقاً.

ولقد تم توزيع الإستبيان على عدد من العاملين للتأكد من وضوح العبارات، والطلب من العينة التأكد من وضوح الأسئلة قبل البدء بها.

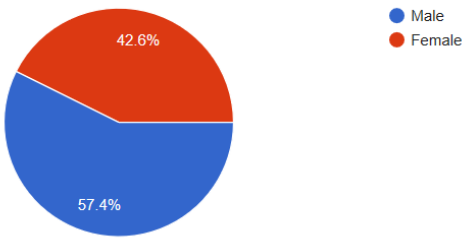
كما وتمّ قياس البيانات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بحيث 5 موافق بشدة، 4 موافق، 3 حيادي، 2 غير موافق. 1 غير موافق بشدة.

وقد استخدم الباحث وسائل إحصائية مناسبة بقصد تحليل هذه الاستجابات من عيّنة الدراسة، كبرامج (EXCEL،SPSS)، وأدوات إحصائية منها المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية.

7.3 خصائص أفراد العينة:

النوع الإجتماعي:

يوضح الشكل رقم /11/. أنَّ نسبة مشاركة الإناث في العينة هي 42.6% بينما نسبة الذكور المشاركة بالعينة هي 57.4% وهذا يدل إنّ هناك توازن بين الإناث والذكور المشاركين في عملية التّوظيف، وهذا يرسخ مبدأ الأمم المتّحدة الساعي لتعزيز دور المرأة في المساهمة المجتمعية وإعطائها فرص متساوية لكل من الذكور والإناث في التّوظيف بحسب القوانين التابعة للأمم المتّحدة.

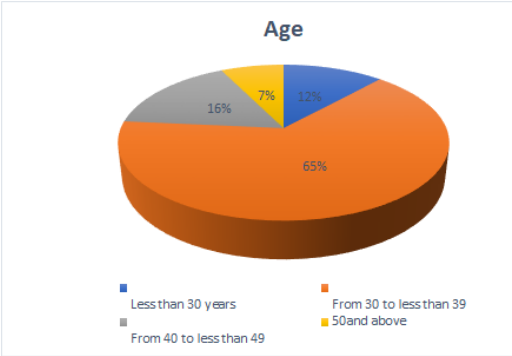


الشكل رقم (11) نوع العينة المشاركة بالإستبيان

الفئة العمرية:

يوضح الشكل رقم /12/ أن 12% من نسبة المشاركين تقل أعمارهم عن 30 عام، بينما نجد الفئة العمرية الأكبر كانت بين عمر 30 عام وإلى 39 عام وقد بلغت 65% وهذا يدل على فئات عمرية متوسطة الأعمار تميل نحو الشباب لدى موظفين الأمم المتّحدة المشاركين في عملية التّوظيف، بينما

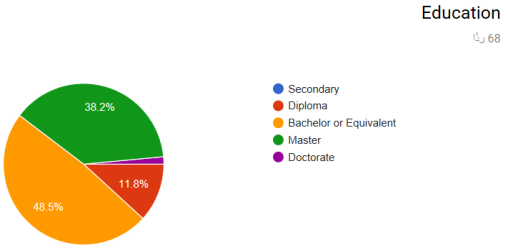
نسبة المشاركين بين 40 إلى 49 عام فقد بلغت 16% ونسبة المشاركين فوق الخمسون عاماً قد بلغت 7% فقط. وهذا يدل على أن جميع الفئات العمرية شاركت في هذا الإستبيان.



الشكل رقم (12) الفئة العمرية للمشاركين بالإستبيان

المؤهل العلمي:

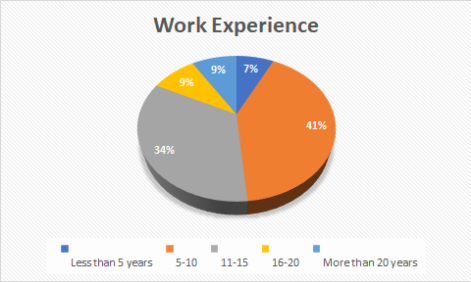
يوضح الشكل رقم /13/ المستوى التعليمي للمشاركين في عملية التّوظيف في الأمم المتّحدة، حيث أظهر الإستبيان أنه لايوجد من ضمن المشاركين أحد يحمل الثانوية العامة فقط. بينما كانت نسبة من يحملون دبلوم تقارب 11.8% فقط، بينما كانت النسبة الكبرى هي لحملة الشهادة الجامعية حيث بغلت نسبتهم 48.5%. أما من يحملون شهادة الدراسات العليا فقد سجلت معدل 38.2% وهي نسبة مرتفعة عموماً ومؤشر على وجود مستوى تعليمي عالي لدى العاملين في منظمات الأمم المتّحدة. بينما سجلت نسبة حملة الدكتوراه 1.5%.



الشكل رقم (13) المستوى التعليمي للعينة المشاركة بالإستبيان

خبرة العمل:

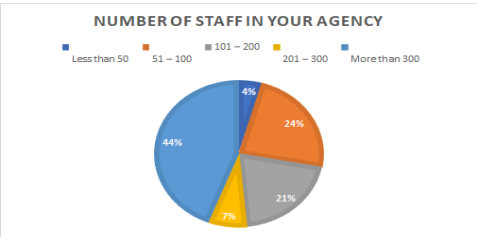
يوضح الشكل رقم /14/ أن معظم العاملين يقعون بالشريحة التي تمتلك خبرة بين 5 إلى 10 أعوام حيث يشكلون مانسبته 41%، بينما 34% يملكون خبرة بين 11 إلى 15 سنة. وفقط 7% لديهم خبرة اقل من خمس سنوات وهذا مؤشر على امتلاك الأشخاص المشاركين في عملية التّوظيف لسنوات خبرة كبيرة وذلك عكسه أيضاً وجود 9% من المشاركين لديهم بين 16 و20 سنة خبرة و9% لديهم أكثر من 20 سنة خبرة عمل.



الشكل رقم (14) خبرة العمل التي تملكها العينة المشاركة بالإستبيان

عدد الموظفين في المنظمات المشاركة:

يوضح الشكل رقم /15/ أن معظم المشاركين يعملون بمنظمات يتجاوز عدد موظفيها 300 حيث شكلت هذه النسبة 44%، بينما بلغت نسبة من يعملون بمنظمات تمتلك بين 51 إلى 100 موظف إلى24%، وشكلت شريحة المشاركين بمنظمات تمتلك موظفين بين 101 إلى 200 نسبة 21%، بينما شكل المشاركين بمنظمات ذات عمالة أقل من 50 موظف نسبة 4% فقط، و7% فقط بين 201 و300 موظف.

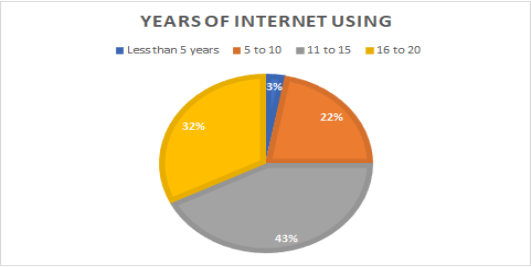


الشكل رقم (15) عدد الموظفين بالمنظمات المشاركة بالإستبيان

عدد سنوات إستخدام الإنترنت لدى المشاركين:

يوضح الشكل رقم /16/ أن معظم المشاركين لديهم خبرة كبيرة في إستخدام الإنترنت ولفترة تتجاوز ال5 سنوات وتصل للعشرين عام، حيث أظهر الإستبيان أن 43% من المشاركين لديهم خبرة بين 11 إلى 15 عام و32% من المشاركين لديهم خبرة بين 16 و20 عام. و22% لديهم خبرة بين 5 إلى 10 سنوات وفقط 3% لديهم خبرة أقل من 3 سنوات في إستخدام الإنترنت.

الشكل رقم (16) خبرة إستخدام الإنترنت لأفراد العينة المشاركة بالإستبيان



8.3 الإجابة على تساؤلات البحث:

قام الباحث بإستخدام عدة وسائل للإجابة عن تساؤلات البحث وهي الإستبيان، والمقابلات، وتحليل بيانات ثانوية متعلقة بتكلفة وزمن التّوظيف لكل شاغر في المنظمات التي جرت عليها الدراسة.

أولاً:هل يؤدي نظام التّوظيف الإلكتروني إلى تخفيض تكلفة عملية التّوظيف؟

ولإختبار هذا التساؤل تم استخدام متوسط الإجابات لمجموع الأسئلة المتعلقة بمتغير التكلفة وهي (Q11، 13، 19، 22، 37، 42، 44، 45) ولقد كانت الإجابات كما في الجدول أدناه:

A#	Question	N	Mean	Std. Deviation
A11	التّوظيف الإلكتروني يقلل من الكلفة المالية لعملية التّوظيف	68	4.37	.790
A13	التّوظيف الإلكتروني يقلل من الأخطاء البشرية المكلفة التي تجري أثناء عملية التّوظيف	68	3.68	1.043
A19	يساعد التّوظيف الإلكتروني بتعبئة طلبات التّوظيف بشكل إلكتروني والإبتعاد عن تعبئة طلبات التّوظيف اليدوية المطبوعة والتي كانت تستخدم سابقاً	68	4.38	.754
A22	يساعد التّوظيف الإلكتروني على القيام بالإمتحانات والمقابلات عن طريق الإنترنت دون الحاجة للقيام بها بمقر المنظمة أو بمكان أخر	68	3.90	.933
A37	الإعلان الوظيفي الإلكتروني على موقع المنظمة يساهم في تخفيض تكلفة الإعلان عبر الصحف وشركات التّوظيف التجارية	68	4.12	.939
A42	مشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات يساهم في تخفيف التكلفة والجهد والوقت الحاصل في عملية التّوظيف	68	4.13	.862
A44	مشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات يساهم في تخفيف عدد الموظفين المقالين بسبب ظروف الدعم المالي، حيث يتم طرح أسماء هؤلاء الموظفين على المنظمات الأخرى للإستفادة منهم بدلاً من عملية التّوظيف المكلفة	68	4.06	.929
A45	تساعد مشاركة قوائم الناجحين على تخفيض تكلفة التدريب حيث يتم الإستعانة أحيانا بموظفين لديهم الدراية الكافية بعمل منظمات الأمم المتّحدة من العامين السابقين	68	3.97	.977
المتوسط				3.96

جدول رقم (1) نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بالتكلفة

متوسط مجموع الإجابات عن الأسئلة السابقة التي تقيس دور التّوظيف الإلكتروني في تخفيض التّكلفة الإدارية والمالية هو3.96، وهي تقع في الحد الأعلى لدرجة الموافقة.

حيث تظهر هذه النتيجة أنه هناك إجماع على أن التّوظيف الإلكتروني يساعد في تخفيض التكلفة. في المقابل كان هناك إجابات ضمن الحدود العادية على أن التّوظيف الإلكتروني يقلل من الأخطاء البشرية المكلفة التي تجري أثناء عملية التّوظيف، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.68، كما أن 31% من المشاركين إلتزموا الحياد حيال هذه النقطة، بينما 10% كانوا يرون أن التّوظيف الإلكتروني لايساعد على تخفيف الأخطاء البشرية التي تحدث في عمليات التّوظيف .

وعلى الجانب الأخر، ومن خلال المقابلات التي تم جمعها تم تلخيص عدة نقاط تتعلق بالتكلفة بحال تطبيق نظام التّوظيف الإلكتروني بالشكل الكامل وكانت ملخص الإجابات على الشكل التالي:

- يساهم نظام التّوظيف الإلكتروني بالمجمل بتخفيف التكلفة، وإن لم تكن جميع مزاياه مطبقة.
- نظام الفلترة الإلكتروني للطلبات غير مصمم بالشكل الدقيق، مما يضطر بعض المنظمات للقيام بالفلترة اليدوية للطلبات وهذا يسبب بتكلفة أكبر وضياع وقت أطول.
- لاتقوم معظم المنظمات بإستخدام نظام الإختبارات الإلكتروني، ولا حتى تقوم بإرسالها عبر البريد الإلكتروني، حيث تعتمد على الحضور الفعلي للشخص للمنظمة للقيام بالإختبارات.
- بعض المنظمات تطبق نظام المقابلات الرقمية بإستخدام برنامج Skype وذلك لتخفيف التكلفة، ولكن كانت هناك العديد من الملاحظات حول جدوى هذا الإسلوب في ظل ضعف شبكة الإنترنت التي يواجهونها أحياناً أثناء إجراء المقابلات.

ثانياً:هل يؤدي نظام التّوظيف الإلكتروني إلى تخفيض المدة الزمنية اللازمة لعملية التّوظيف؟

ولإختبار هذا التساؤل تم استخدام متوسط الإجابات لمجموع الأسئلة المتعلقة بمتغير الزمن وهي (Q10، 12، 14، 21، 27، 31،42) ، ولقد كانت الإجابات كما في الجدول التالي:

A#	Question	N	Mean	Std. Deviation
A10	يخفض التّوظيف الإلكتروني عدد المراجعين لقسم الموارد البشرية ليسألوا عن الطلبات التي تقدموا بها	68	4.18	.961
A12	يساعد التّوظيف الإلكتروني بتسريع عملية التّوظيف والحصول على الموظفين المطلوبين بسرعة أكبر	68	3.96	.953
A14	يساعد التّوظيف الإلكتروني على العمل بعيداً عن مكان العمل حيث يستطيع موظفي التّوظيف إتمام عملياتهم من أي مكان فيه أنترنت	68	4.22	.895
A21	التّوظيف الإلكتروني يساهم في تخفيض فترة فلترة الطلبات حيث من الممكن الإستعانة بالفلترة الإلكترونية	68	4.21	.890
A27	يتم تعبئة وارسال طلبات التّوظيف إلكترونياً عوضاً عن طريقة التقديم اليدوية	68	4.40	.794
A31	يتم عقد الإختبارات والمقابلات عبر الإنترنت بإستخدام تقنية الفيديو أو وسائل التواصل الأخرى	68	3.40	1.259
A42	مشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات يساهم في تخفيف التكلفة والجهد والوقت الحاصل في عملية التّوظيف	68	4.13	.862
المتوسط			4.07	

جدول رقم (2) نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بالزمن

متوسط مجموع الإجابات عن الأسئلة السابقة التي تقيس دور التّوظيف الإلكتروني في تخفيض المدة الزمنية لعملية التّوظيف هو4.07، وهذا يعني "موافق بشدة" حسب مقياس ليكرت الخماسي.

في المقابل كان هناك تفاوت في الإجابات حول فائدة التّوظيف الإلكتروني في عقد الإختبارات أو المقابلات من خلاله، ولعل هذا الإختلاف مبرر، وذلك لأن هذه التقنية لم تستخدم بعد لدى جميع

منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، حيث يلاحظ قيام المنظمات بهذه الخطوة إلكترونياً فقط للموظفين الأجانب.

ويعزى هذا السبب بأن أسئلة الإختبارات التي تعطى لهذا المستوى من المتقدمين يعتمد على مبدأ التحليل وتراكم الخبرة أكثر من أسئلة الإختبارات التقليدية التي تعطى للموظفين المحليين. بالإضافة لوجود هؤلاء المتقدمين في دول مختلفة حيث يصعب جمعهم بمكان واحد لإجراء الإختبارات لهم أو المقابلات، وذلك على عكس الموظفين المحليين الموجودين في دولة واحدة.

فلهذا السبب 34% من المشاركين إلتزموا الحياد حيال هذا السؤال، بينما 22% كانت إجاباتهم بأنهم لايستخدمون التّوظيف الإلكتروني في عملية الإختبارات والمقابلات.

ثالثاً:هل يساهم نظام التّوظيف الإلكتروني في تحسين جودة عملية التّوظيف؟

ولقد تم استخدام متوسط الإجابات المتعلقة بمتغير الجودة في عملية التّوظيف الإلكتروني وهي:

(Q09، 15، 16، 17، 18، 20، 24، 25، 26، 28،29،30،32، 33)

ولقد كانت الإجابات كما في الجدول التالي:

A#	Question	N	Mean	Std. Deviation
A9	يساعد التّوظيف الإلكتروني على نشر إعلانات جميع الوظائف على المستوى المحلي والدولي	68	4.29	.865
A15	يساعد التّوظيف الإلكتروني في الحصول على معلومات دقيقة عن الموظفين الحاليين من خلال تحديث بياناتهم على موقع التّوظيف	68	3.81	1.083
A16	يساهم التّوظيف الإلكتروني بالتخفيف من عملية التحيز التي قد تجري أثناء عملية التّوظيف	68	3.62	1.065
A17	يساعد التّوظيف الإلكتروني المتقدمين بالبحث عن العمل المناسب على الإنترنت	68	4.50	.702
A18	يساعد التّوظيف الإلكتروني المتقدم في عملية الدخول السهل للإعلانات وقراءة تفاصيلها	68	4.44	.761
A20	يساعد التّوظيف الإلكتروني المتقدم في عملية متابعة الحالة لجميع الوظائف التي تقدم عليها إلكترونياً	68	4.06	1.063
A24	يساهم التّوظيف الإلكتروني في تخفيض عدد الطلبات الضائعة كالتي كانت تحدث في التقديم اليدوي	68	3.97	1.022
A25	جميع إعلانات التّوظيف أصبحت تعلن بالوسائل الإلكترونية	68	4.40	.794
A26	أصبحت جميع إعلانات التّوظيف تحتوي على وصف وظيفي مفصل	68	4.37	.771
A28	تتم عملية فرز طلبات التّوظيف بالطريقة الإلكترونية	68	3.84	1.141

A29	في التّوظيف الإلكتروني غدت الإختبارات تتم بشكلها الإلكتروني	68	3.26	1.389
A30	تصحيح إختبارات التّوظيف يتم إلكترونياً	68	3.15	1.385
A32	يتم تزويد المتقدم بنتيجة طلبه أو إختباره أو مقابلته بشكل إلكتروني أو توماتيكي	68	3.57	1.201
A33	أصبح بمقدور الإدارة العليا معرفة مرحلة التّوظيف الحالية عبر الموقع الإلكتروني	68	3.51	1.126
المتوسط			3.91	

جدول رقم (3) نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بجودة عمليات التّوظيف

متوسط مجموع الإجابات عن الأسئلة السابقة التي تقيس دور التّوظيف الإلكتروني في تحسن جودة عملية التّوظيف هو3.91، وهي تقع في الحد الأعلى لدرجة الموافقة، وهذا يعني "موافق" حسب مقياس ليكرت الخماسي. حيث تظهر هذه النتيجة أنه هناك إجماع على أن التّوظيف الإلكتروني يساعد في تحسين جودة عملية التّوظيف.

في المقابل كان هناك بعض التحفظات في هذا السياق، حيث ظهرت جلية في الإستبيان والمقابلات وفي الخصوص النقاط التالية:

- لم يكن هناك إجماع كبير على مساهمة التّوظيف الإلكتروني في الحصول على معلومات دقيقة عن الموظفين الحاليين من خلال تحديث بياناتهم على موقع التّوظيف، حيث أن 16% كانت أجوبتهم محايدة، بينما 13% كانت أجوبتهم تنفي هذه المساهمة.

وربما يكون سبب عدم الإجماع على هذه النقطة أن الموظفين المهتمين فقط في تغيير مسارهم المهني أو وظائفهم الحالية يقومون بهذا التحديث، بينما الموظفين المستقرين في وظائفهم فهم لايقومون بتحديث طلبات التّوظيف الخاصة بهم على موقع التّوظيف الخاص بالمنظمة.

- كذلك أيضاً كان الإجماع في حدوده العادية فيما يتعلق بموضوع تخفيف التّوظيف الإلكتروني لموضوع الحيادية في عملية التّوظيف، حيث إلتزمت 29% من المشاركين الحياد في هذا السؤال، بينما 12% كانوا يعتقدون بأن التّوظيف الإلكتروني لايخفف من نسبة الإنيحاز التي ربما تشوب من يقومون بعملية التّوظيف في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية.

ولعل هذه النسبة ليست بالبسطية وخصوصاً أن العينة المشاركة بالإستبيان هي التي تقوم بمراحل التّوظيف المختلفة في هذه المنظمات، وبالتالي هذا يعتبر أمراً مخالفاً لقوانين التّوظيف الخاصة بمنظمات الأمم المتّحدة والتي تلزم القائمين عليها بالحياد وتجنب الإنحياز لمتقدم على حساب متقدم أخر.

- وفي حين أن 75% من المشاركين أجمعوا على أن التّوظيف الإلكتروني يتيح للمتقدم معرفة وضع طلبه الحالي عند تقدمه لأي وظيفة معينة في جوابهم على السؤال رقم 20، فلقد كانت نسبة 18% تتجنب الحياد، ومانسبته 7% لاتوافق هذه الميزة.

ويعزى السبب في ذلك أن بعض المنظمات لاتقوم بجميع خطوات التّوظيف الإلكتروني على موقع التّوظيف، فالبعض منها يقوم فقط بإنجاز المراحل الأولى لحد الوصول إلى مرحلة الفلترة النهائية إلكترونياً، بينما لاتقوم بتحديث نتائج الإختبارات والمقابلات إلكترونياً على الموقع، وبالتالي لاتظهر لدى المتقدم الوضعية الحالية لطلبه.

- بينما كانت النقطة الأهم في عدم إجماع المشاركين عليها هي موضوع الإختبارات والمقابلات الإلكترونية. حيث أن مانسبته 32% من المشاركين لاتقوم بعملية الإختبارات والمقابلات إلكترونياً ومانسبته 28% من المشاركين إلتزمت الحياد. وتعتبر هذه النتيجة منطقية للسؤالين رقم 29 و30 وذلك لأن معظم منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية لاتقوم بعملية الإختبارات أو المقابلات إلكترونياً. حيث أنها ترى في الطريقة اليدوية أكثر شفافية لتجنب أساليب الغش خصوصاً في الإختبارات.

وعلى الطرف الأخر فهناك بعض المنظمات القليلة تقوم بالإختبارات بالشكل الإلكتروني لبعض وظائفها وذلك من خلال تغيير أسلوب الأسئلة التقليدية كعدد واشرح واختر الإجابة الصحيحة، حيث أنها تقوم بوضع أسئلة تحليلية تعتمد على تراكم خبرات ومعارف المتقدم في الإجابة عليها.

رابعاً:هل تؤدي مشاركة إعلانات التّوظيف على موقع إلكتروني موحد لمنظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية إلى تحسين فاعلية عملية التّوظيف؟

ولإختبار هذا التساؤل تم استخدام متوسط الإجابات للأسئلة التالية:

(Q36، 37، 38، 39،40) ولقد كانت الإجابات كما في الشكل التالي:

A#	Question	N	Mean	Std. Deviation
A36	الموقع المشترك سيزيد من عدد المتقدمين للوظائف	68	4.01	.954
A37	سيخفض الموقع المشترك من تكاليف الإعلان في الصحف، ومواقع التّوظيف الإلكترونية التجارية	68	4.12	.939
A38	سيساهم الموقع المشترك في عملية بحث المتقدم على الوظائف المناسبة في الجمهورية العربية السورية فقط	68	4.28	.928
A39	سيساعد الموقع المشترك في تحسين الصورة الذهنية للمتقدمين، وذلك من خلال رؤية مكان واحد ينشر جميع الإعلانات ويكون التقدم إليه مجاناً	68	4.13	.862
A40	يساهم الموقع المشترك في حماية بيانات المتقدمين للمنظمات، وذلك بسبب نشرها على المواقع الخاصة بالمنظمات وعدم نشرها على مواقع تجارية خاصة	68	4.01	.872
المتوسط			**4.11**	

جدول رقم (4) نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بإنشاء موقع إلكتروني مشترك

متوسط مجموع الإجابات عن الأسئلة السابقة التي تقيس أهمية مشاركة إعلانات التّوظيف على موقع إلكتروني موحد لمنظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية هو4.11، وهذا يعني "موافق بشدة" حسب مقياس ليكرت الخماسي.

حيث تظهر هذه النتيجة أنه هناك إجماع على أهمية هذا الموقع المشترك، كما أنه لم يكن هناك أي سلبيات أو عدم رضى لوحظ على هذا المقترح. في المقابل كانت هناك مجموعة من الملاحظات التي تم تلقيها من خلال الإستبيان والمقابلات على حد سواء وكانت على الشكل التالي:

- يجب أن يكون هناك وحدة موارد بشرية من جميع المنظمات تشرف على هذا الموقع لضمان فعاليته بالشكل الصحيح، حيث أن التنسيق والتعاون لايؤدي إلى ثغرات مستقبلية في الموقع عند البدء بتطبيقه.
- أن يتم دراسة جميع سياسات مواقع التّوظيف الخاصة بكل منظمة لتجنب وجود أي خلاف بين السياسات والإجراءات الموجودة لدى كل منظمة، وبين هذا الموقع المشترك.
- أن يدعم الموقع تطبيقات الجوال المختلفة.
- إنشاء نموذج موحد للسيرة الذاتية لكل المنظمات بدل من النماذج المختلفة المستخدمة حالياً.
- القيام بتحديث خصائص الموقع بشكل دوري لمواكبة تطورات التكنولوجيا.

خامساً:هل تساهم مشاركة قوائم الناجحين في مسابقات التّوظيف بين مدراء الموارد البشرية في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية في تحسين فاعلية عملية التّوظيف؟

ولإختبار هذا التساؤل تم استخدام متوسط الإجابات للأسئلة التالية:

(Q42، 43، 44، 45،46) ، ولقد كانت الإجابات كما في الشكل التالي:

A#	Question	N	Mean	Std. Deviation
A42	مشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات يساهم في تخفيف التكلفة، والجهد، والوقت الحاصل في عملية التّوظيف	68	4.13	.862
A43	مشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات يساهم في زيادة التعاون والتنسيق بين أقسام الموارد البشرية التابعة لمنظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية	68	4.06	1.020
A44	مشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات يساهم في تخفيف عدد الموظفين المقالين بسبب ظروف الدعم المالي، حيث يتم طرح أسماء هؤلاء الموظفين على المنظمات الأخرى للإستفادة منهم بدلاً من عملية التّوظيف المكلفة	68	4.06	.929
A45	تساعد مشاركة قوائم الناجحين على تخفيض تكلفة التدريب، حيث يتم الإستعانة أحيانا بموظفين لديهم الدراية الكافية بعمل منظمات الأمم المتّحدة من العامين السابقين	68	3.97	.977
A46	وجود قوائم نجاح إلكترونية يضمن عدم وقوع أخطاء من القائمين عليها فيمايتعلق بموضوع ترتيب أدوار الناجحين	68	4.04	.921
المتوسط			**4.05**	

جدول رقم (5) نتائج أجوبة الإستبيان المتعلقة بمشاركة قوائم الناجحين بين المنظمات

متوسط مجموع الإجابات عن الأسئلة السابقة هو4.05 وهذا يعني "موافق بشدة" حسب مقياس ليكرت الخماسي.

وفي الوقت الذي كان فيه 72% يجمعون على أن مشاركة قوائم الناجحين ستساعد في زيادة التعاون والتنسيق بين المنظمات، كانت هناك نسبة 22% من المحايدين، و6% فقط ترى أن هذه الخطوة لن تساهم في زيادة التنسيق والتعاون. ولعل السبب الرئيسي وراء ذلك هو الخوف من القوانين الخاصة لكل منظمة، والتي يراها البعض غير مرنة وغير قادرين على تجاوزها عند القيام بالإستعانة بقوائم ناجحين من غير منظمتهم الأم.

أما أهم المقترحات والملاحظات التي تم تلقيها من خلال الإستبيان والمقابلات عن فكرة مشروع مشاركة قوائم الناجحين عبر موقع التّوظيف المشترك فكانت على النحو التالي:

- أن يكون هناك نموذج موحد لقوائم الناجحين، حيث يتم إستخدامه من قبل جميع المنظمات ورفعه على الموقع المشترك.
- أن تكون هذه القوائم مصحوبة بمتطلبات العمل الرئيسية التي كانت مطلوبة في فترة الإعلان، للتأكد من مطابقتها لمتطلبات العمل في المنظمات الأخرى، وتشمل هذه المتطلبات(الدراسة، الخبرة، المعرفة، المهارات والمقدرات أو التوجهات).
- الحفاظ على السرية التامة في نشر هذه القوائم، حيث يتم نشرها فقط بين لجنة من مدراء التّوظيف يتم الموافقة عليها من قبل إدارة الأمم المتّحدة في الجمهورية العربية السورية لضمان النزاهة والشفافية.
- إمكانية إضافة فكرة قوائم المنفصلين عن العمل من منظمات أخرى بسبب عدم وجود الدعم المالي من خلال عمل قوائم مشتركة حسب خبرتهم ومثال على ذلك(قوائم خاصة بالدعم النفسي، قوائم خاصة بالتعليم، قوائم خاصة بالإغاثة، قوائم خاصة بالإدارة....الخ)

9.3 تحليل التكلفة والزمن لعمليات التّوظيف:

ولدعم وإثبات تساؤلات البحث، قام الباحث بدراسة تشمل وسطي تكلفة عملية التّوظيف لإعلان وظيفي واحد لدى معظم منظمات الأمم المتّحدة، وذلك لأن الدرجات الوظيفية للعاملين في هذه المنظمات واحدة ومعدل حسابها متشابه، ماعدا الأونروا والتي تعتبر رواتبها أقل من باقي المنظمات لكبر عدد موظفيها وإتباعها سلم رواتب مختلف.

وكانت المقارنة بين موقع توظيف تجاري تسخدمه المنظمات التي لاتملك موقع توظيف خاص بها مع المنظمات التي تملك موقع خاص بها، وأيضاً تكلفة إستخدام قوائم النجاح في حال توفرها ومدى تخفيض التكلفة المتوقع.

وقد كانت نتيجة الدراسة كما في الجدول التالي:

العملية	المنفذ	محلي/ دولي	الإعلان بموقع تجاري		الإعلان بمواقع المنظمات أو الموقع المشترك		توفر قوائم ناجحين على الموقع المشترك	
			التكلفة/ $	الزمن/د	التكلفة/ $	الزمن/د	التكلفة/ $	الزمن/د
تعبئة طلب الحاجة لملئ شاغر وإرساله لقسم الموارد البشرية	مدير القسم	محلي	3.21	20	3.21	20	3.21	20
قراءة الطلب من قبل مدير الموارد البشرية والموافقة عليه أو إعادته	مدير موارد بشرية	دولي	5.4	5	5.4	5	5.4	5
ارسال الطلب بحال الموافقة لموظف التّوظيف للقيام بالعملية	مدير موارد بشرية	دولي	5.4	5	5.4	5	5.4	5
تحضير الإعلان مع مرفق عن الوصف الوظيفي وإرساله للمدير المختص للموافقة	موظف توظيف	محلي	4.87	30	4.87	30	4.87	30
مراجعة الإعلان من مدير القسم والموافقة أو الإرجاع	مدير القسم	محلي	5.84	15	5.84	15	5.84	15
الإعلان خارجياً أو داخلياً (تم احتساب كلفة الإعلان أيضاً)	موظف توظيف	محلي	64.5	45	7.3	45	7.3	45
إخبار الناجحين في حال توافر قوائم بالتقديم على الوظيفة	موظف توظيف	محلي	0	0	0	0	4.87	30
في حال وجود قوائم ناجحين يتم عملية تقييم طلباتهم من قبل المدير المختص	مدير القسم	محلي	0	0	0	0	12.98	60
إرسال طلب من المدير المختص لمدير الموارد لأخذ مرشح من القائمة	مدير القسم	محلي	0	0	0	0	1.08	5
التواصل مع المرشح وتحضير عرض العمل	موظف توظيف	محلي	0	0	0	0	9.74	60

القيام بالفلترة الأولية للطلبات التي تم إستقبالها (معدل 100 طلب وسطياً)	موظف توظيف	محلي	29.22	180	14.61	90	0	0
تحضير Long List	موظف توظيف	محلي	4.87	30	4.38	15	0	0
مراجعة Long List وإرسالها للمدير المختص	مدير موارد بشرية	دولي	64.93	60	32.46	30	0	0
مراجعة Long List وإرسال Shortlist إلى الموارد البشرية	مدير القسم	محلي	12.98	60	9.73	45	0	0
مراجعة Shortlist والموافقة أو الإرجاع للمدير المختص	مدير موارد بشرية	دولي	29.21	15	29.21	15	0	0
القيام بالدعوة للإمتحان الكتابي	موظف توظيف	محلي	9.74	60	4.87	30	0	0
تحضير الأسئلة المتعلقة بالإمتحان	مدير القسم	محلي	25.96	120	25.96	120	0	0
وقت الإمتحان	موظف توظيف	محلي	19.48	120	19.48	120	0	0
ترميز الملفات الإمتحانية	موظف توظيف	محلي	4.87	30	4.87	30	0	0
تصحيح الإمتحان	مدير القسم	محلي	38.94	180	38.94	180	0	0
إرسال إعتذار للراسبين وإرسال دعوة مقابلة للناجحين	موظف توظيف	محلي	4.87	30	2.43	15	0	0
تحضير مكان المقابلة وتنسيق الأجندة واللجنة	موظف توظيف	محلي	9.74	60	9.74	60	0	0
مناقشة أسئلة المقابلة من قبل اللجنة التي ستقوم بالمقابلة	لجنة من 4 حد أدنى	محلي/ دولي	56.8	120	56.8	120	0	0
وقت المقابلة لمعدل 4 مرشحين(2 مدير محلي ومدير دولي وموظف توظيف)	لجنة من 4 حد أدنى	محلي/ دولي	227.22	480	227.22	480	0	0
وضع توصيات اللجنة	لجنة من 4 حد أدنى	محلي/ دولي	56.8	120	56.8	120	0	0
الموافقة على توصيات اللجنة من قبل لجنة المراقبة(2دولي ومدير محلي)	لجنة من 3 حد أدنى	محلي/ دولي	168.8	180	168.8	180	0	0
تنزيل القوائم النهائية على موقع التّوظيف الخاص بالمنظمة	موظف توظيف	محلي	9.74	60	3.21	20	0	0
تحضير عرض العمل	موظف توظيف	محلي	9.74	60	9.74	60	0	0
التواصل مع المرشح المقبول	موظف توظيف	محلي	2.43	15	2.43	15	0	0
التواصل عبر البريد اللإلكتروني للراغبين بالبقاء على القائمة والاعتذار من الراسبين	موظف توظيف	محلي	4.87	30	2.43	15	0	0
مجموع الوقت والكلفة			880.43	2130	756.13	1880	60.69	275

جدول رقم (6) تحليل التكلفة والزمن لعمليات التّوظيف بالمواقع التجارية بالمقارنة مع موقع المنظمة أو الموقع المشترك

كما نلاحظ إختلاف الفرق الواضح بالمدة الزمنية والتكلفة بين الوسائل الثلاثة كما في الجدول التالي:

الوسيلة	المدة الزمنية/ ساعة	التكلفة/$ دولار أمريكي
الإعلان ضمن موقع تجاري	35.5 خمسة وثلاثون ساعة عمل ونصف لجميع المشاركين في عملية التّوظيف	880.43$ لملئ شاغر واحد
الإعلان ضمن موقع المنظمة أو الموقع المشترك المقترح	31.3 واحد وثلاثون ساعة عمل وثلث لجميع المشاركين في عملية التّوظيف	756.13 $ لملئ شاغر واحد
الإستعانة بقوائم الناجحين	4.5 أربع ساعات ونص ساعة عمل لجميع المشاركين في عملية التّوظيف	60.69 $ لملئ شاغر واحد

جدول رقم (7) نتيجة تحليل تكلفة ومدة عمليات التّوظيف بالمواقع التجارية بالمقارنة مع موقع المنظمة أو الموقع المشترك

وبالتالي فإن لوجود موقع توظيف مشترك يتم فيه وضع قوائم الناجحين في جميع المسابقات ولدى جميع المنظمات بالغ الأثر في تخفيض مدة التّوظيف، والتكلفة لكل عملية ملئ شاغر واحد.

10.3 أهم النتائج:

1. يساهم نظام التّوظيف الإلكتروني برفع سوية جودة عمليات التّوظيف.
2. يساعد التّوظيف الإلكتروني على خفض تكاليف عمل قسم الموارد البشرية، وذلك من خلال خفض التكلفة، والوقت، والجهد أثناء عمليات التّوظيف المختلفة المطبقة.
3. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني ميزة وضع التوصيف الوظيفي للشواغر على الإنترنت.
4. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني القدرة على إعلان الشواغر على المستوى المحلي والدولي.
5. يقلل نظام التّوظيف الإلكتروني من عدد المراجعين في قسم الموارد البشرية.
6. يحقق نظام التّوظيف الإلكتروني مرونة عالية في العمل .
7. يؤدي نظام التّوظيف الإلكتروني إلى الوصول السريع إلى الموارد البشرية المؤهلة.
8. يقلل نظام التّوظيف الإلكتروني من الأخطاء البشرية في قسم إدارة الموارد البشرية.
9. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني القدرة على العمل عن بعد من خلال شبكة الإنترنت.
10. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني للمتقدمين إمكانية البحث عن الوظائف عبر الإنترنت.
11. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني للمتقدمين سهولة الوصول إلى الوظائف المعلن عنها والاطلاع على الوصف الوظيفي لكل وظيفة.
12. يوفر نظام التّوظيف الإلكتروني للمتقدمين إمكانية تعبئة طلب التّوظيف وتقديمه عبر الإنترنت، كما يوفر معرفة أسماء المرشحين إلى الامتحانات التحريرية، ونتيجة تقديم الطلب.
13. يقلل نظام التّوظيف الإلكتروني من نسبة حدوث فقدان في طلبات التّوظيف.

14. من المتوقع أن يساعد إنشاء موقع توظيف مشترك من عدد المتقدمين للوظائف.

15. من المتوقع أن يقلل موقع التّوظيف المشترك من مشاكل تعبئة إستمارة التّوظيف والتي كانت تواجه المتقدم في السابق.

16. من المتوقع أن ينهي موقع التّوظيف المشترك العمل مع شركات التّوظيف التجارية، وبذلك ضمان حماية أكبر لبيانات المتقدمين، وتخفيض تكلفة الإعلان فيها.

17. لن تكون هناك فائدة كبرى من الموقع المشترك في حال لم يتم تفعيل خيارات الفلترة، والإختبارات، والمقابلات الإلكترونية.

18. يجب وضع إجرائيات متعددة لضمان نزاهة الموقع المشترك من عمليات التحيز لمتقدمين معيين على حساب متقدمين ذوي كفاءة اعلى.

19. ستؤدي مشاركة قوائم الناجحين لتخفيض كبير في تكلفة، وزمن، وجهد عمليات التّوظيف.

20. ستؤدي مشاركة قوائم الناجحين إلى مستوى أعلى من ذي قبل من التنسيق بين أقسام الموارد البشرية العاملة في المنظمات.

21. من الممكن أن تتعارض فكرة نشر قوائم الناجحين مع سياسات المنظمات الأحادية في حال لم يتم دراستها وأخذ الموافقات المسبقة قبل البدء بهذه الخطوة.

11.3 المقترحات:

وبنتيجة التحاليل الإحصائية والمقابلات ودراسة البيانات الثانوية نوصي بما يلي :

1. تشكيل لجنة من العاملين في أقسام الموارد البشرية للإشراف على دراسة جميع سياسات التّوظيف الخاصة بالمنظمات العاملة في الجمهورية العربية السورية، لتفادي أي إختلاف مع الموقع الإلكتروني المشترك ونشر قوائم النجاح.

2. يجب على منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية العمل على تفعيل خيارات التّوظيف الإلكتروني الغير مستخدمة لديها حالياً وأهمها:

- الفلترة المبدئية والفلترة النهائية للطلبات Long list and Shortlist.
- القيام بالإختبارات الإلكترونية لما لها من أثر كبير في تخفيض التكلفة.
- القيام بالمقابلات الإلكترونية بإستخدام تقنية Video Conference or Skype.

3. يجب أن يتم التحول من نمط الأسئلة التقليدي في الإختبارات إلى إسلوب الإختبارات الإلكتروني ومثال على ذلك:

- الأسئلة المتعددة الخيارات التي من الممكن وضعها ضمن الموقع الخاص بالمنظمة، أو المشترك، والسماح بالولوج إليها فقط لمن هم مرشحون للإختبار.
- الأسئلة المفتوحة والتي تعتمد على خبرات المتقدم السابقة، والتي من الصعب إيجادها على شبكة الإنترنت، وذلك لضمان النزاهة والشفافية.

4. إنشاء سيرة ذاتية جديدة موحدة لجميع المنظمات، مع الإحتفاظ بالأسئلة الرئيسية التي يجب الحفاظ عليها وفق قوانين الأمم المتّحدة عالمياً.

5. إنشاء نموذج موحد لقوائم الناجحين Roster List

6. العمل على تطوير تقنيات حديثة بالتعاون مع الشركة المبرمجة لضمان القيام بعملية فلترة الطلبات بالشكل الصحيح.

7. كيفية تسويق موقع التّوظيف الإلكتروني المشترك حتى يصل لجميع المتقدمين الراغبين بالعمل في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية.

8. عقد ورشات توعية حول كيفية ملئ طلب الطلب الإلكتروني في المراكز التابعة للأمم المتّحدة ضمن المجتمع المحلي، وذلك لمضان تعبئة الطلبات بالشكل الصحيح والإجابة على أسئلة المتقدمين.

9. ضمان مشاركة وتحديث قوائم الناجحين بشكل مستمر، وذلك للوصل للإستفادة القصوى منها قبل إنتهاء صلاحيتها وذلك لما فيه من تخفيض كبير للتكلفة الوقت.

المراجع

باللغة العربية:

منشورات:

- وسام، مهيبل. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية. الجزائر- جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. 2012.

http://biblio.univalger.dz/jspui/bitstream/1635/11881/1/Méhibel_%20Wissem.pdf

أبحاث غير منشورة

- عمار، ملك. دور التّوظيف الإلكتروني في تحسين كفاءة عمليات التّوظيف . الجمهورية العربية السورية الجامعة الإفتراضية السورية. 2015.

باللغة بالإنجليزية:

Books:

- **Boxall، Peter.، & Purcell، John. (2003).** Strategy and Human Resource Management.. London : Macmillan، 2003.
- **Cherrington، David J and Middleton، Laura Z. (2017).** Human Resources Certification Preperation،Unit 1 Administration. Provo : HR Certification Institute، 2017. Page 3.
- **Cherrington، David J and Middleton، Laura Z. (2017).** Human Resources Certification Preperation،Unit 2، Recruitment and Seclection. Provo : HR Certification Institute، 2017. Page 11.
- **Dessler.G. (2008).** Fundamental of Human Resources Management. New Jersy : Pearson Education، 2008. Page 28.

Publication:

- **Barber، Alison. (1998). Recruiting Employees.** Thousand Oaks، California: Sage Publications.
- **Bartram، Dave. (2000).** Internet recruitment and selection: Kissing frogs to find princes. International journal of selection and assessment. 8، 4، 261 - 274.
- **Cappelli، Peter. (2001).** Making the most of On-line recruiting. Harvard business review. 79. 139 - 146.
- **Challapalli، S. (2005). Those grand job ads،** Business line، Vol. March 31:1.
- **Chapman، D. &Webster. J.، (2003).** The use of technologies in recruiting، screening and Selection process for job candidates. International journal of selection and assessment، Vol.11 No.2، pp. 113-120.
- **Feldman، D. C. & Klass، B. S. (2002).** Internet Job Hunting: A Field Study of Applicant Experience with On-line Recruiting. Human Resource Management، 41(2):175-192
- **Flynn، G. (2002).** E-recruiting Ushers in Legal Dangers، Workforce، Vol. 81: 70-72
- **Galanaki، E. (2002).** The decision to recruit online: a descriptive study. Career Development International، 7(4): 243-251
- **Hamarneh، Raed.(2011).** E-recruitment implementation in the United Nations Agencies، http://library.iugaza.edu.ps/thesis/95157.pdf
- **Handlogten، Carolien.(2009).** Implementation of e-recruitment، https://essay.utwente.nl/59911/1/MA_thesis_C_Handlogten.pdf
- **Hinton، S. & Schapper، J. (2000).** Jobs.com: recruiting on the net – a critical analysis of e-recruitment. Vic، Clayton: Monash University Faculty of Business and Economics.
- **Jansson، Kaisu. (2016).** Online recruitment and Millennials: recruitment communication and online assessment، http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201701121062.pdf

- **Kaur، Prabjot. (2015).** E-recruitment: A conceptual study. International Journal of Applied Research، 1(8)، 78–82.
- **Lee، I. (2005).** The Evolution of E-Recruiting: A Content Analysis of Fortune 100 Career Web Sites. Journal of Electronic Commerce in Organizations، 3(3): 57-68.
- **Lepak، D. & S.A. Snell (1998)،** Virtual HR: Strategic Human Resource Management in 21st century، Human Resource Management Review، Vol. 8، No. 3، P. 215-234
- **Kaplan، A. M.، & Haenlein، M. (2010).** Users of the world، unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons، 59-68.
- **Leonard، Oonagh.(2012)،** The cabability of the internet and its iffectiveness as a recruitment tool، http://trap.ncirl.ie/809/1/Oonagh_Leonard.pdf
- **Mooney، J. (2002).** Pre-Employment Testing on the Internet: Put Candidates a Click Away and Hire at Modem Speed. Public Personnel Management، 31(1): 41-52.
- **Mullich، J. (2004).** A new definition could cast Internet hiring processes in a new light، Workforce Management، Vol. 83: 72-73.
- **Njuguna، Naomi، (2014).** Challenges of online recruitment and selection in united nations agencies in Nairobi. http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/76003/Njuguna_Challenges%20of%20online%20recruitment%20and%20selection%20in%20united%20nations%20humanitarian%20agencies%20in%20Nairobi.pdf?sequence=3
- **Olatokun، Wole and Bankole، Busola. (2011).** Factors Influencing Electronic Business Technologies Adoption. http://www.arraydev.com/commerce/jibc/. [Online] December 2011. https://www.researchgate.net/publication/287549468. Page 4.
- **Parry، Emma. (2006).** Drivers of the adoption of online recruitment - an analysis using diffusion of innovation theory.. 13، s.l. : Cranfield school of management، 2006، Vol. 1.

- **Parry، Emma. & Tyson، shaun. (2008).** An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK. Human resource management journal. 18، 3، 257 - 174.

- **Pikala، Jussi-Pekka. (2017).** Digital tools - The effects and benefits to recruiting processes، https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/139472/Pikala_Jussi-Pekka.pdf?sequence=1

- **Sills، Maureen. (2014).** E-recruitment: A comparison with traditional recruitment and the influences of social media. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/80428/Sills_Maureen.pdf

- **Singh، P. & Finn، D. (2003).** The effects of information technology on recruitment. Journal of labour re- search. 14، 3، 395 - 408.

- **Ziesemer، T. (2003).** Information and communication technology as technical change in matching and production. Journal of Economics 79(3)، 263–287.

Internet Website:

- **Acquisition of Human Capital**.acquiringhumancapital.blogspot.com. [Online] June 2018. http://acquiringhumancapital.blogspot.com/2012/11/the-recruitment-selection-process-look.html.

- **Business Jargons**. businessjargons.com. [Online] June 2018. https://businessjargons.com/e-hrm.html#ixzz4sLzjqlFr.

- **Capptera**. **www.capterra.com**. [Online] 6 2018. https://www.capterra.com/recruiting-software/impact-of-recruiting-software-on-businesses.

- **HR Daily Advisor**. https://hrdailyadvisor.blr.com. [Online] https://hrdailyadvisor.blr.com/2017/03/07/2017-annual-recruiting-survey.

- **Kandefer، Kate**. **2017**. https://devskiller.com. [Online] Jan 14، 2017. https://devskiller.com/50-recruitment-stats-hr-pros-must-know-2017/.

- **Laxmikant Soni**. 2018. Slide Share. www.slideshare.net. [Online] June 2018. https://www.slideshare.net/laxmikantsoni92/e-hrm-slideshare-ppt.

- **Portal، The Statistics**. https://www.statista.com. https://www.statista.com/topics/2727/online-recruiting/. [Online]

- **talentnow**. https://www.talentnow.com. [Online] 6 15، 2018. https://www.talentnow.com/recruitment-statistics-2018-trends-insights-hiring-talented-candidates.

- **United Nation Careers**. https://careers.un.org. [Online] Jul 2018. https://careers.un.org/lbw/attachments/ManualfortheApplicant.pdf.

- **United Nations Career**. https://careers.un.org. [Online] June 2018. https://careers.un.org/lbw/home.aspx?viewtype=AP.

الملحقات:

1- الإستبيان

لقد تم الإستعانة بنماذج موقع Google الإلكتروني لإنشاء الإستبيان، ولقد تم عمله باللغة الإنكليزية لوجود العديد من مدراء الموارد البشرية في المنظمات من جنسيات أجنبية، وقد تم إرسال رابط ألكتروني للمشاركين لكي يجيبوا عليه إلكترونياً أيضاً عبر الرابط التالي:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeRNzsf_Ua75X6jjQE0YzC6pOrDFx92zYX0zmpzp58P4CMb2Q/viewform

Thank you for agreeing to take this survey. The survey is done by Mohammed Tafesh a student of Executive Master of Business Administration at the Higher Institute of Business Administration. The purpose of the survey is to collect opinions from HR، Admin or any staff who are participating in recruitment process in the UN agencies in the Syrian Arab Republic about the advantages of E- Recruitment in general and creating one E- Recruitment Portal for the UN agencies in Syria and the benefit of sharing the rosters among the agencies.
.

مطلوب*

Top of Form

All the answers you provide in this survey will be kept confidential. No identifying information will be provided to The Higher Institute of Business Administration. The survey data will be reported in a summary fashion only and will not identify any individual person.

This survey will take about 10 minutes to complete.

General Information

What is the name of your Agency *

حدد دائرة واحدة فقط.

- FAO
- IOM
- OCHA
- OPCW
- OSE
- UN HABITAT

- UNDOF
- UNDP
- UNDSS
- UNFPA
- UNHCR
- UNICEF
- UNOPS
- UNRWA
- UNTSO
- WFP
- أخرى:

Gender *

حدد دائرة واحدة فقط.

- Male
- Female

Age *

حدد دائرة واحدة فقط.

- Less than 30 years
- From 30 to less than 39
- From 40 to less than 49
- 50and above

Education *

حدد دائرة واحدة فقط.

- Secondary
- Diploma
- Bachelor or Equivalent
- Master
- Doctorate

work in *

حدد دائرة واحدة فقط.

- HR Department
- Administration Department
- In nother department، but recruitment is a part of my duties
- I am not a part of the recruitment process in my organization

How many years of experience do you have *

حدد دائرة واحدة فقط.

- Less than 5 years
- 5-10
- 11-15
- 16-20

- More than 20 years

Number of staff in your agency *

حدد دائرة واحدة فقط.

- Less than 50
- 51 – 100
- 101 – 200
- 201 – 300
- More than 300

Years of internet using *

حدد دائرة واحدة فقط.

- Less than 5 years
- 5-10
- 11-15
- 16-20

Online Recruitment and Selection

For how long has your agency used online recruitment and selection to recruit new employees into the organization *

حدد دائرة واحدة فقط.

- 5-1
- 10-5
- over 10 years

Which systems (Program /Means) does your agency use for the E-recruitment *

حدد كل الإجابات الملائمة.

- Agency Recruitment Website
- Job boards or Commercial Website
- Social network sites
- أخرى:

The benefit of E- Recruitment in General

The benefits & importance of e-recruitment for the organization - Agreement 1 - 5

Please click on the appropriate number according to your estimate beside the paragraph. The closer the answer is to (5)، The more you have consent of the paragraph

E-recruitment provides the ability to post jobs for job seekers، whether at the local or the international level *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment reduced the number of people attending the Department of Human Resources for employment inquiries *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment reduced the financial & administrative costs *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The use of E-recruitment leads to the rapid access to qualified human resources *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-Recruitment avoids human errors in the management of human resources *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-Recruitment provides the ability to work remotely through the Internet *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The use of E-recruitment assists with the accuracy of the information and data of staff *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The use of E-recruitment aids in avoiding bias during the recruitment process *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Advantages of E-recruitment to the applicant - Agreement 1 - 5

Please click on the appropriate number according to your estimate beside the paragraph. The closer the answer is to (5)، The more you have consent of the paragraph

E-recruitment provides the ability for applicants to search for job vacancies via the Internet *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment provides easy access for applicants to overview the job vacancies advertised on the Internet *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment assists with the ability to apply by filling out the application online and sending it electronically *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment provides the ability to track the status of your application on the website *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment saves time spent on manual screening of applications *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Online recruitment provides the possibility of conducting test and interviews via video link or telecommunications tool *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment provides the ability to know the results of job applicants automatically through the website *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

E-recruitment reduces the cases of loss of job applications *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The E- Recruitment System in the UN agencies in Syria

The reality of the use of E-recruitment agencies in the United Nations agencies: - Agreement 1 - 5

Please click on the appropriate number according to your estimate beside the paragraph. The closer the answer is to (5)، The more you have consent of the paragraph

Job vacancies are advertised in an electronic form *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Job description is published electronically for the job vacancy *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Applications for job vacancies are submitted electronically *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The sorting of applications is done electronically *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Electronic tests are used in the process of E-recruitment *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Marking the tests is conducted electronically *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Interviews re conducted by using video link or communication tools *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The feedback for application status is delivered electronically *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Senior management monitor the received applications، results of test and interviews through the database *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Results are disseminated electronically *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

What are the difficulties that you face during your work with E-Recruitment system with your UN agency، you can choose more than one *

حدد كل الإجابات الملائمة.

- Diffeculty in accessing the website through the Internet
- lack of proper equipment which is needed to run the E-recruitment system
- No enough human resources to implement the E-recruitment system
- The Lack of data protection
- The system does not support the online Longlist and shortlist processes
- The system does not support the holding of the online test or interviews
- Lack of management support to run the system in a proper way
- The Policy and procedures of the HQ

The idea of this section، is that we are working on creating a recruitment portal for all UN Agencies in Syria to increase the pool of candidates and to facilitate the search process for the applicants when searching for a suitable job with UN Syria; This portal will only show the advertised vacancies on each agency careers website and will show the link which leads to this website

The benefits & importance of one e-recruitment portal for the UN agencies in Syrian Arab Republic - Agreement 1 - 5

The portal will increase the pool of candidates *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The portal will reduces the cost of advertisements in the newspapers and the commercial E- recruitment websites *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The portal will help the applicants to find the UN Syria vacancies easily *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The portal will improve the recruitment image of the UN agencies in Syria *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The portal assures more protection for the info and data of the applicants by avoiding reception of applications by the commercial recruitment websites *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Do you have any suggestions to improve the idea of the portal? *

The idea of this section is that we are working on a project to share via the portal the available rosters which result from the e- Recruitment system among the UN HR officers in Syria، to expedite the recruitment process

The benefits & importance of sharing the rosters between the UN agencies in Syrian Arab Republic - Agreement 1 - 5

Sharing rosters reduces the cost، time and effort of recruitment processes *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Sharing rosters increases the cooperation and the coordination between the HR of the UN agencies in the Syrian Arab Republic *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Sharing rosters reduces the percentage of turnover، by giving the chance of layoff staff to find another vacancy in another agency *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Sharing rosters reduces the cost of training by getting trained staff from another UN agencies *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

The automated rosters control reduces the possibility of human resources staff errors *

حدد دائرة واحدة فقط.

1 2 3 4 5

Dont Agree Agree

Do you have any suggestions could improve or give an added value to roster sharing idea? *

Thank you very much for taking the time to complete this survey.

2- المقابلات:

نموذج عن الأسئلة التي أجريت المقابلات من خلالها والتي إعتمدت على 6 أسئلة مفتوحة لضمان الحصول على معلومات مفصلة.

تقييم فاعلية التّوظيف الإلكتروني في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية، وجدوى إنشاء موقع مشترك لنشر إعلانات التّوظيف ومشاركة قوائم الناجحين

دراسة أُعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال التنفيذية

إعداد محمد طافش

المعهد العالي لإدارة الأعمال – دمشق

هذه المقابلة أعدت لاستطلاع أراء مدراء التّوظيف أو مدراء الموارد البشرية في منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية حول تطبيق التّوظيف الإلكتروني لديهم

1- هل تقوم منظمتك بتطبيق التّوظيف الإلكتروني؟ وهل هذا يشمل جميع المراحل التّوظيف أم ان هناك بعض المراحل لا تتم إلكترونياً؟

2- ماهي أهم التحديات التي تواجهها خلال العمل في مجال التّوظيف الإلكتروني؟

3- هل هناك دعم ملحوظ من الإدارة لتطوير العمل ضمن منظومة التّوظيف الإلكتروني؟

4- هل يقلل التّوظيف الإلكتروني من الجهد والوقت والتكلفة التي تواجهها في التّوظيف التقليدي؟ علل السبب بحال كانت الإجابة بنعم.

5- هل تعتقد بأن فكرة إنشاء موقع إلكتروني لجميع منظمات الأمم المتّحدة العاملة في الجمهورية العربية السورية يساعد على نشر إعلانات التّوظيف الخاصة بكل منظمة مع الحفاظ على رابط التقديم الأساسي لموقع المنظمة فكرة مفيدة أم لا مع تعليل السبب

6- هل من الممكن لنشر قوائم الناجحين في المسابقات بين مدراء الموارد البشرية ومدراء التّوظيف فائدة في المساهمة في تسريع عملية التّوظيف؟ حيث يمكن لأي منظمة ملئ شاغر محدد بالاستعانة بهذه القوائم؟ في حال الإجابة بنعم أو لا تبرير الإجابة