

تبني تطبيقات تسويق الموارد البشرية كمدخل للتوظيف الالكتروني بالمؤسسة: استجابة لتطورات أدوات الويب أم واقع تفرضه متطلبات المنافسة على المواهب في سوق العمل؟ حالة مؤسستي (L'Oreal) و (Condor Electronics) أنموذجا

The adoption of human resources marketing applications as an input to the organization's e-recruitment: in response to the development of web tools or reality imposed by competition requirements for talent in the labor market?

The case of L'Oreal and Condor Electronics is a model

لقراب رفيقة¹، بروبة فتيحة²

¹ طالبة دكتوراه، بجامعة الجزائر 03، Rafikamanager1@hotmail.fr

² طالبة دكتوراه، بجامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، Berrouba.eco@gmail.com

تاريخ النشر: 2020/06/25

تاريخ القبول: 2020/05/20

تاريخ الاستلام: 2020/03/29

ملخص: استقطب موضوع تسويق الموارد البشرية والتوظيف الالكتروني اهتمام الباحثين والمؤسسات على حد سواء، خاصة مع ظهور معايير جديدة تفرضها المنافسة الشديدة على المواهب في سوق العمل أو ما يسمى بـ "حرب المواهب"، وفي هذا الصدد، تظهر أهمية اختيار التطبيقات المناسبة لتسويق الموارد البشرية، وذلك تماشياً مع تطورات أجيال الويب وتأثيرها المباشر على سياسة التوظيف بصفة عامة. ومن خلال منهج دراسة الحالة، عمدت الباحثتان إلى تسليط الضوء على تجربتين رائدتين في مجالي تسويق الموارد البشرية والتوظيف الالكتروني، الأولى لمؤسسة عالمية (L'Oreal) والثانية لمؤسسة جزائرية (Condor Electronics)، حيث خلصت الدراسة إلى تبني المؤسستين مقاربات متنوعة لتسويق الموارد البشرية بما يتلاءم مع سياسة التوظيف، إضافة إلى امتلاكهما أدوات وتطبيقات تسويق الموارد البشرية مختلفة تتوافق مع التطورات الجديدة للويب، والتي ساعدت كل منهما على الحصول على مكانة عالمية فيما يتعلق بجاذبية صاحب العمل بالنسبة للمرشحين المحتملين وكسب حرب المواهب. كلمات مفتاحية: تسويق الموارد البشرية، سياسة التوظيف، التوظيف الالكتروني، تطورات الويب، حرب المواهب.

Abstract: The theme of human resources marketing and e-recruitment has attracted the interest of researchers and institutions alike, with the emergence of new standards imposed by intense competition for talent in the labor market or so-called "talent war". In line with the development of web generations and their direct impact on employment

policy in general. Through the case study, the researchers highlighted the pioneering experiences in the areas of human resource marketing and e-recruitment, the first is (L'Oreal) as a global company and the second is Condor Electronics as an Algerian company. The study concluded that companies adopt a variety of approaches to marketing human resources in line with the recruitment policy, as well as possessing various human resources marketing tools and applications that correspond to the new developments of the web, which helped each of them gain a global position regarding the attractiveness of the employer for potential candidates and win the Talent War

Keywords: Human Resources Marketing, Recruitment Policy, e- Recruitment, Web generations development, Talent War.

المؤلف المرسل للمقال: بروبة فتحة، الإيميل: Berrouba.eco@gmail.com

1. مقدمة: تشهد عملية اكتساب وتوظيف المواهب تغيرات ديناميكية سريعة في العالم، مما يشكل تحدياً للمؤسسات للاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعية والمهنية، وتسويق الموارد البشرية بكفاءة وفعالية، وإعادة توظيف العاملين كل يوم، فحرب المواهب "Talent war" مستمرة في سوق العمل، فالمؤسسات التي تتطلع إلى توظيف واكتساب المواهب تتنافس الآن على ساحة المعركة الجديدة التي شكلتها شبكات المواهب العالمية ووسائل الإعلام الاجتماعية، والتي تحددها العلامات التجارية وصورة وسمعة صاحب العمل، وكذلك التطبيقات الالكترونية الحديثة المستخدمة في تسويق وتوظيف الموارد البشرية والتي تتماشى مع تطورات الويب بأجياله المختلفة (من الويب 1.0 إلى غاية الويب 4.0).

إشكالية البحث:

يمكننا صياغة إشكالية البحث على النحو التالي:

فيما تتمثل أبرز تطبيقات تسويق الموارد البشرية المتبناة من طرف مؤسستي L'Oreal و Electronics Condor في عملية التوظيف الالكتروني؟ وهل يعتبر استخدام هذه التطبيقات من طرف المؤسسات استجابة لتطورات أدوات الويب أم واقعاً تفرضه متطلبات المنافسة الشديدة على المواهب في سوق العمل؟

وتتفرع من هذه الإشكالية الرئيسية التي يحاول البحث الإجابة عليها عدة إشكاليات فرعية

هي:

الإشكاليات الفرعية للبحث:

1-ما هي أبرز مقاربات تسويق الموارد البشرية المتبناة من طرف مؤسستي L'Oreal و Condor Electronics؟

2- هل تتماشى أدوات وتطبيقات تسويق الموارد البشرية المستعملة من طرف المؤسستين مع التطورات الجديدة للويب؟

3- ما مدى مساهمة تطبيقات تسويق الموارد البشرية المستخدمة من طرف مؤسستي L'Oreal و Condor Electronics في تفعيل التوظيف الالكتروني وكسب حرب المواهب في سوق العمل؟
الفرضيات الرئيسية للبحث:

1- تبنت كل من مؤسستي L'Oreal و Condor Electronics مقاربات متنوعة لتسويق الموارد البشرية بما يتلاءم مع سياسة التوظيف.

2- تمتلك المؤسستين أدوات وتطبيقات تسويق الموارد البشرية تتوافق مع التطورات الجديدة للويب.

3- تختلف درجة مساهمة تطبيقات تسويق الموارد البشرية المستخدمة من طرف مؤسستي L'Oreal و Condor Electronics في تفعيل التوظيف الالكتروني وكسب حرب المواهب في سوق العمل تبعاً للأهداف المسطرة من طرفهما، إلا أنها ساعدت كل منهما على الحصول على مكانة عالمية فيما يتعلق بجاذبية صاحب العمل بالنسبة للمرشحين المحتملين.
أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته من خلال تطرقه لموضوع حديث يجمع بين مجالي التسويق وإدارة الموارد البشرية، إضافة إلى التعرض أهم تطبيقات تسويق الموارد البشرية المتبناة من طرف مؤسستي L'Oreal و Condor Electronics الرائدتين على المستوى العالمي والمحلي فيما يتعلق بالتوظيف الالكتروني، وتنافس كل منهما في استخدام تطبيقات جديدة استجابة لتطورات أدوات الويب بأجياله المختلفة (من الويب 1.0 إلى غاية الويب 4.0) لكسب حرب المواهب.

أهداف البحث:

هدفنا الأساسي لهذا البحث هو محاولة إنتاج قيمة مضافة من خلال إثراء البحث العلمي في مجال تسويق الموارد البشرية من جهة، والتوظيف الالكتروني من جهة أخرى، كما يسعى البحث إلى شرح الإطار النظري لهما، وإبراز الأهمية التي توليها المؤسسات العالمية الرائدة لتبني تطبيقات

تسويق الموارد البشرية تتوافق مع احتياجات عملية التوظيف الإلكتروني، وتستجيب لتطورات الويب ومتطلبات المنافسة على المواهب.

2. تسويق الموارد البشرية: المفهوم، المقاربات والرهانات

يشكل تسويق الموارد البشرية نقطة الالتقاء بين التسويق وإدارة الموارد البشرية، وفي هذا المحور سنركز على توضيح مفهوم ومقاربات تسويق الموارد البشرية، مع التعرض إلى الرهانات الحالية التي يواجهها

1.2- مفهوم تسويق الموارد البشرية والمصطلحات المرتبطة به

وفقا للباحثين (Nicolas, Renault, 2014) يعتمد التسويق للموارد البشرية على مزيج يتكون من مجموعة متناسقة من الأدوات لدمج الموظف والاحتفاظ به، مثل الانتقال من تسويق "المعاملة" إلى تسويق "العلاقة"، فإن تخصيص أدوات الموارد البشرية يجعل من الممكن التفكير في بناء علاقة توظيف شخصية جديدة، حيث يمثل جذب الموظفين والاحتفاظ بهم، الذين ينظر إليهم كأصول محددة، أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات. (Nicolas & Sophie, 2014)

حسب الباحث (Liger, 2016) فإن: هذه المقاربة المبنية على علاقة العامل / المؤسسة تنظر إلى العاملين في الحاضر أو المستقبل المحتمل كزبائن، وهي تنطوي على تطبيق منطق وتقنيات التسويق والاتصال من أجل اجتذاب المرشحين وتوظيفهم وإدماجهم بشكل جيد والاحتفاظ بالعاملين المعنيين.

ووفقا لتصوره يتم إنشاء خطة التسويق للموارد البشرية خارجيا وداخليا من خلال ثلاثة محاور هي:

- المحور الأول يتعلق بوضوح توظيف العاملين في المستقبل.
- والمحور الثاني هو ولاء العميل العامل "cliemployés" للمؤسسة.
- أما المحور الثالث، يدمج كل ما يهدف إلى إثراء العلاقة بين المؤسسة وبيئتها وشركائها بالمعنى الواسع.

أما بالنسبة للباحثين (Brillet, Gavaille, 2017) فتسويق الموارد البشرية هو: "عملية وأداة متاحة للإدارة من خلالها يمكن للعملاء الداخليين والخارجيين من مصلحة الموارد البشرية

لمؤسسة ما الحصول على ما يحتاجون إليه على أساس توقعاتهم. هذه الأداة تتألف أساساً من تخيل، خلق، تصور، بناء، منح وتبادل مع مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة ما، عرض من موارد بشرية ذات قيمة كمتعاونين (collaborateurs)، ولكن يعتبرون أيضاً أصحاب مصلحة داخليين و/أو خارجيين آخرين."

وبالنسبة للباحثين (Arnaud, Frimousse, Peretti, 2009) فإن تسويق الموارد البشرية هو: "النظر إلى عاملي المؤسسة كعملائها، وإضفاء الطابع الشخصي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، والعمل على تحديد المواقع كصاحب عمل، وتجزئة العرض على أساس الأهداف، من أجل وضع خطة لتحسين الاختيار وولاء العاملين، ففي مرحلة التوظيف، تحتاج المؤسسة إلى التواصل حول إدارة الموارد البشرية من خلال استخدام مبادراتها الاجتماعية، لإقناع العاملين المستقبليين المحتملين، ومثل جميع أنواع التسويق، فإنه يعتمد على جمع وتحليل المعلومات، فضلاً عن الاتصالات الداخلية، واعتبار العاملين أحد أهم أهداف المؤسسة، والهدف هو راحة العامل وتحسين التوظيف والولاء لصالح المؤسسة."

ومن بين المصطلحات الأخرى التي تتعلق بتسويق الموارد البشرية نجد:

أولاً- العلامة التجارية لصاحب العمل (The employer brand):وفقاً للباحثين (Ambler and barrow, 1996) فإنه يمكن تعريف العلامة التجارية لصاحب العمل بأنها "مجموعة الوظائف الوظيفية والاقتصادية والفوائد النفسية التي يوفرها العمل، والتي يتم تحديدها مع المؤسسة المستخدمة. وتوفر العلاقة المستمرة بين الموظفين في المؤسسة سلسلة من تبادل المنافع المتبادلة، وهي جزء لا يتجزأ من شبكة الأعمال الإجمالية للمؤسسة.

ثانياً- صورة صاحب العمل (l'imagé de l'employeur):شهدت السنوات القليلة الماضية انتشار الأدوات اللازمة لجذب المترشحين بشكل أفضل، ولا سيما تلك التي تتعامل مع بناء صورة صاحب العمل، حيث تلعب هذه الأخيرة دوراً متزايد الأهمية في جذب المرشحين، وهي عنصر أساسي في الصورة العامة للمؤسسة، وهي مبنية على التصورات حول قيم ثقافة المؤسسة والفوائد الناتجة عن الالتحاق بها، سياسة الموارد البشرية،... الخ. ولا تفتقر المؤسسات حالياً إلى الخيال لتطوير صورة صاحب العمل، فهي تعتمد على شبكة الإنترنت من خلال تقديم زيارات افتراضية للمؤسسات، عروض العمل، الألعاب التفاعلية، وتنبيهات الوظائف للسماح للجميع لتقديم سيرتهم الذاتية. (Guerrero, 2014)

2.2- أهم مقاربات تسويق الموارد البشرية

تم التعرض لموضوع تسويق الموارد البشرية من طرف العديد من الباحثين حسب مقاربات مختلفة، وفي الجدول الموالي نلخص أهم هذه المقاربات حسب التسلسل الزمني. الجدول رقم (01): تمييز تسويق الموارد البشرية، التسويق الداخلي والتسويق الاجتماعي

التسويق الداخلي	التسويق الاجتماعي	تسويق الموارد البشرية المركز على الاتصال	تسويق الموارد البشرية
المراجع المفتاحية	Berry (1984) Grönroos (1981) Levionnois (1987) Seignour (1998) Seignour, Dubois (1999) Varey (1995 a, b)	Igalens (2002) Pitelet (2005)	Liger (2004) Ségrétain (1998)
نقطة الانطلاق	النظر إلى العاملين كعملاء.	الاستجابة إلى المتطلبات الاجتماعية الجديدة للعاملين.	جذب، ادماج وكسب ولاء العاملين.
الأهداف	زيادة رضا المستهلك بناء على تصرفات ومبادئ العاملين.	تنشيط وبناء سمعة والعلامة التجارية صاحب العمل.	النظر في العامل كعميل حقيقي من خلال تفضيل الفردية في سعيها إلى الاختلاف عن غيرها من المنافسين.
المفهوم الأساسي	العميل	العلامة التجارية للمؤسسة	الإغراء
الفلسفة	إقامة علاقة تجارية مع العامل.	إعطاء معنى للعمل	العمل على صورة المؤسسة.
الكلمات المفتاحية	صاحب العمل يصبح كناجروينشئ مساحة	الإغراء، الشفافية، التنشيط، السمعة،	الإغراء، التجزئة، الصورة.

	بينه وبين العملاء	صورة صاحب العمل، الحافز.	بيع، توظيف، توزيع، سعر وقيمة، مزيج موارد بشرية.
دور وظيفة الموارد البشرية	النظر إلى العامل في علاقة تجارية وليس في إطار التسلسل الهرمي	التوفيق بين العامل ومفهوم العمل وبيئة عمله.	مقدمي الخدمات وبائعي منتجات الموارد البشرية.
أدوات أساسية في المنهج	أنظمة المكافآت، والتكوين، ... الخ لتحسين رضا العامل، سياسة العلامات التجارية الداخلية (المنتجات التي تستهدف العملاء والعاملين).	الإنترنت، العديد من الأدوات التي تركز على الاتصالات وجميع الأدوات التي تجعل العاملين يشعرون على نحو أفضل في المؤسسة.	العديد من أدوات التسويق (منحنى دورة الحياة، مصفوفة التوقع، مصفوفة التجزئة، تحليل نظام التوزيع، التسعير والقيمة، ... الخ).

Source: Serge Panczuk, Sébastien Point, Enjeux et outils du marketing RH, Eyrolles, 1^{ère} édition, Paris, 2008, PP 49-50 .

من خلال الجدول السابق، نلاحظ وجود تدرج مفاهيمي زمنياً قبل الوصول إلى تسويق الموارد البشرية، وقدمت كل من هذه المقاربات فلسفتها وأدواتها، وللإشارة فقد تم التطرق إلى تسويق الموارد البشرية أيضاً من وجهة نظر رواد مقاربة أصحاب المصالح (Parties Prenantes) في العديد من الأبحاث، فعلى سبيل المثال تم تعريف تسويق الموارد البشرية على أنه: "استراتيجية طويلة الأجل هدفها توجيه نية وتصورات الموظفين والمرشحين المحتملين، وأصحاب المصلحة المختلفة كمؤسسة خاصة" (Yao, 2011) ويتشكل مزيج تسويق الموارد البشرية من: المنتج (Produit) مثل التوظيف والتكوين، السعر (Prix) وهو مرتبط بالتكاليف، التوزيع (Place) أي قنوات الاتصال، الترويج (Promotion) أي معرفة إغراء وجذب المواهب.

3.2.الرهانات الحالية لتسويق الموارد البشرية : لتوفير موارد بشرية متوافقة مع متطلبات السوق والعلاقات المهنية الناشئة حديثاً، يجب على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار الرهانات الموضحة أدناه: (Brillet, Gavoille, 2017)

أولاً:الرهانات التنظيمية: في إطار التحولات في سوق العمل الناتجة عن المنافسة المتزايدة بين المؤسسات، العولمة والتطور التكنولوجي الذي استبدل تدريجياً عدداً معتبراً من المهن، فإن وظيفة الموارد البشرية مطالبة بمواجهة فقدان معنى العمل المترجم بانخفاض الإنتاجية، الغياب، وزيادة معدل دوران العمل، وذلك عن طريق ضمان الحصول على موارد بشرية راضية، محفزة، ملتزمة مهنيًا وذات كفاءة وولاء للمؤسسة.

ثانياً:الرهانات الإستراتيجية: يستطيع تسويق الموارد البشرية إنشاء مصدر جديد للميزة التنافسية في سياق المنافسة المفرطة، ويتم ذلك عن طريق إيجاد حلول لصعوبات جذب المورد البشري والحفاظ عليه ضمن إشكالية نقص العمالة و"حرب المواهب"، من خلال البحث عن الكفاءات المحورية النادرة لمقابلة العرض والطلب على العمل، بالإضافة إلى تطوير نقطة استراتيجية حقيقية في سوق العمل لكسب رهان سباق "الجاذبية والولاء".

ثالثاً:الرهانات الاجتماعية، المجتمعية والسياسية: وذلك عن طريق سياسة تسويق موارد بشرية تستجيب للرهانات التالية: تنمية كفاءات المتعاونين عن طريق التكوين، تبني ممارسات إدارية موجهة لخلق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للمتعاونين وتعزيز مناخ الثقة بينهم، إضافة إلى التكفل بعائلاتهم من خلال سياسة التعويضات (مساعداً مالية للدراسات العليا، التحقق من الانجازات المهنية، التحقق من إنجازات الخبرة، الحافلات المدرسية لأطفال العاملين...الخ)، إبراز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، ممارسات إدارة الجودة، الحماية وظروف العمل، ثم دمجها في مقاربة تسويق الموارد البشرية بهدف تحسين بيئة العمل.

رابعاً:الرهانات التكنولوجية:في ظل السياق الرقمي المفرط " hyperdigitalisé"، تسعى المؤسسات للتكيف مع التغييرات التي أحدثتها الأدوات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وظهور مفهوم العمل عن بعد "Télétravail"، وبفضل تقنيات معالجة البيانات التي يوفرها تسويق الموارد البشرية، أصبح من الممكن للمؤسسات على سبيل المثال استخدام المعطيات الكبيرة "Big data" وشبكات التواصل الاجتماعية وتطبيقات نظم معلومات الموارد

البشرية لاستهداف أفضل لعروض المرشحين، والمساهمة في البحث عن فردنة الممارسات، مع توقع المخاطر المرتبطة بحماية هذه البيانات.

2.2. العلاقة التفاعلية بين التوظيف الالكتروني وتسويق الموارد البشرية

قبل أن نعرف سياسة التوظيف تجدر الإشارة إلى أن السياسة تعتبر كمرشد لاتخاذ القرارات ومعالجة الحالات المتكررة لتحقيق الأهداف المعلنة. (Fred, 2011) أما بالنسبة لمصطلح سياسة التوظيف (Recruitment policies) فهي تشير إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات المتبعة من طرف المؤسسة من أجل استقطاب واختيار وتعيين مرشحين ذوي الكفاءات (سواء أكانوا من داخل المؤسسة أو من خارجها). أو بعبارة أخرى فإن سياسة التوظيف ما هي إلا عبارة عن عملية البحث واختيار أفضل المرشحين المناسبين لشغل الوظائف. (Decenzo & Robbins, 2010) ويعد التوظيف الالكتروني من أبرز أدوات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، حيث يأتي في مقدمتها، كما يؤثر بدرجة كبيرة على فعالية باقي الأدوات.

1.2.2. تعريف التوظيف الالكتروني

عرف الباحثان جاك ديغو (Jacques Digout) ولوران تبيسون (Laurent Besson) التوظيف الالكتروني (E-recrutement) على أنه: "مجموعة الأدوات والتقنيات الالكترونية، سواء أكانت على الخط (على الانترنت مباشرة) أو لا، التي تساهم في مراحل وسيرورات التوظيف الداخلي أو الخارجي للمؤسسة. ونجد للتوظيف الالكتروني مرادفات أخرى على سبيل المثال: "التوظيف على الانترنت (recrutement en ligne). (Besson & Digout, 2012)

حسب أندريه مولدرز (André Mullenders): "يعتبر التوظيف الالكتروني كجزء لا يتجزأ من الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، يحتاج إلى بعض الشروط كي يكون مثالياً قدر الإمكان. كما يستلزم الكثير من الحذر والحرص بالنسبة لمعالجة العروض. في الواقع، فإن مجتمع متصفحي الانترنت يقدم مترشحيه عن طريق أداة ذات أداء عال، مقابل تحقيق سرعة أكبر في مستوى معالجة ملفات المترشحين. أصبح أجل الرد من طرف المؤسسة معياراً للاختيار من طرف المترشح ويعتبر كمقياس ممثل لمستوى تفاعلية (réactivité) المؤسسة وبشكل أخص إدارتها". (Mullenders, 2009)

وبالنسبة لأوريلى جيرارد (Aurélié Girard) وبارنارد فاليري (Bernard Fallery) هنالك عدة سمات تميز كل من التوظيف الإلكتروني 1.0 والتوظيف الإلكتروني 2.0 كما يوضحه الجدول الموالي.

الجدول رقم (02): الانتقال من التوظيف الإلكتروني 1.0 إلى التوظيف الإلكتروني 2.0

التوظيف الإلكتروني 2.0	التوظيف الإلكتروني 1.0
إلى التوظيف العلاني (إدارة العلاقة مع طالب العمل، على المدى الطويل، الدور الاستراتيجي)	من التوظيف المعاملاتي (دفعة واحدة، على المدى القصير)
تطوير خدمات جديدة، الشبكات الاجتماعية	عدد كبير من مواقع الوظائف
سير ذاتية حرة تقريباً خاصة على المدونات (Blogs)	الاشتراك في قواعد بيانات السير الذاتية
تغذيات RSS، الوقت الحقيقي للمعلومة	تنبيهات البريد الإلكتروني (خدمة الدفع الإلكتروني)
ثراء الإعلانات على وسائل الإعلام (صوت، فيديو، رسوم متحركة)	إعلان الوظيفة الأساسي (نص)
قائمين على التوظيف إستباقيين (شبكات التواصل الاجتماعي، المدونات).	قائمين على التوظيف نشطين (الإعلان عن الوظائف) أو قائمين على التوظيف غير نشطين (إختيار السير الذاتية)
طالبي عمل إستباقيين (الانفتاح على فرص السوق)	طالبي عمل نشطين
المنتديات الافتراضية للوظائف، الأحداث عبر الإنترنت	منتديات الوظائف
تنمية السمعة والعلامة التجارية للمستخدمين	الاتصالات الكلاسيكية (الإعلان)
عدم مركزية مسؤوليات التوظيف (عبر شبكات التواصل الاجتماعي) و/أو الاستعانة بمصادر خارجية مثل وكالات التوظيف	مركزية إدارة التوظيف

Source: Aurélie Girard, Bernard Fallery, E-recrutement : From Transaction-Based Practices to Relationship-Based Approaches, Hal archives-ouverts, France, 2013, P11.

يبين الجدول أعلاه، أن للتوظيف الإلكتروني 2.0 دوراً استباقياً تجاه سوق العمل، ويدخل ضمن مفهوم رأس المال العلائقي، يساعد على إرساء دعائم قوية لسياسة التوظيف في ظل التغيرات التي عرفها الويب. هناك العديد من الأسباب وراء هذا الاتجاه الحديث ، حيث يمكن الوصول إلى مجموعة كبيرة من القوى العاملة بمهارات متنوعة، بتكلفة وتخصيص وقت أقل وكفاءة أكبر في معالجة المعلومات. (Melanthiou et al, 2015)

3. مراحل التوظيف الإلكتروني

يمر التوظيف الإلكتروني بثلاث مراحل أساسية نفصلها كما يلي:

1.3 الاستقطاب الإلكتروني (E-Hiring): يقصد بالاستقطاب الإلكتروني عملية اجتذاب وإغراء القوى العاملة للتقدم لشغل وظائف عن طريق شبكة الانترنت، حيث يتم مقابلة الباحثين عن العمل مع أصحاب الأعمال (أي الجهات المستقطبة) سواء من خلال هذه الجهات بذاتها من خلال مواقعها على الشبكة، أو من مؤسسات متخصصة في هذا المجال. (عنتر، 2010)

2.3 الاختيار الإلكتروني (E-Selection): يلعب الاختيار الإلكتروني دوراً هاماً في عملية التوظيف الإلكتروني للمؤسسة، حيث أنه يمكن المؤسسة من زيادة فرصها في الحصول على الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف. تستعمل بعض المؤسسات المقابلة الإلكترونية عن طريق الشات (الدرشة) لتقييم مستوى ومؤهلات المرشح. (Steven. Maurer & Cook, 2011)

توجد ثلاثة أهداف أساسية لاستعمال الاختيار الإلكتروني، فهو يستعمل لتقليص التكاليف، تعظيم استخدام رأس المال البشري والاستدامة. (Aswathappa, 2013) قد تكون الأنظمة المستخدمة لقياس مدى توافق المترشح لشغل الوظيفة متميزة بانخفاض التكاليف، والأداء العالي، كما أن الاختبارات الإلكترونية لها دور واضح في فرز وتصفية السير الذاتية للمترشحين، مع الأخذ بعين الاعتبار الأعداد الهائلة لهذه الأخيرة فقد تصل إلى مئات الآلاف.

4.3 التعيين الإلكتروني (E-Appointment): هو الإجراء الأخير الذي يختم عملية التوظيف الإلكتروني باتخاذ قرار تعيين ودمج العامل الجديد إلكترونياً. حيث تبين أن العاملين الجدد الذين أجروا اتصالات مضاعفة مع الآخرين عبر مواقع شبكات التواصل الاجتماعي يتكيفون بسرعة في مؤسساتهم وأكثر فعالية في أداء أعمالهم. بالمقابل، تمنح العلاقات الشخصية

الداخلية فرصة للحصول على معلومات مفيدة لفهم البيئة الجديدة لكنها غالباً ما تكون غير مكتوبة، كما تسمح للقادمين الجدد بتكوين شبكة دعم اجتماعي داخل المؤسسة لتجاوز المشاكل من جهة وبناء شبكة مهنية للحصول على المعلومات الإستراتيجية من جهة أخرى. (Lacaze & Perrot, 2010)

5.3 أنواع التوظيف الالكتروني: من أهم أنواع التوظيف الالكتروني نذكر:

التوظيف الالكتروني المباشر: ويتم عبر موقع ويب المؤسسة.

التوظيف الالكتروني غير المباشر: وينقسم إلى نوعين أساسيين هما:

- التوظيف الالكتروني بواسطة شبكات التواصل الاجتماعي والمهني.
- التوظيف بواسطة وكالات التوظيف الالكترونية المتخصصة: سواء أكانت عمومية أو خاصة.

6.3 استخدام تطبيقات وسياسات تسويق الموارد البشرية ضمن عملية التوظيف الالكتروني

في الشكل الموالي نبرز ضرورة إدخال أدوات وسياسات تسويق الموارد البشرية في سياسة التوظيف بصفة عامة والتوظيف الالكتروني بصفة خاصة.

الشكل رقم (01): أهمية صورة صاحب العمل ضمن سيرورة التوظيف الالكتروني



Source: Guerrero.S,(2014) Les outils des RH : Les savoir-faire essentiels en GRH, 3^{ème} édition, Dunod, Paris.

تكون بداية عملية التوظيف الالكتروني بإظهار الصورة الممتازة لصاحب العمل، وهو ما يساعد على جذب المرشحين واستقطابهم، وبدون هذه الخطوة لن تنجح باقي مراحل التوظيف. وفي الجدول والشكل المواليين نوضح أهم تطبيقات تسويق الموارد البشرية الداعمة للتوظيف الالكتروني.

الجدول رقم (03): الترتيب العالمي لأهم تطبيقات تسويق الموارد البشرية الداعمة للتوظيف الالكتروني لسنة 2017

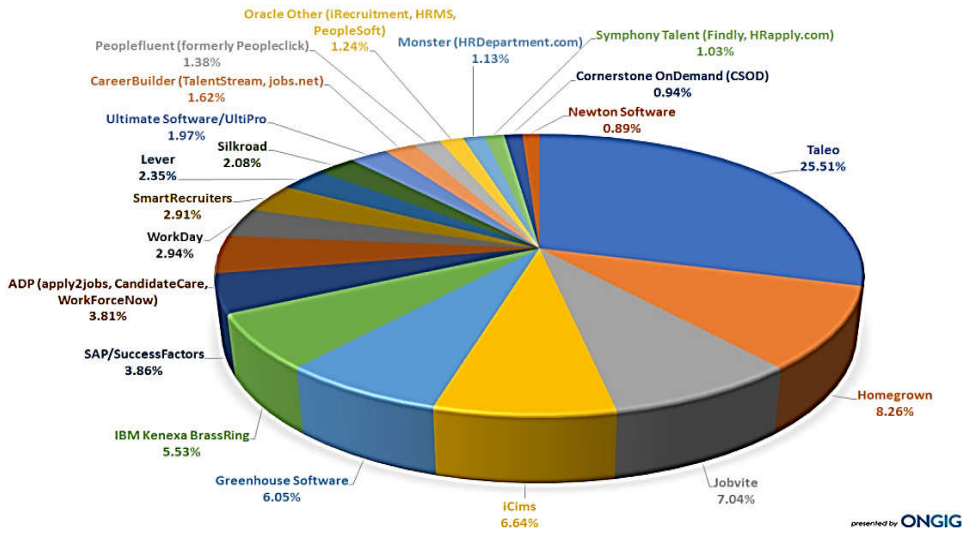
الترتيب	اسم التطبيق	الحصة السوقية (%)
01	Taleo (Oracle)	25.51
02	Homegrown	8.26
03	Jobvite	7.04
04	iCims	6.64
05	Greenhouse Software	6.05
06	IBM KenexaBrassRing	5.53
07	SAP/SuccessFactors	3.86
08	ADP (apply2jobs, CandidateCare, WorkForceNow)	3.81
09	WorkDay	2.94
10	SmartRecruiters	2.91
11	Lever	2.35
12	Silkroad	2.08
13	Ultimate Software/UltiPro	1.97
14	CareerBuilder (TalentStream, jobs.net)	1.62
15	Peoplefluent (formerlyPeopleclick)	1.38
16	Oracle Other (iRecruitment, HRMS, PeopleSoft)	1.24
17	Monster (HRDepartment.com)	1.13
18	Symphony Talent (Findly, HRapply.com)	1.03
19	CornerstoneOnDemand (CSOD)	0.94
20	Newton Software	0.89

Source : The Top Applicant Tracking Systems Annual Report (2017), presented by Ongig, Available on line at :<https://blog.ongig.com/applicant-tracking-system/the-top-applicant-tracking-systems-annual-report-2017> , Consulted the: 04/02/2018 At 03:42.

من خلال الجدول سالف الذكر، يتبين لنا بوضوح تصدر تطبيق (Taleo) المنتج من طرف (Oracle) لقائمة أبرز تطبيقات تسويق الموارد البشرية الداعمة للتوظيف الالكتروني لسنة

2017 عالمياً، بحصة سوقية مقدرة بـ 25.51% ، ونشير هنا أن القائمة تخص التطبيقات المستخدمة من طرف أكبر المؤسسات العالمية خاصة متعددة الجنسيات.

الشكل رقم (02):الترتيب العالمي لأهم تطبيقات تسويق الموارد البشرية الداعمة للتوظيف الإلكتروني لسنة 2017

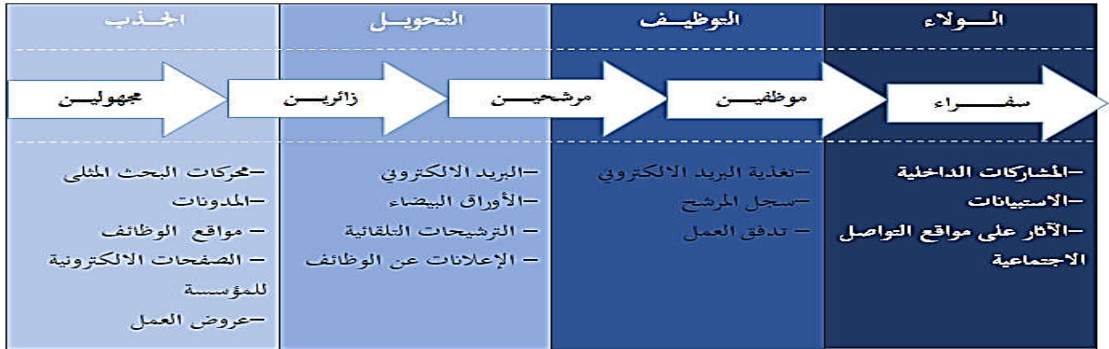


Source :The Top Applicant Tracking Systems Annual Report (2017), Op-cit.

في إطار مواجهة ندرة المهارات الأساسية ومتطلبات المواهب المتطورة بسرعة، فإن المؤسسات التي تفشل في التكيف من المرجح أن تكون في نهاية خسارة عندما يتعلق الأمر بجذب الناس والمهارات التي يحتاجونها والوصول إليها، الأبحاث بوضوح تحولا كبيرا يحدث في هذا المجال، والحاجة إلى الشركات لإعادة الاستثمار في وإعادة هندسة برامج اكتساب المواهب من البداية إلى النهاية.

7.3 استخدام أدوات التوظيف الإلكتروني ضمن مراحل تسويق الموارد البشرية
في الشكل المبين أدناه سنتطرق إلى أدوات التوظيف الإلكتروني المستخدمة ضمن مراحل تسويق الموارد البشرية

الشكل رقم (03): أدوات التوظيف الالكتروني المستخدمة ضمن مراحل تسويق الموارد البشرية



Source: <https://blog.digitaweb.com/inbound-recruiting/talents-marketing-rh>, Retrieved the 21/02/2018 At 1 :04.

حسب الشكل السابق، نستنتج وجود إمكانية للاستفادة من أدوات التوظيف الالكتروني (الصفحات الالكترونية للمؤسسة، الترشيحات التلقائية، مواقع التواصل الاجتماعي،...الخ) في المراحل المختلفة لتسويق الموارد البشرية، وإيجاد توليفة مثلى يعطي المؤسسة أفضلية أمام المنافسين فيما يتعلق باكتساب المواهب والمحافظة عليها.

4. دراسة التجربة الرائدة لمؤسستي L'Oreal و Condor Electronics في تفعيل التوظيف الالكتروني في إطار تبني تطبيقات تسويق الموارد البشرية

في هذا المحور سنلقي الضوء على بعض التجارب الناجحة لمؤسستين عالميتين رائدتين في مجال التوظيف الالكتروني، والجوانب الفريدة التي اعتمدتها كل واحدة من منهما في تطبيق أدوات تسويق الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات سياستها في توظيف كفاءات قادرة على قلب موازين المنافسة لصالحهما.

1.4 بالاستخدام الفعال لأدوات تسويق الموارد البشرية: لوريال تحدث ثورة في مجال التوظيف الالكتروني
1.1.4 التعريف بمؤسسة لوريال L'oréal: لوريال (بالفرنسية: L'Oréal)، تعد المؤسسة الأولى عالمياً في مجال مستحضرات التجميل، متواجدة في 140 دولة في العالم، وهي مجموعة صناعية

فرنسية مدرجة في البورصة ومتخصصة في صناعة مستحضرات التجميل والجمال، ومقرها في باريس بضاحية كليشي. كرس لوريال أنشطتها في مجال مستحضرات التجميل: التركيز على لون الشعر، العناية بالبشرة، الاحتماء من أشعة الشمس، المكياج، العطور والعناية بالشعر. تنشط مؤسسة لوريال L'oréal في مجالات الأمراض الجلدية والأدوية، وهي أيضا صاحبة أعلى تكنولوجيا براءة اختراع النانو.

يعود تاريخ تأسيس مؤسسة L'oréal إلى عام 1907، عندما وضع الكيميائي الفرنسي يوجين شايلا (Eugène Schueller Bettencourt) الذي ينحدر من منطقة الألزاس (Alsace) تركيبة اصطناعية لصبغ الشعر، وتسمى هذه الصيغة لوريال، وهو اسم مستوحى من موضحة تصفيفة الشعر في ذلك الوقت، في 30 جويلية 1909 أسس المؤسسة الفرنسية للصبغ الآمن للشعر صعبة أندريه سباري (André Spéry). في عام 1936، أصبحت مؤسسة ذات مسؤولية محدودة، وفي عام 1939 أصبحت مؤسسة محدودة واتخذت من لوريال L'oréal اسما لها. قامت مؤسسة نستله (Nestlé) بشراء حصص فيها وصلت إلى ما نسبته 23,12% من رأسمال المؤسسة في ديسمبر 2016. (Groupe l'Oréal, 2018) بلغ رأسمال مؤسسة لوريال L'oréal حوالي 112,3 مليار أورو بتاريخ 31-ديسمبر 2017.

في عام 2012 صنفت وكالة الترتيب الاجتماعي Vigeo مؤسسة لوريال L'oréal كأكثر مؤسسة مسؤولية في فرنسا والرابعة على مستوى أوروبا.

وفي عام 2014 ووفقاً للمرصد الدولي لتحقيق للتوازن بين الجنسين رجال/ نساء (l'Observatoire International de l'équilibre hommes/femmes) برئاسة كابيالكوم Capitalcom ، حققت مؤسسة لوريال أعلى مرتبة من حيث المساواة المهنية بين الرجل والمرأة، وفي نفس السنة تم تصنيف مؤسسة لوريال L'oréal في "فرسان المؤسسات" لأكثر المؤسسات استدامة في العالم لعام 2014. وفي سنة 2017 احتلت المرتبة الأولى في ترتيب (Equileap) فيما يخص المساواة بين الجنسين بين أكثر من 3000 مؤسسة في 23 بلدا، استنادا إلى 19 معيارا حسب الجنس. (Groupe l'Oréal, 2018)

تمثلت سابقاً رسالة مؤسسة L'oréal: "الجمال للجميع La Beauté pour Tous" (Lehmann-، 2013) أما حالياً فرسالتها: "ابتكار مستحضرات التجميل للجميع l'innovation

La beauté est cosmétique pour tous "بينما شعار المؤسسة فهو: "الجمال قيمة المستقبل
 " une valeur d'avenir ."

جدول رقم (04): المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية لمؤسسة لوريال

(31 ديسمبر 2017) (مليون أورو)

2017	2016	2015	2014	2013	
26 023	25837	25 257	22 532	22 124	رقم أعمال المؤسسة
3 851	3 105	3 297	4 910	2 958	النتيجة الصافية للمجموعة
82 600	89300	82 900	78 600	77 500	عدد العاملين

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:

Les rapports annuels d'activité de l'entreprise L'oréal(2013, 2014, 2015, 2016, 2017).

وفقا لمعطيات الجدول المبين أعلاه، نرى نموا ملحوظاً لرقم أعمال المجموعة، فمثلاً زاد بنسبة مقدارها 17,62% بين سنتي (2013-2017)، كما يتبين لنا تطور عدد المورد البشري من خلال سياسة التوظيف الهجومية والديناميكية التي انتهجتها المجموعة، حيث ارتفع عدد العاملين بنسبة مقدرة بـ 15,23% بين سنتي (2013-2016).

2.1.4 التوظيف الإلكتروني في مؤسسة لوريال L'oréal

في إطار استخدام مؤسسة لوريال L'oréal الأدوات التسويق الخارجي للموارد البشرية، فإنها تعتمد على إجراء مسابقات للطلاب والتصرفات المتزامنة مع الأحداث، وتجدر الإشارة إلى أن مؤسسة لوريال تعالج سنوياً أكثر من 712.000 ملف مرشح للعمل لديها، كما اختارت مصادر للتوظيف تتمثل في المنتديات (Forums)، الحرم الجامعي (campus)، برامج حاضنات المواهب الصغيرة (Les pépinière des juniors talents)، الموقع الإلكتروني للمؤسسة، شبكات التواصل الاجتماعي والمهني وألعاب الأعمال (Business games). (Nathalie Tran et al, 2009) فيما يلي نشرح مميزات التوظيف الإلكتروني لدى مؤسسة لوريال من خلال مصدرين هما:

1.2.1.4 التوظيف الإلكتروني عن طريق موقع ويب مؤسسة لوريال L'oréal

عند اللوج إلى نافذة التوظيف بموقع الويب، نلاحظ أن مؤسسة لوريال اختارت تصميمًا يتميز بالبساطة والوضوح، وهو مدروس بدقة متناهية بحيث يسهل على طالب العمل الوصول إلى أيقونة التوظيف وإيجاد المعلومات الضرورية حول الوظائف المقترحة من طرف المؤسسة وبالتالي التشجيع على اتخاذ قرار الانضمام إلى المؤسسة بإيداع السيرة الذاتية.

تتمتع مؤسسة لوريال بواجهة الكترونية ديناميكية وعصرية، تبرز من خلالها رؤيتها المستقبلية وتوجهاتها الاستراتيجية فيما يخص المحافظة على المورد البشري وتطويره ونشر ثقافة المساواة والعدالة بين العاملين لديها. تؤمن مؤسسة لوريال واجهتها الالكترونية وأنظمة معلوماتها المتضمنة (ERP) وقبله (CRM) من خلال برمجيات الحماية المضادة للفيروسات ومختلف أشكال الاعتداءات الالكترونية، وحالياً تعتبر المؤسسة أحد أهم عملاء برمجيات (linkedintalent-solutions) وتطبيقات (Avature) لتوظيف واكتساب المواهب الكترونياً.

تتوفر مؤسسة لوريال على الموارد والكفاءات من جانب الأصول غير الملموسة التي تشمل: الموارد والقدرات التنظيمية؛ المعارف المحددة للنشاط، مسألة صورة وسمعة المؤسسة، بالإضافة إلى نظم المعلومات. (Collin & Delplancke, 2015) مهما كانت الوسائل المستخدمة لتطوير صورة صاحب العمل، لا يمكن جذب المرشحين إلا عن طريق مجموعة من ظروف العمل التنافسية تتكيف مع احتياجات المرشحين، فمثلاً ففي خانة الوظائف بالموقع الالكتروني لمؤسسة لوريال (L'Oréal)، عمدت إلى تسليط الضوء على قيم العاطفة، والابتكار، والانفتاح، والسعي لتحقيق التميز والمسؤولية.

2.2.1.4 التوظيف الالكتروني عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي والمهني

سجلت مؤسسة لوريال L'oréal حضوراً قوياً على صفحات شبكة التواصل الاجتماعي Facebook، تمت تسمية الصفحة L'oréalcareers. ثم L'oréal talent. بلغ عدد المعجبين والمتابعين حتى شهر فيفري 2018 حوالي 400,944 متابعاً.

3.1.4 تأثير أدوات تسويق الموارد البشرية على التوظيف الالكتروني بمؤسسة لوريال

ترتكز سياسة تسويق الموارد البشرية لمؤسسة لوريال على الاندماج، التكافؤ والأخلاقيات، تحسنت مرتبتها من 20 إلى المرتبة 10 حسب مؤشر (Thomson Reuters) للتنوع والشمول العالمي في عام 2017، وأبدت المجموعة استعداداً كبيراً لدمج الأشخاص ذوي الإعاقة ومن خلفيات ثقافية واجتماعية مختلفة، وضمان المساواة بين الجنسين، وينطبق التزامها على

موظفيها، عملائها والمساهمين وجميع أصحاب المصلحة. وحسب احصائيات سنة 2017، تمثل النساء 70% من إجمالي القوى العاملة في المؤسسة، و 33 % من أعضاء اللجنة التنفيذية، و 48% من أعضاء المجلس؛ وتدير النساء 62% من العلامات التجارية الدولية لمجموعة لوريال. وبذلك تفوقت لوريال في توظيف العاملين من الجنسين من حوالي 158 جنسية حول العالم، والذي يتم بنسبة كبيرة بالطرق الالكترونية.

وصنفت مؤسسة لوريال من بين أفضل أماكن العمل في العالم، والأكثر شعبية بالنسبة لفئة الشباب والخريجين في المستقبل، وقد اختار المرشحون البالغ عددهم 294 ألفا في التصنيف العالمي لأصحاب العمل الأكثر جاذبية ترتيب المجموعة الثامنة في العالم من حيث المؤسسات المفضلة للطلاب وخريجي كلية إدارة الأعمال، والسبب هو قدرة المجموعة على تقديم وظائف دولية، مع برامج تدريبية معترف بها دولياً وفي كل فروعها الأخرى، وللإشارة فقد تحصل فرع لوريال ألمانيا على "جائزة التميز الأوروبية" في الموارد البشرية، من طرف منصة (MyRHRewards) على الانترنت عام 2016، حيث يمكن لكل موظف أن يفهم بسهولة الأجور والفوائد المقدمة من قبل المجموعة في فرنسا، وهذا يعزز مرتبتها الثالثة في "أصحاب العمل الأكثر جاذبية" حسب استطلاع (Universum).

2.4 مؤسسة Condor electronics تفوز في حرب جذب المواهب إلكترونياً بواسطة أدوات تسويق الموارد البشرية

1.2.4 التعريف بمؤسسة Condor electronics: هي مؤسسة متخصصة في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية، تنتج تشكيلة متنوعة مثل: أجهزة التلفاز، جهاز الاستقبال الرقمي، الثلاجات، أجهزة الكمبيوتر، المكيفات الهوائية وآلات الطبخ، الهواتف النقالة... الخ، وتحتل بتشكيلة جهاز التلفاز مرتبة متقدمة ضمن مراتب الشركات الرائدة على المستوى الوطني، تحصلت مؤسسة كوندور إلكترونيكس على السجل التجاري في أبريل 2002، وانطلقت في نشاطها الفعلي في فيفري 2003، مقرها يقع بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعريج، تحصلت المؤسسة على شهادة ISO 9001.2000 في مارس 2007 من طرف مخبر AFAQ AFNOR للجودة العالمية وكذا شهادة ISO 9001.2008 في جويلية 2010 من طرف المخبر الألماني للجودة، والذي تم تجديده بتاريخ 2013/12/19 صالح لمدة ثلاثة سنوات 2013، كما تحصلت على شهادة للدخول إلى الأسواق الأوروبية (CE)، وتحصلت سنة 2015 على شهادة ونظام إدارة البيئة

، iso 14000 ، والمواصفة القياسية للصحة والسلامة في الوسط المهني OHSAS 18001 ، والمسؤولية الاجتماعية iso26000 ، وحالياً تصدر المؤسسة منتجاتها إلى كل من تونس، الأردن وفرنسا، وتعمل على التصدير مستقبلاً إلى دول الاتحاد الأوروبي الأخرى. حققت مؤسسة كوندور الإلكترونيكس رقم أعمال فاق 900 مليون دولار سنة 2016، وقدر عدد العاملين بها حوالي 5000 عاملاً في نفس السنة، وقد غيرت المؤسسة شعارها سنة 2015 ليصبح "Prenez votre envol" أي انطلق.

2.2.4 أنواع التوظيف الإلكتروني في مؤسسة Condor electronics

بادرت مؤسسة كوندور إلى تبني التوظيف الإلكتروني منذ سنة 2013 على بوابتها الإلكترونية، وقبل ذلك بالتعاون مع وكالات التوظيف الإلكترونية المتخصصة. ويتم التوظيف في المؤسسة بالطرق التالية:

1.2.2.4 التوظيف الإلكتروني بواسطة موقع ويب المؤسسة

حيث يتميز موقع ويب مؤسسة كوندور الإلكترونيكس بالخصائص التالية:
-تحقق هدف الجاذبية باستعمال ألوان جاذبة للانتباه بحيث تزيد من تركيز المترشح على مضمون الموقع مثل: اللون الأزرق الفاتح (مريح من ناحية الرؤية) ؛
- بساطة الشكل والتصميم لضمان وصول المترشح إلى المضمون بسهولة؛
- عدم وجود إعلانات تجارية على صفحة الموقع في الجهة المخصصة للتوظيف ؛
- استخدام روابط لأكثر شبكات التواصل الاجتماعي شعبية على موقع ويب المؤسسة، لكنها لا تستخدم لغرض التوظيف؛

- تجنب المؤسسة للإعلانات الوهمية الترويجية الكاذبة المتعلقة بالوظائف؛
- الموقع مزود بلغة وحيدة هي اللغة الفرنسية ، ويعتبر هذا من بين النقائص الموجودة في الموقع.
2.2.2.4 التوظيف الإلكتروني بواسطة مواقع وكالات التوظيف المتخصصة والشبكات الاجتماعية

-وكالة التوظيف الإلكتروني الخاصة (Emploitic): يستعين القائمون على التوظيف بمؤسسة كوندور الإلكترونيكس بوكالة التوظيف الإلكتروني المتخصصة الجزائرية Emploitic التي تقدم خدماتها للمؤسسة من حين لآخر في حالة عدم الحصول على نوعية الموارد البشرية المطلوبة أو في الحالات الاستعجالية نظير أسعار ترويجية مميزة واشتراكات اختيارية حسب الحاجة.

- وكالة التوظيف الالكتروني الخاصة (Emploi partner): وهي وكالة توظيف الكتروني جزائرية خاصة معتمدة من طرف الدولة.

وتتملك المؤسسة روابط متعددة لشبكات التواصل الاجتماعي مثل(, Facebook, Google+, Instagram, Twitter, Youtube)، إلا أنها لا تستخدمها إلا في المجال التسويقي، وهذا ما يشكل أحد النقائص الملاحظة في جانب التوظيف الالكتروني، فإغفال أداة تواصلية هامة على غرار شبكات التواصل الاجتماعي والمهني مثل (Viadeo, Linkedin) يمثل أحد نقاط الضعف في شمولية عملية التوظيف ووصول إعلانات التوظيف الالكترونية إلى أكبر شريحة مستهدفة.

3.2.4 مزايا وعوائق استخدام التوظيف الالكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس

حققت مؤسسة كوندور الكترونيكس منذ توجهها للتوظيف الالكتروني مجموعة من المزايا القيمة، كما أنها في نفس الوقت تعاني من بعض القيود التي تعتبر بسيطة مقارنة بالمزايا المحققة.

مزايا استخدام التوظيف الالكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس:

من أهم المزايا التي حققتها المؤسسة من خلال استخدامها للتوظيف الالكتروني نذكر ما يلي:

-المزايا الاقتصادية: تتمثل فيما العناصر التالية:

-انخفاض التكلفة، ربح الوقت، تقليل المجهود المبذول؛

- تحسين أداء العاملين، والأداء الكلي للمؤسسة؛

-المزايا الاجتماعية: تشمل النقاط الآتية:

-توفير منصب عمل دائمة خاصة لفئة الشباب والمساهمة في القضاء على البطالة؛

-تحقيق الشفافية، المصداقية، اللاجھوية في سياسة توظيف تخدم استراتيجية المؤسسة.

-المنافع الاستراتيجية: تتمحور أساساً حول:

-تحقيق سمعة ممتازة للمؤسسة أمام المنافسين،؛

-توطيد علاقة المؤسسة ببيئتها وإعطاء صورة مثالية للمؤسسة أمام أصحاب المصالح (Les

parties prenantes).

4.2.4 مساهمة تطبيقات تسويق الموارد البشرية في تفعيل عملية لتوظيف الالكتروني

بمؤسسة Condor electronics

تستخدم مؤسسة Condor electronics برامج وتطبيقات تسويق موارد بشرية فعالة حسب احتياجاتها، وتعتمد في وضع سياسة التوظيف على فريق إدارة موارد بشرية يتميز بالديناميكية والابتكار، اصطيد الرؤوس " La chasse des têtes "، حيث تعتبر هذه الأخيرة أفضل مثال لحاضنة المواهب "pépinière de talents" على مستوى التراب الوطني على غرار مؤسسة Cévitel، وبالنسبة للمؤسسة يعتبر Facebook و Viadeo، شبكتا تواصل فعالتان لجذب المواهب النادرة وتسويق صورتها كصاحب عمل مسؤول، ولإبراز المزايا المتحصل عليها عند الانضمام إليها، كما قامت مؤسسة كوندور الكترونيكس بنشر قيمها بالتركيز على مواردها البشرية داخلياً وعلى موقعها الالكتروني. تتمثل هذه قيم المؤسسة فيما يلي:

- التركيز على العملاء: تسعى مؤسسة كوندور الكترونيكس إلى تحسين أدائها، وذلك بفضل الكفاءة المهنية للعاملين لديها، بهدف تقديم منتجات مبتكرة لعملائها وخدمات ذات جودة عالية.

- النزاهة والاحترام المتبادل: لا تكمن روح مؤسسة كوندور الكترونيكس في منتجاتها أو علامتها التجارية فقط بل أيضاً في احترام زملاء العمل، العملاء، شركاء العمل، وبصفة عامة جميع المساهمين والذين يمثل الهدف الأسى.

- المبادرة: يجب أن تكون المبادرة في كل مكان في أعمال الموارد البشرية على حل المشاكل.

- روح الفريق: التبادل والتعاون البناء هو شعار المؤسسة فيما يخص مواردها البشرية.

- التطور: في مؤسسة كوندور الكترونيكس، هناك إقتناع أنه بغض النظر عن العمر، ومستوى التعليم أو مسؤوليات في المؤسسة، يمكن لأي شخص أن يتعلم، وينمو في منصبه ويغير وظيفته.

- التكامل: حيث يعد التكامل بين العاملين داخل المؤسسة هو شرط لتحقيق الأداء العالي.

وتم تعريف مؤسسة كوندور الكترونيكس على موقع الويب الخاص بها على أنها: "هي مجموعة من الكفاءات الذين يتخللون، يصممون، يصنعون ويسوقون من خلال توفير جودة خدمة ما بعد البيع. تعتبر هذه الكفاءات من أهم الأصول الرئيسية." إن الانضمام إلى كوندور الكترونيكس يعني المشاركة في تطوير فاعل رئيسي في مجال الالكترونيك والأجهزة والمساهمة في أداء مؤسسة مفتوحة على بيئتها، جاذبة للكفاءات، ويجلب كل عامل جديد نظرة جديدة في المؤسسة، لذا تسعى هذه الأخيرة إلى التحفيز وتطوير حرية التعبير حول نقاط التحسين المحتملة التي تم تحديدها من قبل العاملين.

5.الخاتمة

تهدف عملية التوظيف الالكتروني إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة، وتعود أهمية العملية لإدارة الموارد البشرية في منع أو التقليل من توظيف الشخص الخطأ (غير مناسب) والذي سيكلف المؤسسة الكثير جداً، فبالإضافة إلى تكلفته على المؤسسة من حيث الراتب والبدلات فهناك تكلفة قد تكون مضاعفة، والتي تترتب على الخسائر الناتجة عن القرارات الخاطئة التي يقوم بها الشخص المعين وقد تصل إلى خسارة المؤسسة بعض حصتها في السوق بالإضافة إلى خسائر أخرى.

وقد ظهرت أهمية استخدام وسائل مبتكرة لتسويق المورد البشري بغية اكتساب المواهب والمحافظة عليها، من خلال اختيار المزيج التسويقي الملائم (4P)، واستحداث مؤشرات لقياس فعالية تسويق وتوظيف الموارد البشرية إلكترونياً.

ومن خلال الجانب التطبيقي، أثبتنا صحة الفرضيات الثلاث المقدمة، حيث لاحظنا تبني كل من مؤسستي L'Oreal و Condor electronics مقاربات مختلفة لتسويق الموارد البشرية، وذلك بما يتلاءم مع سياسة التوظيف، كما تبين لنا امتلاك المؤسستين أدوات وتطبيقات تسويق الموارد البشرية تتوافق مع التطورات الجديدة للويب (2.0، 3.0، 4.0)، ومن جهة أخرى، رأينا أن تطبيقات تسويق الموارد البشرية المستخدمة من طرف مؤسستي L'Oreal و Condor electronics تساهم بدرجات متفاوتة في تفعيل التوظيف الالكتروني وكسب حرب المواهب في سوق العمل، حيث يتوقف الأمر على الأهداف والاستراتيجيات المتبعة من قبل كل مؤسسة، ولابد أن نشير أن حصول كل منهما على جوائز ومراتب متقدمة عالمياً يدل على ريادتهما فيما يخص بجاذبية صاحب العمل بالنسبة للمرشحين المستقبليين.

6.قائمة المراجع

بن عنتر عبد الرحمان(2010)، ادارة الموارد البشرية المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دون ذكر الطبعة، عمان، الأردن .

Besson.L, Digout.J(2012) , e-recrutement à l'ère du web 2.0 et des réseaux sociaux, Vuibert, Paris.

Brillet.F, Gavaille.F,(2017)Marketing RH : Réussir l'orientation marché de la politique RH, Dunod, Paris.

- Collin.B, Delplancke.J ,(2015)**L'Oréal, la beauté de la stratégie**, Dunod Editions, Paris, France.
- Dejoux.C, Thévenet.M,(2010) **La gestion des talents, La GRH d'après-crise** ,Dunod, Paris.
- Guerrero.S,(2014) **Les outils des RH : Les savoir-faire essentiels en GRH**, 3^{ème} édition, Dunod, Paris.
- Kissane.E, (2011)**Stratégie de contenu Web**,EyrollesEditions, Paris, France.
- Lacaze.D ,Perrot.S,(2010) **L'intégration des nouveaux collaborateurs**, Editions Dunod, Paris, France.
- Lehmann-Ortega.L et al,(2013) **Strategor : Toute la stratégie d'entreprise**, 6^{ème} édition, Dunod Edition, Paris, France.
- Liger.P,(2016) **Marketing RH : Comment devenir un employeur attractif**, 4^{ème} Edition, Dunod, Paris.
- Mullenders. D,(2009) **e-DRH: Outil de gestion innovant. La théorie - Les progiciels - Le cadre juridique**, De Boeck Supérieur, 1^{ère} édition ,Paris.
- Panczuk.S, Point.S,(2008)**Enjeux et outils du marketing RH**,eyrolles, 1^{ère} edition , Paris.
- Tran.N et al,(2009) **100 entreprises qui recrutent** , Express éditions , France.

B)-Les revues et Les rapports:

- Arnaud.S et al.,(2009)« **Gestion personnalisée des ressources humaines: implications et enjeux**», Management & Avenir Vol 08, N° 28, PP 294-314.
- Nicolas.E, Renault.S,(2014) **La validation des acquis de l'expérience comme outil de marketing des ressources humaines : le cas MCDONALD'S**, De Boeck Supérieur, Vol 03 , N° 12, PP 103-126.
- Yao.N,(2011) **Génération Y et marketing RH : une approche générationnelle de la communication de recrutement en France**, Communication et organisation, Vol 40 , PP59-70 .

C)-Les Sites web :

- Groupe l'Oréal, chiffres-clés, Disponible en ligne sur : <http://www.loreal.fr/groupe/nos-activit%C3%A9s/chiffres-cl%C3%A9s>, Consulté le 22/02/2018 à 01 :35.
- Groupe l'Oréal, Répartition de capital au 31 décembre 2016, Disponible en ligne sur : <http://www.loreal-finance.com/fr/repartition-capital>, Consulté le 22/02/2018 à 00 :49.
- Groupe l'Oréal, Résultats annuels 2017, Disponible en ligne sur : http://www.loreal-finance.com/docs/fichiers_contenu/0000000971/LOREAL_Resultats_2017_FR_2018_2_8.pdf, Consulté le 22/02/2018 à 01:17.

<http://www.agefi.fr/articles/l-oreal-champion-francais-de-la-responsabilite-sociale-1246790.html> , Consulté le 19/02/2018 à 19:12.

Béatrice Héraud , Les entreprises attendues sur parité, Novethic, Disponible en ligne sur:<http://www.novethic.fr/actualite/social/diversite/isr-rse/les-entreprises-attendues-sur-la-parite-142311.html>, Consulté le 22/02/2018 à 00 :09.

Groupe l'Oréal, L'ORÉAL N° 1 Sur l'égalité homme-femme, Disponible en ligne sur: <http://www.loreal.fr/media/news/2017/april/loreal-numero-1-dans-le-palmiers-mondial-equileap-2017-egalite-homme-femme->, Consulté le 22/02/2018 à 01:46.

Avis et témoignages sur nos solutions de recrutement , Disponible en ligne sur: <https://business.linkedin.com/fr-fr/talent-solutions/avis-sur-nos-solutions-de-recrutement>, Consulté le 08/02/2018 à 01:20.

<http://www.lefigaro.fr/societes/2011/08/15/04015-20110815ARTFIG00196-google-achete-motorola-pour-contrer-apple.php> , consulté le 18/02/2018 à 15:56.

<http://dz.viadeo.com/en/profile/condor.recrute>, Consulté le 08/04/2018 à 22 :50.

Site web de l'entreprise, disponible en ligne sur :

<http://rh.condor.dz/index.php/ressources-humaines/valeurs.html#initiative>.
Consulté le 02/01/2018 à 23:23.

Site web de l'entreprise, disponible en ligne sur: <<<http://rh.condor.dz/ressources-humaines/engagement-rh.html>>>. Consulté le 10/01/2018 à 11:50.

Aswathappa.K,(2013) **Human Resource Management: Text and Cases**,7th Edition, Tata McGraw-Hill Education, New Delhi, India.

Decenzo.D, Robbins.S,(2010) **Fundamentals of human resource management**, John Wiley & sons,10th edition, United States of America.

B)-Reviews & Reports:

Ambler.T, Barrow.S,(1996) **The employer brand**, The Journal of Brand Management, Vol.04 , N° 03, PP 185-206.

Melanthiou.Y et al,(2015)**The Use of Social Network Sites as an E-Recruitment Tool**, Journal of Transnational Management, Vol 20, N° 01, PP 31-49.

Steven D. Maurer, David P. Cook,(2011) **Using company web sites to e-recruit qualified applicants: A job marketing based review of theory-based research**, Computers in Human Behavior, 27, P 106-117.

UdoBohdal-Spiegelhoff ,Talent acquisition revisited,Deloitte University Press, Germany, 2015, Available on line at: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/human-capital/articles/talent-acquisition-revisited.html>, Retrieved the 09/02/2018 At 19:38.

Jacquelyn Smith, Leadership The World's Most Sustainable Companies Of 2014, Forbes,
Available on line at : <https://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2014/01/22/the-worlds-most-sustainable-companies-of-2014/#15901339657c>, Retrieved the :
22/02/2018 At 00 :15.

Google.inc website, Our company, Available on line

at: <http://www.google.com/about/company/>, Retrieved the 22/02/2018 at 03:52.

<https://fr.finance.yahoo.com/quote/GOOG?ltr=1>, Retrieved the 22/02/2018 At 20 :12.

<https://blog.digitaweb.com/inbound-recruiting/talents-marketing-rh>, Retrieved the
21/02/2018 At 1 :04.

<http://www.sumtotalsystems.com/customers/industries/technology.html>, Retrieved the
22/02/2018 At 21:51.

<https://lucasselect.com/googles-employer-brand-is-it-right-for-your-company/>, Retrieved
the 22/02/2018 At 22:27.

<https://www.workforce.com/2017/04/21/2017-workforce-100-ranking-the-worlds-top-companies-for-hr/#google>, Retrieved the 22/02/2018 At 22:33.