

أثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج ما قبل التوظيف Impact of E-recruitment Practices on Pre-hiring Outcomes

د. نجلاء حسن جمعه احمد

استاذ إدارة الاعمال المساعد
كلية التجارة - جامعة قناة السويس

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي إلى اختبار تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني عبر موقع المنظمة والمواقع التجارية ومواقع التواصل على النواتج العملية (كفاءة وجودة الاستقطاب) والعلائقية (إدارة علاقات المرشحين) والتحويلية (سمعة المنظمة) لعملية التوظيف في مؤسسات التعليم العالي المصرية مما يُضيف مساهمة نظرية تطبيقية لأدبيات إدارة الموارد البشرية عامةً، وفي نظريات الاستقطاب الوظيفي خاصة.

ووفقاً لذلك، تبنت الباحثة منهجية البحث الكمي ذات التصميم الوصفي التحليلي لدعم العلاقات في النموذج المفاهيمي بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني المتكاملة (عبر موقع المنظمة، والمواقع التجارية، ومواقع التواصل الاجتماعي) ونواتج ما قبل التوظيف، من خلال مجموعة من الفروض المشتقة من المراجعة الانتقادية للأدبيات ذات الصلة، بغرض الاختبار التطبيقي للفروض باستخدام قائمة الاستقصاء لجمع البيانات من عينة تحكمية هادفة (٢٣٥ مفردة) من قادة ومديري مؤسسات التعليم العالي المصرية.

ولقد تم ترميز وإدخال وتحليل البيانات الميدانية باستخدام تطبيقات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتحديد أساليب التحليل الوصفي لاختبار صدق وثبات القياس وتقييم متغيرات البحث، وأساليب التحليل الاستنتاجي كالانحدار المتعدد لاختبار صحة فروض البحث وتحقيق أهدافه.

وبناءً على ما سبق، توصلت نتائج البحث إلى حتمية تبني مؤسسات التعليم العالي لممارسات الاستقطاب الإلكتروني بدرجة عالية للاستفادة من مزاياه الوظيفية والاستراتيجية في ظل بيئة أعمال شديدة التنافسية وظروف عدم التأكد والأغلاق العالمية الناجمة عن تفشي وباء كورونا المستجد (COVID-19). كما خلصت النتائج إلى أن هناك تأثيرات إيجابية

ذات دلالة إحصائية لممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج ما قبل التوظيف، كان أبرزها تحقيق كفاءة عملية الاستقطاب وتحسين سمعة المنظمة بقطاع التعليم العالي المصري. كما دعمت النتائج التأثير المختلف لممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج التوظيف، كان للاستقطاب من خلال موقع المنظمة التأثير الأعلى، يليه الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، ثم يأتي آخراً من حيث التأثير الاستقطاب من خلال المواقع التجارية (tanqeeb; monster.com; bayt.com).

الكلمات الدالة:

ممارسات الاستقطاب الإلكتروني- نواتج ما قبل التوظيف- كفاءة الاستقطاب- جودة الاستقطاب- إدارة علاقات المرشحين- سمعة المنظمة- مواقع المنظمات- المواقع التجارية- مواقع التواصل الاجتماعي

Research Abstract

This research aims to examine the effect of e-recruitment practices through corporate, commercial and social media websites on the operational (recruitment efficiency and quality), relational (candidates' relationship management) and transformational outcomes (employer reputation) of hire process in the Egyptian higher education institutions (HEIs), presenting theoretical and empirical contribution to HRM literature generally, and job recruitment theories specifically.

Accordingly, a quantitative research methodology includes the descriptive analytical research design is adopted for supporting the relationships in the conceptual model between e-recruitment practices (corporate websites, Commercial websites, Social Media websites) and the pre-hire outcomes, through a set of research hypotheses derived from the critical review of relevant studies, for

the purpose of empirical test of hypotheses by using questionnaire to data collection from a purposive judgmental sample of (235) leaders and managers at Egyptian HEIs.

Primary data were coded, entering and analyzed through applications of SPSS program, especially descriptive analysis techniques to test validity and reliability of measurement and asses research variables, and inferential analysis techniques such as multiple regression analysis to test the research hypotheses and achieve its objectives.

Consequently, the results revealed the inevitability of HEIs adoption of e-recruitment practices at a high level in order to utilize from their job and strategic benefits in a highly competitive business environment, uncertainty situations and world lockdown caused by COVID-19 pandemic. Results also concluded that there are significantly positive effects of e-recruitment practices on pre-hire outcomes, the most notably of which is achieving recruitment efficiency and enhancing employer's reputation in Egyptian higher education sector. In addition, results supported the variety effects of e-recruitment practices on pre-hire outcomes, recruitment via corporate website had the higher effect, followed by recruitment via social media websits, then commercial websites/portals (tanqeeb; monster.com; bayt.com) have been arranged lastly in term of its influence.

Key Words:

E-Recruitment Practices- Pre-hire outcomes- Recruitment efficiency- Recruitment quality- Candidates' relationship management- Employer reputation- Corporate websites- Commercial websites- Social Media websites

١ / مقدمة

لقد أدى النمو التكنولوجي واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى جعل أنشطة ووظائف منظمات الأعمال أكثر عالمية، وتحتم على المنظمات أن تكون أكثر تنافسية وكفاءة. لذا، تحاول المنظمات جاهدةً جذب النوع المناسب من الأفراد ذوي المعرفة والمهارات والقدرات المناسبة، مما انعكس على تغيير وتطوير الأشكال التقليدية للاستقطاب والتوظيف، وذلك من خلال استخدام الإنترنت لجذب واستقطاب الكفاءات من المرشحين المناسبين لشغل الوظائف.

غير أنه في البيئة التنافسية الجديدة لا يكفي الاعتماد على الطريقة التقليدية (كالإعلان التلفزيوني والصحف وغيرها) لاستقطاب الموهوبين من الباحثين عن عمل، فمن بين أكثر طرق الاستقطاب التكنولوجي شيوعاً، يتميز الاستقطاب عبر الإنترنت بأنه وسيلة فعالة وملائمة لجذب عدد كبير من المتقدمين للوظائف الشاغرة المتاحة، فضلاً عن أنه أقل للتكلفة مقارنةً بأساليب التوظيف التقليدية (Moghaddam et al., 2015).

وفقاً لذلك، يشار إلى الاستقطاب الإلكتروني E-Recruitment أو الاستقطاب عبر الإنترنت Online Recruitment أو الاستقطاب القائم على الإنترنت Internet-based بأنه يهتم بعملية التوظيف بأكملها، من الإعلان عن الوظائف واستلام السير الذاتية واختيار المرشح المناسب للوظيفة المناسبة بطريقة مبسطة وفعالة من حيث التكلفة (Kumar & Priyanka, 2015).

ومن ثمّ، يُغطي الاستقطاب الإلكتروني بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية كالإعلان عن فرص العمل في قواعد بيانات الوظائف،

ومواقع المنظمات على الإنترنت، وبوابات التوظيف، ومواقع التواصل الاجتماعي، وغيرها من الموارد عبر الإنترنت؛ وذلك من أجل تلقي طلبات التوظيف وتتبعها وفرز السير الذاتية وإدارة علاقات المرشحين (Ghazzawi, 2015; Accoume, 2015; Holm, 2015).

هذا، ويشكل التطور التكنولوجي جزءاً عالم الأعمال وطريقة تنفيذ منظمات الأعمال لعملياتها الرئيسية مثل عملية التوظيف. ولقد استفاد العديد من المنظمات كثيراً جراء استخدام التكنولوجيا لتوظيف الموظفين المحتملين أبرزها الحد من تكلفة التوظيف (Deering et al., 2019).

وبناءً عليه، أحدثت عملية الاستقطاب الإلكتروني ثورة في عملية توظيف المرشحين بعد إدخال الإنترنت. وأصبح العديد من المنظمات اليوم يستخدم نظام الاستقطاب الإلكتروني، وقد تمكنت بذلك من الاستفادة من المزايا التي تحصل عليها من جراء الاستثمار في مثل هذه الممارسات المبتكرة (Maqbool et al., 2020).

ومن بين هذه المزايا والنواتج، تحسين عملية استقطاب مصادر المعرفة، والسماح للمنظمات بتوفير التكاليف، وتحديث حالات العمل في أي وقت، وتقصير دورة التوظيف، وتحديد واختيار أفضل الكفاءات من مجموعة كبيرة من المرشحين، ومنح المنظمة فرصة لتحسين صورتها وملفها التعريفي (Anand & Chitra, 2016).

وبالرغم من ذلك، يختلف تناول الباحثين لمفاهيم وأبعاد قياس الاستقطاب الإلكتروني باختلاف منظور التركيز (المنظمات أم المرشحين للوظائف)، والنظريات المستخدمة في تفسير العلاقات (أكثرها قبول واستخدام تكنولوجيا البشرية إلى إطار علمي شامل لممارسات الاستقطاب الإلكتروني وقياس تأثيراته على النواتج من وجهة نظر أصحاب الأعمال من المنظمات).

وبناءً على ما تقدم، يسعى البحث الحالي إلى تطوير إطار مفاهيمي متكامل مبني على المراجعة الانتقادية للدراسات السابقة ذات الصلة بالاستقطاب الإلكتروني، والأدلة التطبيقية لاختبار تأثير الاستقطاب الإلكتروني متعدد الأبعاد (عبر موقع المنظمة، المواقع التجارية، مواقع التواصل) على نواتج ما قبل التوظيف على كافة المستويات العملية (كفاءة وجودة الاستقطاب) والعلائقية (إدارة علاقات المرشحين) والتحويلية (سمعة المنظمة) في سياق التعليم العالي الذي يقل الاهتمام فيه بمثل هذه القضايا البحثية.

٢ / مراجعة الدراسات السابقة

٢ / ١ مفهوم الاستقطاب الإلكتروني

إن عملية البحث عن أفضل المرشحين المؤهلين من داخل أو خارج المنظمة وتوظيفهم في الوظائف الشاغرة هي عملية صعبة تحتاج إلى التوقيت المناسب والتكلفة الفعالة. حيث تشمل عملية الاستقطاب تحليل متطلبات الوظيفة، وجذب الموظفين المؤهلين إلى تلك الوظيفة، وتصفية واختيار المتقدمين، والتوظيف، ودمج الموظف الجديد في المنظمة؛ وذلك باستخدام طرق الاستقطاب المختلفة الممكنة (Kaur, 2015).

ولقد استخدمت المنظمات قبل ظهور التطور التكنولوجي مصادر مختلفة لاستقطاب الموظفين، والتي تمثلت في إعلانات الصحف، ووكالات التوظيف المختلفة، وملتقيات توظيف الحرم الجامعي وما إلى ذلك، ويُعترف بهذه المصادر كمصادر تقليدية للاستقطاب. ولكن مع سيطرة التطور التكنولوجي على ممارسات وأنشطة منظمات الأعمال أضيفت العديد من المصادر الأخرى إلى تلك المصادر التقليدية، وتعتبر مواقع الويب المختلفة المتعلقة بالوظائف، والاستقطاب عبر الإنترنت والبريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من المصادر المعروفة بالاستقطاب الإلكتروني (Mindia & Hoque, 2018).

هذا، ويُعد الاستقطاب الإلكتروني جزءاً من إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM)، وأحد أكثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية شيوعاً

واستخداماً من قبل المنظمات. وقد تم استخدام مصطلح الاستقطاب الإلكتروني بشكل متبادل مع الاستقطاب عبر الإنترنت *online recruitment* والتوظيف الإلكتروني *electronic recruitment* والاستقطاب القائم على الويب *web-based recruitment* والاستقطاب السيبراني *cyber recruitment*. وتم استخدام ممارسات الاستقطاب الإلكتروني بطرق مختلفة من قبل علماء وممارسي الموارد البشرية اعتماداً على رؤيتهم من منظور صاحب العمل أو الباحث عن العمل أو كليهما (Kaur, 2015).

ويُعرّف الاستقطاب الإلكتروني بأنه "استخدام الإنترنت لجذب الموظفين المحتملين إلى المنظمة وتوظيفهم". كما يُعرّف بذات المعنى بأنه "الممارسة التي يتم من خلالها استخدام التكنولوجيا عبر الإنترنت وخاصةً مواقع الويب كوسيلة لتقييم الموظفين وإجراء المقابلات معهم وتعيينهم" (Ghazzawi & Accoume, 2015).

وعرّفه Kapse et al. (2012) على أنه "عملية استخدام تكنولوجيا الإنترنت لجذب وإيجاد المرشحين المحتملين لشغل الوظائف في عملية الاستقطاب". مشيراً إلى الفروق بين الاستقطاب التقليدي والإلكتروني من حيث جذب المرشحين، وتصفية المتقدمين، وإجراء التواصل معهم، وإنهاء الصفقة (مشار إليه في: Ho, 2015).

ويُعرّف من رؤية تنظيمية شاملة بأنه "تنظيم عملية وأنشطة الاستقطاب التي تسهل التعاون والتفاعل المستقلين في الزمان والمكان من أجل تحديد وجذب والتأثير على المرشحين الأكفاء، وذلك من خلال التكنولوجيا والوكلاء التجاريين" (Holm, 2012; Holm, 2015).

ويُشار إليه أيضاً بأسلوب أكثر تركيزاً، بأنه ممارسة الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر الإنترنت، والحصول على المعلومات الرسمية حول الوظائف عبر الإنترنت (Fred & Kinange, 2018).

كما يُعرّف الاستقطاب الإلكتروني بأنه شكل من أشكال الاستقطاب عبر الإنترنت، والذي يُعد إجراء لتوظيف المرشحين المحتملين لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال استخدام المصادر الإلكترونية كالإنترنت (Holm & Haahr, 2019 cited in: Maqbool et al., 2020).

وبمعنى أكثر شمولاً وحدثاً، يُشار إلى عملية الاستقطاب الإلكتروني أو التوظيف عبر الإنترنت بأنها الممارسة التي يُمكن من خلالها تقييم الأفراد وإجراء مقابلات معهم وتوظيفهم بالتعاون مع شركات الإنترنت" (Selvanathana et al., 2019).

٢ / ٢ ممارسات الاستقطاب الإلكتروني

إن الغرض الرئيسي من ممارسات الاستقطاب الإلكتروني أنه يتم إجراؤها لجذب طلبات التوظيف من المرشحين المرتقبين، بحيث يُمكن شغل الوظائف الشاغرة بسهولة لتلبية احتياجات المنظمة (Maqbool et al., 2020). ولتحقيق هذا الغرض، فإن الاستقطاب الإلكتروني يعتمد في الأساس على وسائل متعددة أهمها وأبرزها على الإطلاق الثلاثة التالية:

(١) موقع (المنظمة) صاحب العمل Employer's Website: فيُقدم موقع الويب الخاص بالمنظمة تفاصيل عن فرص التوظيف ومعلومات للمرشحين المحتملين من خلال الإعلانات المنشورة على مواقع المنظمات الرسمية. ولقد أُشير إلى أن (٧٥%) من المنظمات تستخدم المواقع الخاصة بها لجذب المتقدمين (Ezzat & Ebraheem, 2017; Ladkin & Buhalis, 2016; Singh, 2017; Tsuma, 2017).

(٢) المواقع التجارية أو بوابات الوظائف Job portals: وهي المواقع الإلكترونية التي تقوم بتنفيذ الاعلانات عن وظائف من جانب أصحاب الأعمال والوكالات، وهي مثل مواقع indeed، monster.com، bayt.com، tanqeeb (Ho, 2015; Kaur, 2015; Singh, 2017; Tsuma, 2017).

٣) **مواقع التواصل الاجتماعي Social Media**: وهي مواقع مثل facebook، linkedin، twitter، والتي تساعد في بناء شبكات تواصل قوية والبحث عن فرص التوظيف (Kashi, 2015; Melanthiou et al., 2015; Tsuma, 2017).

وأضاف (Anand & Chitra, 2016) إلى المواقع الثلاثة السابقة وسيلتين أخرتين وهما:

- **الاختبار عبر الإنترنت**: وهو تقييم للمرشحين عبر الإنترنت اعتماداً على ملفات تعريف الوظائف المختلفة للحكم عليها بناءً على عوامل مختلفة.
- **التتبع Tracking**: ويفيد في تتبع حالة المرشح لشغل الوظيفة فيما يتعلق بالوظائف التي يتقدم إليها أو التي يرغب فيها. كما أضيف أيضاً ثلاثة أخرى من الوسائل المستخدمة لاستقطاب الباحثين عن وظائف وهي كما يلي (Ezzat & Ebraheem, 2017):
- **المواقع المهنية Professional websites**: وهي مواقع ذات طبيعة مهنية ومهارات خاصة وليست عامة. مثل مواقع إدارة الموارد البشرية www.shrm.org والجمعيات المهنية التي تمتلك مواقع خاصة.
- **البحث عبر الإنترنت Online Searching**: وهي وسيلة تستخدمها منظمات الاستقطاب للبحث عن مصادر كمواقع الشركات ومواقع الشات وغيرها لتحديد المرشحين المرتقبين الذين قد لا يبحثون عن وظائف.
- **استقطاب العلاقة Relationship recruiting**: ويستخدم الإنترنت لبناء والحفاظ على علاقات طويلة الأجل مع المرشحين غير النشطين passive candidates، حيث يتم معرفة اهتمامات وخبرات زائري الشبكة وإرسال تحديثات بانتظام عبر البريد الإلكتروني عن الوظائف ومجالات اهتمامهم. وفي سياق مختلف، أشير إلى أن الممارسات الأكثر شيوعاً للاستقطاب عبر شبكة الإنترنت تتمثل فيما يلي (Fred & Kinange, 2018):

- استخدام موقع الاستقطاب المتخصص الذي يعمل كوسيط بين المنظمات والمتقدمين المحتملين لشغل الوظائف، ومن أمثلتها منصات الوظائف عبر الإنترنت، وبوابات الوظائف، ووكالات التوظيف، ومنظمات الاستقطاب عبر الإنترنت.
- إضافة صفحات الاستقطاب إلى موقع المنظمة الحالي، وأصبحت هذه الوسيلة شائعة بشكل متزايد نظراً لزيادة تكاليف وسائل الاستقطاب الأخرى ووسائل الإعلام التقليدية وعدم مرونتها.
- استخدام مواقع الإعلام التي تنطوي على وضع إعلان في وسائط تقليدية مثل جريدة معينة لها أيضاً موقعها الخاص على الويب وتقوم بنشر نفس الإعلان على موقع الويب عادةً مجاناً.

٣ / ٢ مزايا وعيوب الاستقطاب الإلكتروني

يُذكر في أدبيات الإدارة أن الاستقطاب الإلكتروني يحمل الكثير من المزايا لكل من المنظمات المستقطبة وكذلك للباحثين عن العمل المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة في تلك المنظمات. (Aboul-Ela, 2014; Moghaddam et al., 2015; Kebede, 2017). ومن جانب آخر، يعاني الاستقطاب، مثله مثل مصادر الاستقطاب الأخرى، من عدد من العيوب المدركة التي تستحق دراستها لضمان منفعة المنظمات في اختيارها المصادر المناسبة لتعظيم النواتج الإيجابية المتوقعة من عملية التوظيف (Fred & Kinange, 2018; Kebede, 2017; Singh, 2017). والجدول (١) يلخص أهم المزايا والعيوب للاستقطاب الإلكتروني وفقاً لهذه المصادر المستشهد بها كالتالي:

جدول (١) مزايا و عيوب الاستقطاب الإلكتروني*

عيوب الاستقطاب الإلكتروني	مزايا الاستقطاب الإلكتروني
<ul style="list-style-type: none"> ● لا يمكن للمنظمات الاعتماد على الاستقطاب الإلكتروني وحده. ● يمكن أن يكون لمجموعة كبيرة من المتقدمين تأثير سلبي على زيادة تكاليف إدارة أنظمة الاستقطاب. ● صعوبة استخدام اللوائح غير الكتابية وينطوي على مشاركة أدوات قد تكون غير مرغوبة للمستخدم. ● عدم وجود التفاعل الشخصي وجهاً لوجه الذي ما زال مفضلاً لدى أصحاب العمل والموظفون، وبخاصة في الدول النامية. ● قد لا يمكن للأشخاص الذين ينتمون إلى الأقليات أو المتناثرين جغرافياً استخدام هذه الوسيلة لإيجاد وظائف شاغرة. ● قد يكون هناك تقادم للسيرة الذاتية المطروحة عبر تكنولوجيا الإنترنت، وعدم شفافية البيانات. ● تُعد تصفية وتدقيق المهارات وملايين السير الذاتية والمتابعة مشكلة تستغرق وقتاً طويلاً. 	<ul style="list-style-type: none"> ● سهولة وسرعة الوصول إلى المعلومات عن المرشحين للوظائف. ● التكلفة المنخفضة مقارنة بالإعلان المطبوع والطرق التقليدية للاستقطاب. ● توفير الوقت والجهد المرتبطة بالاستقطاب وتحقيق كفاءة التوظيف. ● توفير فرصة للإعلان عن الوظائف في الأسواق العالمية أو المحلية أو المتخصصة. ● القدرة على الوصول لجمهور كبير من المرشحين المرتقبين. ● جذب الأشخاص ذوي المواصفات والكفاءات العالية من الباحثين عن عمل أو من غير النشطاء <i>Passive candidates</i> في البحث. ● إمداد باحثي العمل بالمعلومات الكثيرة وذات الصلة عن المنظمة ورويتها ورسالتها وأنشطتها المختلفة وتغيير إدراكهم نحوها. ● كما يتيح فرصة كبيرة لإيجاد متقدمين أو مرشحين جيدين ومناسبين من الناحية الفنية. ● تقليل المهام الإدارية والأعمال الورقية. ● مرونة الإنترنت كمصدر لجذب المواهب.

- من اعداد الباحثه من واقع الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث

٢ / ٤ دراسات تناولت نواتج الاستقطاب الإلكتروني من منظور المرشحين للوظائف

Job Seekers/ Candidates Perspective

ومن أبرز الدراسات التي تناولت علاقة الاستقطاب الإلكتروني بالنواتج المرتبطة بالباحثين عن وظائف، دراسة (Baum & Kabst, 2014) التي قارنت بين تأثير اعلانات الاستقطاب المطبوعة ومواقع الاستقطاب الإلكترونية عبر الإنترنت على جذب المتقدمين للوظائف، وكذلك دراسة كيفية التفاعل بين ممارسات الاستقطاب بالتطبيق على طلاب الجامعة الألمانية. وأوضحت نتائج

الدراسة أن مواقع الاستقطاب الإلكتروني على الإنترنت لها تأثير أقوى وأكثر معنوية على جذب المتقدمين من الاعلانات المطبوعة، وأن كليهما لهما تأثير غير مباشر على جذب المتقدمين للوظيفة من خلال معرفة المنظمة المستقطبة (السمعة، والشهرة، والمعلومات عن الوظيفة).

وتناولت دراسة (Moghaddam et al., 2015) اختبار تأثير خصائص الاستقطاب الإلكتروني كمحتوى المعلومات، والحيوية، والتفاعل، والجاذبية والفعالية، وتحسين محرك البحث، وترتيب موقع الويب، وسهولة التحرك على إدراك الباحثين عن عمل والنية السلوكية تجاه الاستقطاب الإلكتروني. وأشارت النتائج إلى وجود تأثيرات إيجابية لجميع العوامل السابقة، فيما عدا سهولة التحرك، على النوايا السلوكية للخارجين الباحثين عن عمل.

ومن أبرز الدراسات العربية في هذا الشأن، دراسة (السولية، ٢٠١٥) التي هدفت إلى تحليل أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على كفاءة عملية اختيار العاملين بالتطبيق على قطاع الصناعات الهندسية والمعدنية بمدينة العاشر من رمضان في مصر. وتمثلت غالب مفردات العينة من خريجي كليتي الهندسة والتجارة بجامعة قناة السويس مع بعض آراء مديري الموارد البشرية بالمنظمات. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة طردية ايجابية وكذلك تأثير معنوي ايجابي للاستقطاب الإلكتروني على كفاءة عملية اختيار العاملين للوظائف بالمنظمات المذكورة.

كما هدفت دراسة (Ho, 2015) إلى تقصي تبني المنظمات للاستقطاب الإلكتروني في هونج كونج، اعتماداً على الاستبيان عبر وسيلة التواصل Facebook. ودعمت نتائج الدراسة أهمية الاستقطاب الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية من خلال الاستقطاب الاجتماعي الذي لم يصل حتى تاريخ البحث إلى التبني الكبير في Hong Kong من خلال المنظمات وباحثي الوظائف.

وبناءً على نموذج قبول التكنولوجيا TAM، هدفت دراسة (Kumar & Priyanka, 2015) إلى اختبار العوامل المؤثرة على قبول عملية الاستقطاب

الإلكتروني لدى عينة من الطلاب الخريجين من جامعات مختلفة بالبحرين. وأوضحت النتائج أن كل من المنفعة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة من أهم العوامل المؤثرة على قبول واستخدام (النوايا السلوكية) خدمات الاستقطاب الإلكتروني لدى المرشحين للوظائف من الخريجين بالجامعات سالفة الذكر.

وفي السياق العربي وبالتطبيق على القطاع المصرفي، هدفت دراسة (داود، ٢٠١٧) إلى اختبار أثر الاستقطاب الإلكتروني (متمثلاً في الجذب والاختيار والتدريب والتقييم الإلكتروني) على سرعة الاستجابة للقوى العاملة (متمثلة في: القدرة الاستباقية والقدرة على التكيف وقدرة المرونة) لدى المرشحين للوظائف. وكانت أبرز النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للاستقطاب الإلكتروني بأبعاده المذكورة باستثناء الاختيار الإلكتروني- على سرعة الاستجابة لدى العاملين.

وتناولت دراسة (Kebede, 2017) عملية تبني ومزايا وعيوب الاستقطاب الإلكتروني في صناعة البنوك الإثيوبية. وكشفت نتائج الدراسة عن أن (٣٩%) فقط من البنوك في الصناعة تطبق وسائل الاستقطاب الإلكتروني في أداء مهام الاستقطاب لديها. كما أوضحت النتائج أيضاً أن من أهم مزايا الاستقطاب الإلكتروني الانتشار الجغرافي، والقدرة على الوصول لجمهور كبير من المرشحين، والفرصة الكبيرة لإيجاد المرشحين المناسبين، وأقل تكلفة من الطرق التقليدية للاستقطاب، وزيادة جودة المتقدمين لشغل الوظائف. بينما تتمثل عيوب الاستقطاب الإلكتروني في صعوبة استخدامه للوظائف غير الكتابية ومشاركة أدوات غير مرغوبة للمستخدم، وعدم وجود التفاعل الشخصي، وتقدم السير الذاتية، وقد لا يكون الإنترنت الخيار الأول للمتقدمين للوظائف.

وبناءً على النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) اهتمت دراسة (Poudeh, 2018) باختبار النوايا السلوكية للباحثين عن الوظائف لاستخدام خدمات الاستقطاب الإلكتروني في السياق الجامعي في نيبال. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كل من المنفعة المدركة والوقت اللازم للتقدم للوظيفة وتوقع النتائج وتحديث المعلومات عن الوظيفة من أهم

المحددات المؤثرة على نوايا المتقدمين للوظيفة. كما أن العلاقة بين المعايير الذاتية والنوايا السلوكية لدى الباحثين عن الوظائف تظهر قوة التأثير الاجتماعي في تبني واستخدام الاستقطاب الإلكتروني.

واهتمت دراسة (أحمد، ٢٠١٨) التي أجريت في سياق الشركات الأردنية بمعرفة أثر مواقع الاستقطاب الإلكتروني (سهولة الاستخدام، المنفعة من الاستخدام، جودة الموقع، جودة المحتوى، جودة الخدمة) على نجاح عملية التوظيف (تكلفة التوظيف، مدة التوظيف، رضا مقدم الطلب، كفاءة مقدم الطلب) من منظور مستخدمي المواقع. وخلصت نتائج الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود تأثيرات ذات دلالة احصائية لمعظم أبعاد مواقع الاستقطاب الإلكتروني السابقة على أبعاد نجاح عملية التوظيف باستثناء بعض علاقات بُعدي سهولة الاستخدام وجودة الموقع.

وركزت دراسة (Banerjee & Gupta, 2019) على استكشاف كيفية تأثير مصداقية إعلان الاستقطاب الإلكتروني وجودة موقع الاستقطاب الإلكتروني على اتجاهات المحترفين الباحثين عن وظائف نحو مواقع الاستقطاب الإلكتروني، مما يؤثر على الجاذبية التنظيمية المدركة تجاه صاحب العمل وبالتالي نية التقدم لهذه الوظيفة، وذلك في وجود مجموعة من المتغيرات الوسيطة. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها اثبات العلاقات التأثيرية السابقة في ضوء تأثير بث الفيديو وشهادات الموظفين الواقعية المقدمة من خلال مدونات الجهات الخارجية على الجودة المدركة للباحثين عن عمل ومصداقية الإعلان الوظيفي.

٢ / ٥ دراسات تناولت نواتج الاستقطاب الإلكتروني من منظور منظمات التوظيف

Employers Perspective

تعد دراسة (Holm, 2010) من أبرز الدراسات التي اهتمت بالاستقطاب الإلكتروني من رؤية منظمات التوظيف، وذلك بهدف تحديد ما إذا كان تبني الاستقطاب الإلكتروني له تأثير على العملية والمهام الأساسية

والمهام الفرعية وأنشطة التوظيف. حيث تم التطبيق على ثلاث منظمات كبيرة تتبنى ممارسات استقطاب إلكترونية راسخة بالدينمارك. وأشارت النتائج إلى أن الاستقطاب الإلكتروني كان له تأثير ملحوظ على عملية التوظيف الشاملة في المنظمات موضوع التطبيق كإعفاء تكاليف الإعلان عن الوظائف، وتحسين وقت التوظيف، وسهولة التواصل مع المرشحين، والتعرض لمجموعة أكبر من المرشحين. كما حظيت مواقع الشركات عبر الإنترنت بتقييم كبير كطريقة فعالة لجاذبية العلامة التجارية للمنظمات.

وفي سياق التعليم العالي المستهدف، أجريت دراسة (Ventura & Bringula, 2013) بهدف تطوير برنامج للاستقطاب الإلكتروني لتسهيل الاختيار السريع والدقيق للمتقدمين الأكفاء. وتم استقصاء آراء ستة مجموعات بجامعة الشرق بالفلبين بشأن فعالية البرنامج من حيث الأداء والدقة والأمن وفعالية التكلفة. وخلصت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق بين مجموعات التقييم الستة فيما يتعلق بفعالية برنامج الاستقطاب الإلكتروني، كما تم إثبات فعالية البرنامج في اختيار المرشحين الأكفاء والمؤهلين للوظيفة خلال فترة زمنية قصيرة.

ومن أهم الدراسات ذات الصلة بالاستقطاب الإلكتروني في سياق المنظمات المصرية، دراسة (Aboul-Ela, 2014) التي ركزت على مراجعة وتلخيص المزايا المقترحة للاستقطاب الإلكتروني، وتطوير مقياس لتلك المزايا المدركة لعملية الاستقطاب الإلكتروني من وجهة نظر المنظمة والتحقق من مصداقيته وثباته. أوضحت نتائج الدراسة خمس مزايا رئيسية (موزعة على ٢٤ بنداً) للاستقطاب الإلكتروني هي: توفير الوقت، والتمدد الجغرافي **Geographical Outreach**، وتوفير الجهود، وتحسين جودة المتقدمين، وتعزيز الصورة الذهنية للمنظمة.

كما أجريت دراسة (Rahman et al., 2014) بهدف اختبار تأثير ممارسة الاستقطاب الإلكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي على النواتج التنظيمية في منظمات نيوزيلندا، وكشفت نتائج الدراسة عن أن معظم المنظمات في نيوزيلندا

تستخدم الاستقطاب من خلال وسائل التواصل الاجتماعي مثل: Facebook and LinkedIn، وأن من آثار استخدام الاستقطاب الإلكتروني توفير الوقت والتكلفة وتعزيز الصورة الذهنية للعلامة التجارية لدى هذه المنظمات.

وفي سياق المنظمات الدانماركية، تناولت دراسة (Holm, 2015) التغييرات الحديثة في ممارسات الاستقطاب بالمنظمات الدانماركية ومدى تبني الاستقطاب الإلكتروني من المنظور التنظيمي الكبير. واعتمدت الدراسة على النظرية المؤسسية لفهم كيفية تأثير الضغوط الخارجية على ممارسات الاستقطاب. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات الاستقطاب تتأثر بقوة بالتغييرات الناشئة عن الضغوط الوظيفية والاجتماعية للمجتمع الكبير مثل: سوق العمل واختراق الإنترنت في مجتمع الدانمارك.

وتناولت دراسة (Ghazzawi & Accoume, 2015) عوامل النجاح الجوهرية لنظام الاستقطاب الإلكتروني، وكيفية تأثير عملية الاستقطاب الإلكتروني على عملية التوظيف الكلية، وما إذا كانت تؤدي إلى تغييرات جوهرية في طبيعة ونتائج المهام المتعلقة بالاستقطاب التقليدي للمرشحين الخارجيين. وخلصت نتائج الدراسة إلى عدد من العوامل المؤثرة على عملية الاستقطاب الإلكتروني منها رأي الإدارة في تبني نظم جديدة والتطور التكنولوجي ومؤهلات المرشح ومصادر الاستقطاب. كما تساعد عملية الاستقطاب الإلكتروني على دعم تنافسية المنظمة من خلال جذب المواهب والكفاءات لتحقيق الأهداف والقدرات والجدارات الرئيسية.

وهدفت دراسة (Kashi, 2015) إلى تطوير نموذج لمحددات قرارات تبني تكنولوجيا الاستقطاب الاجتماعي، واكتشاف نواتج التوظيف الرئيسية لاستخدام تكنولوجيا الاستقطاب الاجتماعي واختبار أثر ذلك على تحقيق المنظمات للنواتج المتوقعة. وأوضحت نتائج الدراسة أن توقع الأداء وتوقع الجهد وتسهيل الظروف هي محددات جوهرية لتبني المنظمات لتكنولوجيا الاستقطاب الاجتماعي. كما أوضحت أن الاستخدام المكثف لتكنولوجيا الاستقطاب يرتبط معنوياً بنواتج

التوظيف مثل: تخفيض تكافة التوظيف وتقصير مدة التوظيف والكفاءة والجودة العالية للمرشحين للوظائف وتحسين العلاقة بالمتقدمين وتعزيز سمعة المنظمة.

ومن أبرز الدراسات التي أجريت في السياق العربي، دراسة (Fraij, 2016) التي ركزت على قياس أثر الاستقطاب الإلكتروني (الجنذب الإلكتروني، والاختيار الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، والتقييم الإلكتروني) على الأداء الوظيفي ويشتمل على (أداء المهمة والأداء السياقي والأداء التكيفي) في قطاع البنوك التجارية الأردنية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية للاستقطاب الإلكتروني وأبعاده الفرعية على أداء المهمة؛ كما أثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للاستقطاب الإلكتروني على الأداء السياقي. بينما لم يتم تدعيم أثر الاستقطاب الإلكتروني على الأداء التكيفي في البنوك التجارية الأردنية.

وبغرض تحديد طرق الاستقطاب الإلكتروني المستخدمة في صناعة الضيافة عموماً، ووكالات السفر والفنادق بمصر خصوصاً، تناولت دراسة (Ezzat & Ebraheem, 2017) مزايا وعيوب عملية الاستقطاب الإلكتروني، بالإضافة إلى تحديد عوامل التقييم الناجحة لعملية الاستقطاب الإلكتروني في تلك المنظمات. وأشارت النتائج إلى أن استخدام الاستقطاب الإلكتروني في وكالات السفر والفنادق كان أكثر فعالية من الأساليب التقليدية للاستقطاب. كما أوضحت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد عملية الاستقطاب الإلكتروني. علاوة على ذلك، كان هناك فروق كبيرة بين وكالات السفر والفنادق في أبعاد وفوائد الاستقطاب الإلكتروني.

وفي سياق دراسة (Tsuma, 2017) بهدف تحديد ممارسات الاستقطاب الإلكتروني التي تتبناها الشركات متعددة الجنسيات بنيروبي، وتحديد مستويات الاحتفاظ بالموظفين بها، وتحليل تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على الاحتفاظ بالموظفين في الشركات المذكورة. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن مواقع الشركات على الإنترنت تفسر وتؤثر معنوياً على جميع أبعاد الاحتفاظ بالموظفين،

في حين تفسر وسائل التواصل الاجتماعي اختيار الذات فقط، ولم يثبت أي تأثير للمواقع التجارية على أبعاد الاحتفاظ بالموظفين.

كما أجريت دراسة (Mindia & Hoque, 2018) لذات الغرض المحدد من خلال بحث استكشافي لتحديد كيفية تأثير الاستقطاب الإلكتروني على عملية التوظيف الكلية للمنظمات في بنجلاديش. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية متوسطة بين الاستقطاب الإلكتروني وعملية التوظيف الكلية في المنظمات سالفة الذكر.

وتناولت دراسة (Fred & Kinange, 2018) أنشطة الاستقطاب الإلكتروني الحالية في المنظمات الهندية، والوقوف على مدى تبني وكفاءة وأداء عملية الاستقطاب الإلكتروني بها، ومعرفة كيفية تأثير عملية الاستقطاب الإلكتروني على المنظمة ككل. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الاستقطاب عبر الإنترنت لتلك المنظمات يعتمد على مجموعة واسعة من تقنيات المعلومات والاتصالات والوصول إلى كافة الناس في جميع الأوقات. ولقد أدى الاستقطاب الإلكتروني إلى إحداث تغييراً ثقافياً وسلوكياً، سواء الأداء الداخلي لقسم الموارد البشرية أو من جانب المرشحين المحتملين لشغل الوظائف.

كما هدفت دراسة (Rehman, 2018) إلى اختبار نموذج قبول تكنولوجيا الاستقطاب عبر وسائل التواصل الاجتماعي والنواتج المرتبطة به لتحقيق أهداف الاستقطاب لدى الشركات الباكستانية بالغرفة التجارية في لاهور، ودراسة العوامل التكنولوجية وخصائص الشخصية التي تساعد على قبول هذه التكنولوجيا، بالإضافة إلى فحص الدور الوسيط لدعم الإدارة في هذه العلاقات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها إثبات التأثير المعنوي لقبول تكنولوجيا الاستقطاب عبر وسائل التواصل الاجتماعي على نواتج التوظيف مثل التكلفة والوقت وجودة الاستقطاب. بينما لم تدعم النتائج الدور الوسيط لدعم الإدارة في هذه العلاقات.

وركزت دراسة (Kowo et al., 2019) على اختبار العلاقة بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني والاحتفاظ بالموظفين في الشركات متعددة الجنسيات MNCs في نيجيريا. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية جوهرية بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني (مواقع الشركات والمواقع التجارية) والاحتفاظ بالموظفين بتلك الشركات.

وفي رؤية استراتيجية للاستقطاب والتعيين الإلكتروني، أجريت دراسة (السعدون، ٢٠٢٠) لقياس أثر استراتيجيات الاستقطاب والتعيين على كفاءة أداء العاملين في المصرف العراقي في مدينة بغداد. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن استراتيجيات الاستقطاب والتعيين لها تأثير واضح على كفاءة أداء العاملين في المصرف، وأن استراتيجية الموقع الإلكتروني كان لها التأثير الإيجابي الأكثر وضوحاً على كفاءة أداء العاملين.

ومن الدراسات الأكثر حداثة أيضاً، دراسة (Maqbool et al., 2020) بهدف مراجعة عملية الاستقطاب الإلكتروني في مجال الاتصالات في باكستان، وتحديد التحديات التي يواجهها مديرو الإدارة الوسطى لشركة Huawei في الاستقطاب الإلكتروني، وتطوير إطار فعال يبرر دور الاستقطاب الإلكتروني في تحسين عملية التوظيف. وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك أثر قوي في تحسين ممارسات الاستقطاب والتوظيف في باكستان عن طريق عملية تبني الاستقطاب الإلكتروني في ظل تأثير عوامل خارجية (مثل: البنية التكنولوجية والعوامل الاقتصادية والثقافية والسياسية) وداخلية (مثل: مهارات وسلوكيات الموظفين والبوابة الإلكترونية والسيرة الذاتية).

كما ركزت دراسة (حجازي والسيد، ٢٠٢١) إلى دراسة محددات الاستقطاب الإلكتروني وعلاقتها بجاذبية المنظمة

من خلال فعالية استخدام التكنولوجيا في تنفيذ الاستقطاب الإلكتروني في المنظمات في جذب المواهب، بالإضافة الى كفاءته من ناحية التكلفة والوقت حيث تساعد عمليات الاستقطاب وتعيين افضل المواهب المتاحة في السوق، كما يوفر الاستقطاب الإلكتروني أدوات أكثر فاعلية لإختيار المرشحين المناسبين.

٦ / ٢ تعقيب الباحثه

يتضح من خلال مراجعة الأدبيات السابقة أن موضوع الاستقطاب الإلكتروني من موضوعات البحث الناشئة التي لم تحظ بعد على الاهتمام الكافي من جانب الباحثين والكتاب في مجال إدارة الموارد البشرية. ويمكن التعقيب على هذه المراجعة من خلال بيان جوانب الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة تمهيداً لبيان الفجوة البحثية ومشكلة البحث، وذلك كالتالي:

• أوجه الاتفاق مع الدراسات السابقة

(١) يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في مفهوم الاستقطاب الإلكتروني باعتباره إحدى مهام وظيفة الموارد البشرية المُمكّنة بتكنولوجيا الإنترنت والتي نشأت عن سيطرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على وظائف منظمات الأعمال منذ منتصف التسعينات 1990s.

(٢) كما يتفق البحث الحالي على أن الاستقطاب الإلكتروني هو عملية جزئية من عمليات التوظيف والتي يتم إجراؤها بشكل رئيسي عبر مواقع المنظمات ذاتها أو مواقع التوظيف التجارية أو مواقع التواصل الاجتماعي بغرض جذب واكتساب المواهب والأكفاء من المرشحين لشغل الوظائف.

(٣) يتفق البحث الحالي أيضاً مع الجهود السابقة في أن الاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى نواتج إيجابية عديدة سواءً على مستوى المنظمة (كالاحتفاظ بالموظفين، وكفاءة وفعالية التوظيف، وتعزيز صورة المنظمة، والتطوير التنظيمي) أو المرشحين المرتقبين للوظائف (مثل اتجاهات الاستخدام، ونوايا الاستخدام، وجاذبية المنظمة، وقيمة العلامة التجارية للمنظمة المستقطبة).

(٤) استفاد البحث الحالي من بعض الدراسات ذات الصلة في قياس ممارسات الاستقطاب الإلكتروني، وذلك من خلال استخراج مجموعة من البنود والأبعاد لممارسات الاستقطاب والتي كان أبرزها: الاستقطاب من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت، والاستقطاب من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت،

والاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (Girard & e.g. Fallery, 2009; Maurer & Liu, 2007; Tsuma, 2017).
٥) كما استفاد البحث الحالي واتفق مع بعض اسهامات الدراسات السابقة من خلال تضمين أبرز نواتج ما قبل التوظيف ومقاييسها الفرعية وهي: كفاءة الاستقطاب، جودة الاستقطاب، إدارة علاقات المرشحين، تحسين صورة المنظمة (Aboul-Ela, 2014; Ezzat & Ebraheem, 2017; Kashi, 2018; Rehman, 2015)؛ والتي سبق إثبات صدقها وثباتها بالأساليب الاحصائية المناسبة.

• أوجه الانتقاد والخلاف مع الدراسات السابقة

- ١) لا يوجد اتفاق عام بين الباحثين على تعريف موحد للاستقطاب الإلكتروني، بينما هناك شبه اتفاق على الآليات أو الوسائط التي يتم من خلالها عبر شبكة الإنترنت وهي المواقع الإلكترونية للشركات أو مواقع الطرف الثالث من وكلاء التوظيف التجاريين أو مواقع التواصل الاجتماعي. وبالرغم من ذلك، لم يكن هناك اهتمام كافي بالجمع بينها في بحث واحد.
- ٢) تتفاوت أبعاد الاستقطاب الإلكتروني من وجهة نظر الباحثين كل حسب موضوع وأهداف كل دراسة ووجهة النظر المستهدفة (المنظمات أم المرشحين للوظائف). فبينما يركز البعض على وجهة نظر المتقدمين لشغل الوظائف أو الخريجين، لا يوجد اهتمام كافي لدى الباحثين باختبار وجهة نظر منظمات التوظيف عند دراسة الاستقطاب الإلكتروني. فضلاً عن اعتماد غالبية الدراسات العربية على مقياس (Fraij, 2016).
- ٣) رغم اعتراف المنظمات به والانتشار والتبني إلى حد كبير، إلا أن الدراسات النظرية والتطبيقية على ممارسات الاستقطاب الإلكتروني قليلة ومتفرقة وتعاني من انخفاض اهتمام باحثي إدارة الموارد البشرية به وبفحص محدداته ونواتجه التنظيمية والتوظيفية.

٤) ما زالت العلاقة بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني وعملية التوظيف الكلية غير مكتشفة في البحوث الإدارية، فضلاً عن الاهتمام النادر بدراسة الطبيعة متعددة الأبعاد للاستقطاب الإلكتروني (موقع المنظمة، المواقع التجارية، مواقع التواصل) حيث يُتوقع أن يكون لكل ممارسة تأثير مختلف على نواتج التوظيف، وبخاصة في سياق التعليم العالي في الدول النامية.

٥) ويسهم البحث الحالي في أدبيات الموارد البشرية بتقديم صورة متكاملة من خلال الجمع بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني عبر مواقع المنظمات والمواقع التجارية ومواقع التواصل، وقياس آثارها على نواتج ما قبل التوظيف على كافة المستويات العملية (Operational (كفاءة وجودة الاستقطاب) والعلائقية (Relational (إدارة علاقات المرشحين) والتحويلية (Transformational (سمعة المنظمة) في إطار متكامل في سياق التعليم العالي في مصر.

٣ / مشكلة البحث

لقد نمى الاستخدام الواسع النطاق للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (e-HRM) سعياً في بلوغ نتائجها الاستراتيجية من تحقيق وفورات التكلفة، والكفاءة والفعالية، وزيادة الإنتاجية، وخلق القيمة المشتركة والمزايا التنافسية. ومع ذلك، كان هناك افتقار مفاجئ للنظرية والبحث حول هذا الموضوع، فضلاً عن أنه لم يتم تطوير النظريات التي توضح العلاقة السببية بين مصادر الاستقطاب والتوظيف الإلكتروني والنواتج التنظيمية المختلفة (Moghaddam et al., 2015).

وبالرغم من زيادة استخدام المنظمات للإنترنت كوسيط أكثر تفاعلية لعملية الاستقطاب خلال السنوات القليلة الماضية لبناء العلاقات بين المنظمات والباحثين عن وظائف، إلا أنها لم تكن الطريقة المهيمنة الشاملة للتوظيف كما توقع الباحثون والخبراء، حيث يتم استخدام أدوات التصفية التفاعلية القائمة على الإنترنت حالياً من قبل ما يقرب من ثلث المنظمات فقط. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الأبحاث التطبيقية المتعلقة بممارسات الاستقطاب

الإلكتروني قليلة ومتفرقة من المنظور الإداري التنظيمي (Fred & (Kinange, 2018; Parry & Wilson, 2009).

هذا، ويلاحظ أن هناك تفاوت واضح بين ركائز اهتمام الدراسات السابقة بممارسات الاستقطاب الإلكتروني، سواء من حيث تناول رؤية معينة لباحثي الوظائف أو منظمة التوظيف، تناول ممارسة معينة للاستقطاب عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو غيره، أو تناول نواتج معينة أبرزها تكلفة ووقت التوظيف، دون تناول صورة متكاملة لممارسات الاستقطاب الإلكتروني وفحص آثارها على النواتج التوظيفية على كافة المستويات العملية والعلائقية والتحويلية.

وبناءً عليه، يتضح من خلال مراجعة الأدلة النظرية والتطبيقية وجود فجوة بحثية متمثلة في الاهتمام القليل أو المحدود من جانب الباحثين بتناول ممارسات الاستقطاب الإلكتروني من منظور منظمة التوظيف، فضلاً عن أن أثرها متعدد الأبعاد على النواتج العملية والعلائقية والتحويلية لما قبل التوظيف في مؤسسات التعليم العالي غير مكتشف عملياً في أدبيات إدارة الموارد البشرية.

ويخلص من ذلك إلى صياغة سؤال البحث الرئيس التالي:

إلى أي مدى تؤثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني المختلفة على نواتج ما قبل التوظيف؟

ويُمكن أن يتفرع من هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- (١) ما مدى تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية؟
- (٢) هل هناك تأثير لممارسات الاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية؟
- (٣) هل هناك تأثير لممارسات الاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية؟
- (٤) إلى أي مدى تؤثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية؟

٤ / أهداف البحث

في ضوء صياغة مشكلة البحث وتحديد تساؤلاته، يهدف البحث الحالي بصفة عامة إلى تقديم مساهمة علمية تطبيقية في نظريات الاستقطاب والتوظيف من خلال اختبار أثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني المتعددة على نواتج ما قبل التوظيف في مؤسسات قطاع التعليم العالي المصرية.

- وبناءً عليه، يمكن تقسيم هذا الهدف العام إلى عدد من الأهداف الفرعية التالية:
- (١) اختبار تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية.
 - (٢) فحص تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية.
 - (٣) قياس تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية.
 - (٤) اختبار تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية.
 - (٥) التوصل الي العديد من النتائج والتوصيات التي تفيد مؤسسات التعليم العالي المصرية .

٥ / فروض البحث

بناءً على المراجعة الانتقادية للدراسات السابقة وما تقدم من أهداف والإطار المقترح يمكن صياغة فروض البحث كالتالي:

الفرض الرئيس الأول: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي**

- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي
- **الفرض الرئيسي الثاني:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية
وينفرد منه أيضاً الفروض الفرعية التالية:
- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي
- **الفرض الفرعي الخامس:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي
- **الفرض الفرعي السادس:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي
- **الفرض الرئيسي الثالث:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية
وينبثق أيضاً من هذا الفرض الرئيس مجموعة الفروض الفرعية التالية:
- **الفرض الفرعي السابع:** يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية

- الفرض الفرعي الثامن: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية
- الفرض الفرعي التاسع: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية
- الفرض الرئيس الرابع: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية وكذلك ينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:
- الفرض الفرعي العاشر: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية
- الفرض الفرعي الحادي عشر: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على سمعة مؤسسات التعليم العالي
- الفرض الفرعي الثاني عشر: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على سمعة مؤسسات التعليم العالي

٦ / منهجية البحث

٦ / ١ نموذج البحث والخلفية النظرية

وفقاً لمراجعة الأدلة النظرية والتطبيقية يقترح البحث الحالي نموذجاً مفاهيمياً Conceptual model لتفسير تبني واستخدام ممارسات الاستقطاب الإلكتروني، وذلك بناءً على مبادئ النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا UTAUT. حيث تفسر هذه النظرية تصورات وتوقعات استخدام الأفراد أو المستخدمين لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT والسلوك المترتب عليها. وتُعد عوامل توقع الجهود وتوقع الأداء وتسهيل الظروف والتأثير الاجتماعي أهم محددات قبول المستخدم وسلوك استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Tsuma, 2017; Venkatesh et al., 2003).

وفيما يتعلق بمدى صلة هذه النظرية بالبحث الحالي، فإنها تفيد في التنبؤ بنواتج سلوكيات وممارسات الموارد البشرية بعد تبني التكنولوجيا. فالموارد البشرية قادرة على تحليل الفوائد والتكاليف المحتملة التي قد تحققها ممارسات الاستقطاب الإلكتروني لكل من عملية التوظيف وأهداف إدارة الموارد البشرية. وبالتالي فإن نظرية UTAUT تفيد البحث من خلال تحديد العلاقات السببية بين (نوايا تبني) ممارسات التكنولوجيا واستخدامها المتواصل وبين نواتج هذا التبني والاستخدام (السلوك). وبالتالي، تساعد مبادئ تلك النظرية في تزويد مديري الموارد البشرية بالأداة لتقييم النجاح المحتمل لعملية التوظيف من خلال تبني ممارسات الاستقطاب الإلكتروني واستخدامها المستمر (Kashi, 2015; Poudel, 2018; Tsuma, 2017).

غير أن نواتج عملية التوظيف تتطوي على الأهداف الأساسية للتوظيف المشتملة على فوائد ومزايا ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في تحديد وجذب وتوظيف المتقدمين الأكفاء لشغل الوظائف. أي يُقصد بها في البحث الحالي نواتج ما قبل التوظيف الفعلي Pre-hire Outcomes وتتمثل في أربع أبعاد: كفاءة

الاستقطاب، جودة الاستقطاب، وإدارة علاقات المرشحين، وتحسين سمعة المنظمة (Aboul-Ela, 2014; Ezzat & Ebraheem, 2017; Kashi, 2015).

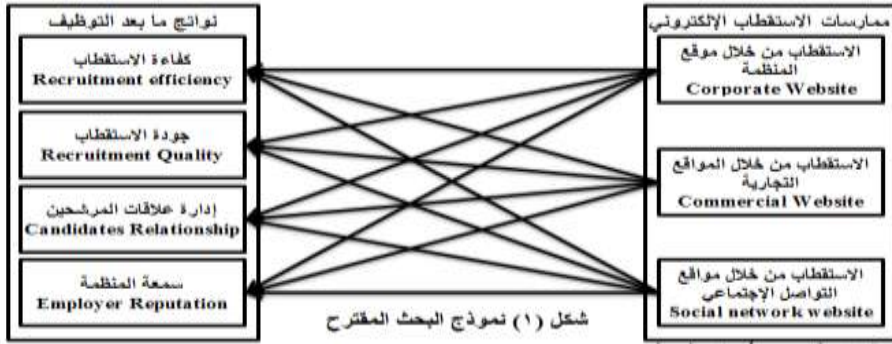
وجديرٌ بالذكر، أن متغير كفاءة الاستقطاب تشمل كل من تكلفة الاستقطاب ووقت الاستقطاب اللازم لشغل الوظيفة بشكل مناسب وسليم، حيث يتوقع أن تؤدي ممارسات الاستقطاب الفعالة والمناسبة إلى إنفاق القليل من الوقت والموارد، مما يعني في مجمله مستويات أفضل من كفاءة عملية الاستقطاب (Tumasjan et al., 2020; Ulrich, 1997).

ومزيداً على ذلك، يتوافق تضمين هذه النواتج الأربعة مع ما أشير في بعض الدراسات إلى أن ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تسهم في نواتج ما قبل التوظيف على المستويات العملية (كفاءة الاستقطاب) والعلائقية (إدارة علاقات المرشحين) والتحويلية (سمعة المنظمة) (Kashi, 2015).

وتتوافق كذلك مع الرؤية النظرية لفكرة أن الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات له آثار على وظائف الموارد البشرية من خلال تخفيف العبء الإداري لمهام الموارد البشرية (أي النتيجة العملية)، وتعزيز علاقة الموارد البشرية مع الأطراف الخارجية (أي النتيجة العلائقية)، وتحويل طبيعة وظائف الموارد البشرية (أي النتيجة التحويلية). بالإضافة إلى اتساقها مع أبرز الدراسات النوعية التي خلصت إلى وجود علاقة بين استخدام مواقع التواصل الاجتماعي والأهداف الثلاثة للاستقطاب: الكفاءة وإدارة علاقات المتقدمين وسمعة المنظمة (Girard & Fallery, 2011).

وبناء على ما تقدم، يشمل الإطار المقترح للبحث الحالي المتغيرات **المستقلة** المتمثلة في ممارسات الاستقطاب الإلكتروني (عبر موقع المنظمة، والمواقع التجارية، ومواقع التواصل الاجتماعي)، **والمتغيرات التابعة** المتمثلة في نواتج ما قبل التوظيف (كفاءة الاستقطاب، جودة الاستقطاب، إدارة علاقات المرشحين، تحسين سمعة المنظمة).

ويوضح الشكل (١) التالي العلاقة بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة في نموذج مقترح:



مقاييس وأدوات البحث

في ضوء مراجعة الأدبيات، أمكن التعرف على متغيرات البحث ومفاهيمها المختلفة والأبعاد الفرعية التي تشتمل عليها، وعبارات القياس التي سبق إثبات صدقها وثباتها في دراسات ذات صلة كبيرة بموضوعات البحث الحالي (أنظر الجدول ٢).

جدول (٢) متغيرات البحث وأبعادها ومصادر وأدوات قياسها*

الأدوات	المصدر	بنود القياس في قائمة الاستقصاء	التعريف	المتغيرات والأبعاد المتغيرات المستقلة ممارسات الاستقطاب الإلكتروني وتشمل ما يلي:
			أنشطة ووسائل تنظيم عملية التوظيف التي تسهّل التعاون والتفاعل المستقل عن الزمان والمكان عن طريق تكنولوجيا الإنترنت والمعلومات والاتصالات، من أجل تحديد المرشحين الأكفاء وجنبهم والتأثير عليهم.	(١) الاستقطاب عبر موقع المنظمة
استخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)	Holm, 2010 Kowo et al., 2019 Ladkin & Buhalis, 2016 Rahman et al., 2014 Singh, 2017 Tsuma, 2017	(EREC1-EREC8)	استخدام موقع الويب الخاص بالشركة بشكل عام لنشر وظيفة شاغرة من خلال رابط للخيارات الوظيفية حيث يمكن للمرشحين المحتملين البحث عن الوظائف الشاغرة الحالية ومعايير الجدارة والتخصص الأخرى ذات الصلة لجذب المرشحين المهتمين فقط نحوها.	(٢) الاستقطاب عبر المواقع التجارية
استخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)	Holm, 2010 Kowo et al., 2019 Ladkin & Buhalis, 2016 Fraji, 2016 Singh, 2017 Tsuma, 2017	(EREC9-EREC14)	استخدام بوابات لوظائف تجارية مثل موقع: tangeeb-bay.com +monster.com لإعلانات لوظائف والبحث عن المرشحين الأكفاء، حيث يقوم أصحاب الوكالات التجارية بإعلانات لوظائف مما يسهّل على الباحثين الاطلاع والتظلم على مشاكل الوقت وعدم معرفة لوظائف الشاغرة.	

أثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج ما قبل التوظيف

د/ نبلاء حسن جمعه أحمد

استخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)	Girard & Fallery, 2011 Kashi, 2015 Ladkin & Buhalis, 2016 Rehman, 2018 Singh, 2017 Tsuma, 2017	(EREC15-EREC19)	استخدام مواقع التواصل الاجتماعي مثل: twitter، linkedin، facebook للمشاركة والتواصل الفعّال بين الباحثين عن وظائف والقائمين بالتوظيف مما يساعد في بناء شبكات تواصل قوية لإتاحة فرص التوظيف والحصول على الأكتفاء والمؤهلين لشغل الوظائف.	الاستقطاب عبر مواقع التواصل الاجتماعي	(٣)
			تغيير إلى الأهداف الأساسية للتوظيف المشتملة على فوائد ومزايا مملّسات الاستقطاب الإلكتروني في تحديد وجذب وتوظيف المتقدمين الأكتفاء لشغل الوظائف.	المتغيرات التابعة نوع ما قبل التوظيف وتشمل ما يلي:	
استخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)	Aboul-Ela, 2014; Holm, 2010 Holtrüggé et al., 2010 Kashi, 2015 Münstermann et al., 2009 Rahman et al., 2014 Sangeetha, 2010 Tumasjan et al., 2020 Ventura & Bringula, 2013	(EFFC1-EFFC6)	تقليل التكاليف والوقت المستغرق في البحث والتحليل والتواصل مع مرشحي الوظائف لملء الوظائف الشاغرة من خلال الاستمرار في وسائل الاستقطاب الإلكتروني.	كفاءة الاستقطاب	(١)
استخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)	Aboul-Ela, 2014 Han & Han, 2009 Holm, 2010 Kashi, 2015 Rahman et al., 2014 Rehman, 2018	(QUAL1-QUAL5)	جذب المتقدمين الأكثر جودة وكفاءة وتخفيض تكاليف جذب المرشحين غير المؤهلين من خلال ممارسات الاستقطاب الإلكتروني عبر الإنترنت	جودة الاستقطاب	(٢)
استخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)	Ezzat & Ebraheem, 2017 Holtrüggé et al., 2010 Kashi, 2015 Keim & Fritsch, 2009 Rahman et al., 2014	(CARM1-CARM5)	بناء علاقة شخصية مخصصة مع المرشحين المحتملين لشغل الوظائف من خلال تقنيات الاستقطاب الإلكتروني من أجل خلق قيمة متبادلة لكل من المرشحين للوظائف والمنظمة.	إدارة علاقات المرشحين	(٣)
استخدام مقياس ليكرت خماسي الأبعاد يتراوح بين غير موافق إطلاقاً (١) إلى موافق جداً (٥)	Aboul-Ela, 2014 Baum & Kabst, 2014 Ezzat & Ebraheem, 2017 Kashi, 2015 Rahman et al., 2014 Girard & Fallery, 2011	(REPT1-REPT5)	إدراك واعتقاد المديرين والمسؤولين لكيفية تقييم المنظمة من خلال المرشحين للوظائف مما يعزز الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة لجذب وتوظيف الكفاءات والمؤهلين منهم من خلال الاستقطاب الإلكتروني	سمعة المنظمة	(٤)

٢ /٦ تصميم البحث

يناسب موضوع وهدف البحث الحالي تصميم البحث الوصفي التحليلي الذي يقوم على اختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث **المستقلة** (ممارسات الاستقطاب الإلكتروني) و**التابعة** (نواتج ما قبل عملية التوظيف) كما توجد في واقع مؤسسات التعليم العالي موضوع البحث وتطبيقها في مقطع عرضي من الزمن Cross-sectional لجمع البيانات من عينة واحدة من قادة ومديري الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والمسؤولين عن ممارسات الاستقطاب الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

٣ /٦ مجتمع وعينة البحث

يتمثل **مجتمع البحث** المقترح في جميع القادة والمسؤولين الأعضاء في مجلس الإدارة من أعضاء هيئة التدريس ومديري الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات المعنيين باستقطاب الكفاءات والمواهب لشغل الوظائف في مؤسسات التعليم العالي في مصر (جامعات حكومية، جامعات خاصة، أكاديميات، معاهد العليا) في مختلف التخصصات النظرية والعملية وفقاً لتصنيف الجهات الرسمية في مصر (الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء، ٢٠١٩).

ويتم التطبيق على **عينة تحكيمية أو اجتهادية Judgment Sample** من مفردات المجتمع المذكور. وتعد المعاينة التحكيمية أحد أنواع المعاينة الهادفة Purposive sampling، والتي تتطوي على اختيار أفضل العناصر التي لديها المعلومات اللازمة للبحث نظراً لوجود المعلومات المطلوبة لدى عدد أو فئة محدودة من عناصر المجتمع (Sekaran, 2003؛ بسيوني، ٢٠٠٦). ونظراً لزيادة عدد القادة والمسؤولين من أعضاء هيئة التدريس والمديرين عن (١٠٠٠٠٠) عضواً في (٢٨) جامعة حكومية شاملة الأزهر، و(١٩) جامعة خاصة، (٤٥) كلية تكنولوجية، وأكثر من (١٧٠) معهد عالي (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٠). فإن حجم العينة المستهدفة المناسب هو (٣٨٤) مفردة وفقاً لجدول التوزيع الإحصائية (Sekaran, 2003؛ بدوي، ٢٠١٣).

ويرجع استهداف هذا النوع من أساليب المعاينة لكون القادة في مجلس الإدارة من العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام هم المنوط بهم تحديد واصدار الاحتياجات الوظيفية اللازمة من القوى البشرية، وأن أعضاء هيئة التدريس الأعضاء في مجلس الإدارة كذلك لديهم الخبرة والمعرفة بالقرارات الاستراتيجية على مستوى المنظمة، في حين أن التوصيف الوظيفي لمسئولي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات يشمل انخراطهم في عمليات الاستقطاب والتعيين وصياغة طلبات التوظيف وخلفية بكيفية عمل تطوير نظم الاستقطاب الإلكتروني.

٦ / ٤ حدود البحث

تتمثل حدود البحث في النقاط التالية:

- (١) وفقاً لمتطلبات الوقت والجهد والتكلفة تم تطبيق البحث الحالي على مؤسسات التعليم العالي الواقعة في محافظة القاهرة فقط.
- (٢) تم تضمين أبعاد نجاح عملية التوظيف من منظور نواتج ما قبل التوظيف الفعلي Pre-hire Outcomes وتشمل الأبعاد الأربعة سالفة الذكر.
- (٣) تم جمع البيانات من الفرد المدير أو المسئول أو عضو هيئة التدريس كوحدة معاينة - وليس مجموعة- من المديرين المسئولين بكل مؤسسة.

٧ / الدراسة الميدانية

٧ / ١ جمع البيانات ومعدل الاستجابة

اعتمدت الباحثة في جمع بيانات البحث على قائمة الاستقصاء، والتي اشتملت على مقاييس المتغيرات المستقلة والتابعة بالإضافة إلى مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية للمديرين والمسئولين المعنيين بالبحث. فقد تم الاعتماد على عدد من الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بممارسات الاستقطاب الإلكتروني ونواتج التنظيمية، كما تم الاطلاع على العديد من المقاييس وقوائم الاستقصاء في الدراسات التطبيقية. وبالنسبة للأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث تم مراعاة تصميمها وفق مقياس ليكرت خماسي النقاط

يتراوح بين (١) الذي يمثل عدم الموافقة على الإطلاق، و(٢) عدم الموافقة، و(٣) الحياد، و(٤) المعبرة عن الموافقة، و(٥) تمثل الموافقة المطلقة. هذا، وقد تم جمع البيانات من عينة البحث بعد مراعاة زيادة عدد قوائم الاستقصاء الموزعة إلى (٣٩٠) قائمة وفقاً لحجم العينة المستهدفة من مديري مؤسسات التعليم العالي وأعضاء هيئة موضوع الدراسة، وتم فحص ومراجعة قوائم الاستقصاء المستلمة وتصفيتها واستبعاد تلك القوائم غير الصالحة وغير المكتملة التي يوجد بها تحيز واضح باختيار إجابة واحدة على جميع الأسئلة أو وجود نسبة كبيرة من العبارات التي لم يجب عليها، حيث بلغ عدد القوائم الصالحة المكتملة (٢٣٥) قائمة جيدة بمعدل استجابة (٦٠%)، وقد تم ترميزها وإدخالها لبرنامج SPSS لمعالجتها وتحليلها كميًا.

٢/٧ اختبار صدق وثبات القياس

قامت الباحثة باختبار مصداقية وثبات المقياس من خلال استخدام أساليب صدق المحتوى والاتساق الداخلي ومعامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach للتأكد من مدى أن مقاييس البحث قد نقلت الطبيعة الحقيقية لهيكل البحث، وإمكانية الاعتماد على المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات البحث، بجانب التأكد من أن المقياس يغطي كافة المعاني التي يتضمنها المفهوم المراد قياسه مع تحديد العوامل المكونة للظاهرة (بدوي، ٢٠١٣؛ Sekaran, 2003).

وذلك على النحو الموضح بالجدول (٣) التالي:

جدول (٣) نتائج اختبارات الصدق والثبات

متغيرات البحث	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المتغيرات المستقلة ممارسات الاستقطاب الإلكتروني	19	.934	.966
(١) الاستقطاب من خلال موقع المنظمة	8	.922	.960
(٢) الاستقطاب من خلال المواقع التجارية	6	.920	.959
(٣) الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي	5	.852	.923
المتغيرات التابعة	21	.939	.969

نواتج ما قبل التوظيف			
١	كفاءة الاستقطاب	6	.842
٢	جودة الاستقطاب	5	.897
٣	إدارة علاقات المرشحين	5	.823
٤	سمعة المنظمة	5	.902
			.917
			.947
			.907
			.949

يتضح من خلال الجدول (٣) أن جميع معاملات ثبات وصدق الاتساق الداخلي تجاوزت حد القبول العام (٠,٦٠) مما يشير إلى ارتفاع مستويات الصدق والثبات والدقة والثقة العالية في الاعتماد على المقاييس لاختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث. وتراوحت قيم معاملات الثبات بين (٠,٨٢٣) بالنسبة لمتغير إدارة علاقات المرشحين إلى (٠,٩٢٢) الخاص بمتغير الاستقطاب من خلال موقع المنظمة الذي كان الأعلى اتساقاً داخلياً بين متغيرات الدراسة، كما بلغت معاملات الصدق (٠,٩٠٧) و(٠,٩٦٠) لكل منهما على التوالي. وقد بلغ معامل الاتساق الداخلي الكلي لممارسات الاستقطاب الإلكتروني (٠,٩٣٤) ومعامل الصدق للدرجة الكلية (٠,٩٦٦). وفي حين بلغ مستوى الثبات لجميع نواتج ما قبل التوظيف (٠,٩٣٩) عند مستوى مصداقية للقياس مقدرة بنحو (٠,٩٦٩)، مما يشير إلى مزيد من الاتساق الداخلي الشامل بين متغيرات البحث والثقة والدقة العالية في نتائج اختبار العلاقات بينها.

ومزيداً على ذلك، تم إجراء تحليل الثبات في حالة حذف بنود، للوقوف على مدى الترابط والاتساق الداخلي الشامل بين متغيرات البحث، وقد لوحظ من نتائج التحليل بالجدول (٤) أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس قد ارتفعت عن حد القبول (0.30) وعدم وجود اقتراحات معاملات ألفا كرونباخ كلية جوهرية تحسن في النتائج في حالة حذف البنود، مما يدل على مزيد من الاعتمادية والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث، ومن ثم إمكانية الاعتماد على البيانات بنسبة عالية والإطمئنان للنتائج التي يمكن التوصل إليها من خلال التطبيق في الدراسة الحالية (إدريس، ٢٠١٢؛ بدوي، ٢٠١٣). وذلك كما يتضح من الجدول (٤) التالي:

جدول (٤) نتائج اختبارات الصدق والثبات في حالة حذف بنود

معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية	معامل ألفا حالة الحذف Cronbach's Alpha if Item Deleted	ارتباط البند-بالكل Corrected Item-Total Correlation	التباين في حالة حذف البند Scale Variance if Item Deleted	المتوسط في حالة حذف البند Scale Mean if Item Deleted	رموز العبارات	متغيرات البحث
.934	.930	.634	145.088	70.3149	EREC1	ممارسات الاستقطاب من خلال موقع المنظمة
	.930	.672	144.465	70.4936	EREC2	
	.929	.686	141.371	70.5149	EREC3	
	.930	.649	144.181	70.3362	EREC4	
	.929	.727	143.225	70.4979	EREC5	
	.930	.663	141.705	70.5872	EREC6	
	.929	.683	142.721	70.4851	EREC7	
	.931	.613	143.858	70.5191	EREC8	
	.930	.635	142.687	70.4851	EREC9	من خلال مواقع التجارية
	.930	.644	142.911	70.4170	EREC10	
	.929	.697	142.015	70.4298	EREC11	
	.930	.637	141.703	70.5362	EREC12	
	.929	.704	138.469	70.6128	EREC13	
	.931	.622	141.678	70.5277	EREC14	
	.933	.478	148.942	70.3660	EREC15	من خلال مواقع التواصل الاجتماعي
	.930	.630	145.711	70.5404	EREC16	
	.930	.628	144.789	70.5234	EREC17	
	.930	.647	145.592	70.4681	EREC18	
	.936	.321	152.424	70.6213	EREC19	
.939	.937	.553	165.167	78.0043	EFFC1	نواتج ما قبل التوظيف كفاءة الاستقطاب
	.935	.671	158.492	78.2426	EFFC2	
	.937	.555	164.425	78.1021	EFFC3	
	.937	.575	161.979	78.3447	EFFC4	
	.938	.491	166.074	77.9489	EFFC5	
	.936	.617	163.186	78.1234	EFFC6	
	.937	.579	163.998	77.8638	QUAL1	جودة الاستقطاب
	.935	.678	160.231	78.0638	QUAL2	
	.935	.683	159.332	78.0426	QUAL3	
	.936	.639	161.252	77.9787	QUAL4	
	.934	.729	157.598	78.0936	QUAL5	
	.937	.577	164.253	77.9404	CARM1	إدارة علاقات المرشحين
	.935	.707	161.623	78.0723	CARM2	
	.937	.614	159.749	78.2128	CARM3	
	.937	.542	164.753	78.0553	CARM4	
	.936	.628	160.976	78.2213	CARM5	

	.937	.576	163.256	77.9830	REPT1	سعة المنظمة
	.935	.682	159.677	78.1660	REPT2	
	.935	.715	159.353	78.0383	REPT3	
	.935	.693	160.743	78.0936	REPT4	
	.935	.708	158.575	78.1532	REPT5	

٣/٧ التحليل الوصفي

تستهدف هذه الخطوة التحليل الوصفي التكراري للعوامل الديموجرافية والخصائص الوظيفية (النوع، والعمر، والتعليم، والوظيفة) للمستقصى منهم أعضاء هيئة التدريس والمديرين المسؤولين في المستويات الإدارية المختلفة بمنظمات التعليم العالي المصرية. والجدول (٥) التالي يبين التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفق الخصائص ذات الصلة والأهمية بموضوع البحث:

جدول (٥) الخصائص الديموجرافية والوظيفية لعينة البحث

عينة الدراسة (٢٣٥)		الفئات	الخصائص
النسبة المئوية %	التكرار		
60.4%	142	ذكور	النوع
39.6	93	إناث	
5.1	12	من ٣٠-٤٠ سنة	العمر
50.2	118	٤١-٥٠	
27.7	65	٥١-٦٠	
17	40	أكبر من ٦٠	
34	80	شهادة جامعية	التعليم
10.7	25	ماجستير	
55.3	130	دكتوراه	
12.8	30	مجلس إدارة	الوظيفة
42.5	100	هيئة تدريس	
44.7	105	إداريين	

يوضح الجدول (٥) السابق ملخصاً للخصائص الشخصية للمديرين والمسؤولين بالجامعات والمعاهد العليا المصرية موضوع التطبيق، مشيراً إلى ارتفاع نسبة الذكور المشاركين إلى (٦٠%) مقابل (٤٠%) تقريباً نسبة الإناث، بما يشير إلى درجة مقبولة من التنوع في عينة البحث، وبما يلائم طبيعة وواقع قطاع التعليم العالي في مصر.

ويلاحظ أيضاً من خلال نتائج التحليل أن حوالي نصف المشاركين (٥٠%) من المسؤولين في المنظمات المذكورة من ذوي الفئة العمرية (٤١-٥٠) عاماً، يليهم فئة أعضاء هيئة التدريس والمديرين الذين تقع أعمارهم بين (٥١-٦٠) حيث بلغت نسبتهم (٢٨%) من إجمالي أعضاء الهيئة والمديرين المشاركين في الدراسة الميدانية، ثم يليهم كبار السن من المسؤولين الذين تتجاوز أعمارهم الـ ٦٠ عاماً بنسبة (١٧%)، بينما انخفضت نسبة أعضاء هيئة التدريس والمديرين من الشباب الذين تقع أعمارهم بين (٣٠-٤٠) عاماً إلى (٥%) فقط من إجمالي المشاركين في الاستقصاء، مما يشير إلى أن أغلب هؤلاء المسؤولين كانوا من القادة والمدراء الكبار.

ووفقاً للحالة التعليمية، يتضح أن أكثر من نصف المشاركين في الدراسة (٥٥%) من ذوي المستوى الأعلى من التعليم وحاصلين على شهادات دكتوراه، في حين أن ثلث هؤلاء المستقصى منهم (٣٤%) من الحاملين لشهادات جامعية، بينما انخفضت بدرجة كبيرة نسبة الحاصلين على شهادات ماجستير إلى (١١%) فقط من إجمالي المشاركين بالدراسة.

وأما من حيث المستوى الوظيفي والإداري الذي ينتمي له أعضاء هيئة التدريس والمديرون، فيلاحظ التقارب بين نسب كل من الإداريين وهيئة التدريس الحضور في مجلس الإدارة حيث بلغت نسب مشاركتهم (٤٤%) و(٤٣%) لكل فئة منهما على التوالي. ولكن انخفضت نسبة أعضاء هيئة التدريس الأعضاء المسؤولين في مجلس الإدارة إلى (١٣%) فقط من إجمالي المشاركين.

وفيما يتعلق بالتحليل الوصفي لمتغيرات البحث من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمجلس الإدارة ومديري الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات بالجامعات والمعاهد العليا موضوع الدراسة والتي تتمثل في متغيرات الدراسة المستقلة (الاستقطاب من خلال موقع المنظمة، الاستقطاب من خلال المواقع التجارية، والاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي)، والتابعة المتمثلة في نواتج ما قبل التوظيف (كفاءة الاستقطاب،

جودة الاستقطاب، إدارة علاقات المرشحين، وسمعة المنظمة). فقد تم إجراء التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على بنود قائمة الاستقصاء والمتغيرات الرئيسية الموضحة بالجدول (٦) التالي:

جدول (٦) الإحصاء الوصفي لإجابات عينة البحث

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات البحث	
.78194	3.9356	موقع المنظمة عبر الإنترنت	ممارسات الاستقطاب الإلكتروني
.91839	3.9028	المواقع التجارية عبر الإنترنت	
.69019	3.9004	مواقع التواصل الاجتماعي	
.71000	3.9113	كفاءة الاستقطاب	نواتج ما قبل التوظيف
.81465	3.9787	جودة الاستقطاب	
.71584	3.8868	إدارة علاقات المرشحين	
.81490	3.9004	سمعة المنظمة	

تشير نتائج الجدول (٦) أن ترتيب تقييم هيئة التدريس والمديرين المشاركين في الدراسة الميدانية لمتغيرات نموذج البحث والأبعاد الفرعية لها يعكس أهمية كل متغير والبنود التي يشتملها.

وبناءً عليه، يتضح أن هناك توافق عام بين المشاركين في الدراسة بمؤسسات التعليم العالي سألقة الذكر على أهمية ممارسات الاستقطاب الإلكتروني ككل في الجامعات والمعاهد المصرية وأبرزها الاستقطاب من خلال موقع المنظمة على الإنترنت حيث حصل على تقييم متوسط (٣,٩٤) بانحراف معياري (٠,٧٨)، وبخاصة إدراكهم أن المنظمة تمتلك موقعاً إلكترونياً يحتوي على معلومات عنها وتاريخها، والذي يروج لعلامتها

التجارية، وأن موقعها الإلكتروني يحتوي على بوابة توظيف تزود المرشحين بمعلومات ذات صلة بالوظيفة الشاغرة.

ويلى ذلك من حيث الأهمية متغيري الاستقطاب من خلال المواقع التجارية والاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي بنفس مستويات التقييم حيث حصل كل منهما على متوسط حسابي (٣,٩٠) بانحرافات معيارية (٠,٧٨) و(٠,٩١) لكل منهما على التوالي. وبخاصة اعتقاد أعضاء الهيئة والمديرين بأن الجامعات والمعاهد العليا العاملين بها تستعين بمصادر خارجية Outsourcing لوظيفة الاستقطاب من خلال وكالات التوظيف عبر الإنترنت مثل: monster.com, bayt.com, tanqeeb, كما تنشر بشكل متكرر الوظائف الشاغرة على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بها مثل: Facebook, LinkedIn, Twitter.

وفيما يتعلق بنواتج ما قبل التوظيف، جاءت جودة الاستقطاب على رأس أولويات التقييم من حيث الأهمية وفق المتوسطات الحسابية (٣,٩٧)، وبلغ الانحراف المعياري لإجابات المشاركين بالنسبة له (٠,٨١)، حيث يتضح أن أعضاء هيئة التدريس والمديرين في الجامعات والمعاهد المصرية يرون أن الاستقطاب الإلكتروني يسمح للمنظمة بتصفية المتقدمين المؤهلين من خلال تبني التكنولوجيا العالية، كما أنه يُمكن من تخفيض فرص جذب المتقدمين غير المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة.

وتقاربت مستويات تقييم المستقصى منهم لكل من كفاءة الاستقطاب وسمعة المنظمة بمتوسطي تقييم حسابي (٣,٩١) و(٣,٩٠) على التوالي، وبانحرافات معيارية للإجابات مقدرة بنحو (٠,٧١) و(٠,٨١) لكل منهما على الترتيب كذلك. ومن أبرز تصورات المديرين أن تبني ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تساعد المنظمة على خفض تكاليف البحث والتسويق المتكبدة لجذب المرشح المناسب، كما يساعد الاستقطاب الإلكتروني على تعزيز مكانة المنظمة باعتبارها "منظمة تستحق العمل بها".

ثم يأتي متغير إدارة علاقات المرشحين كأقل متغيرات الدراسة تقيماً على الإطلاق، بمتوسط حسابي مقدر بنحو (٣,٨٨) لكنه ما زال في حدود التوافق المقبول لدى عينة البحث، وبمتوسط انحرافات معيارية لاجابات المشاركين بالدراسة (٠,٧١). وأهم ما يشكل آراء المشاركين هو أن الاستقطاب الإلكتروني يساعد المنظمة في الانخراط مع عدد كبير من المتقدمين المحتملين للوظائف الشاغرة، وتمكينها من التعرف على المتقدمين المحتملين للوظائف على أساس فردي.

ويخلص من ذلك التحليل الوصفي لمتغيرات البحث إلى أن هناك توافق عام بين أعضاء هيئة التدريس والمديرين بالجامعات والأكاديميات والمعاهد العليا المصرية على الأهمية الكبيرة لجميع متغيرات البحث، ووجود حاجة لدراسة هذه العوامل الهامة لدى المديرين والمسؤولين وتقصي العلاقات التأثيرية بينها مما يحقق أهداف البحث الحالي.

٤/٧ التحليل الاستنتاجي واختبار الفروض

تبنت الباحثة أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis وهو الأسلوب الكمي الاعتمادي الذي يقوم باختبار التأثيرات السببية بين متغيرات البحث المستقلة (الاستقطاب من خلال موقع المنظمة، والاستقطاب من خلال المواقع التجارية، والاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي) والمتغيرات التابعة المتمثلة في نواتج ما قبل التوظيف (كفاءة الاستقطاب، جودة الاستقطاب، إدارة علاقات المرشحين، وسمعة المنظمة) في مؤسسات التعليم العالي المصرية (Hair et al.,2010).

- اختبار صحة الفرض الرئيس الأول وفروعه

ينص الفرض الرئيس الأول على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية". ولاختبار صحة هذا الفرض تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير الأبعاد الفرعية الثلاثة لممارسات الاستقطاب

الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية. وفيما يلي الجدول (٧) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث ونتائج تحليل الانحدار المتعدد.

جدول (٧) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط الكلي R	قيمة "ف" F (ومعنيها)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة "ت" T	معاملات الإحذار غير المعيارية Unstandardized Coefficients		نموذج الإحذار*	
					Beta	Std. Error		
.591	.769	111.093 (.000)	.000	3.768		.188	.708	الثابت
			.000	9.625	.520	.049	.472	الاستقطاب من خلال موقع المنظمة
			.000	3.568	.185	.040	.143	الاستقطاب من خلال المواقع التجارية
			.000	3.805	.196	.053	.202	الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي

* المتغير التابع: كفاءة الاستقطاب

يتضح من الجدول (٧) أن قيمة اختبار "F" للتوفيق الكلي لنموذج الانحدار المتعدد بلغت (111.093) عند مستوى معنوية إحصائية مقبول وأقل من (0.05). هذا، ويشير اختبار "T" لمعاملات الإحذار إلى وجود علاقات تأثيرية إيجابية لكل ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب في مؤسسات التعليم العالي، وذلك عند مستويات دلالة إحصائية أقل من (0.05). مما يشير إلى قبول صحة جميع الفروض الفرعية من (الأول إلى الثالث)، وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيس الأول الذي يعني بوجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

كما أوضحت النتائج أيضاً أن معامل الارتباط الكلي **R** لمتغيرات الاستقطاب الإلكتروني بكفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي قد بلغ (.769) مما يشير إلى ارتباط قوي إيجابي بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني وكفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي العاملة في مصر، كما بلغ معامل التحديد **R-Square (R²)** مقدار (٦٠%) تقريباً مما يشير إلى أن متغيرات الاستقطاب الإلكتروني (من خلال موقع المنظمة، ومن خلال المواقع التجارية، ومن خلال مواقع التواصل الاجتماعي) تفسر نسبة كبيرة من كفاءة عملية الاستقطاب في نموذج الانحدار لدى المديرين والمسؤولين في مؤسسات التعليم العالي المصرية موضوع التطبيق. ويمكن صياغة معادلة الانحدار وفقاً لنتائج أسلوب الانحدار المتعدد على النحو التالي:

معادلة (١)

$$\hat{Y}_1 = .708 + .472(X_1) + .143(X_2) + .202(X_3) + e$$

حيث أن: \hat{Y}_1 : كفاءة الاستقطاب (التابع)؛ (X_1) : قيمة الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة؛ (X_2) : قيمة الاستقطاب من خلال المواقع التجارية؛ (X_3) : قيمة الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي؛ e : هي أخطاء القياس. هذا، وتشير النتائج الخاصة بمعاملات الانحدار المعيارية **Standardized Coefficients (Beta)** إلى أن الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة هو أعلى ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تأثيراً على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية بمعامل تأثير معياري (.520)، يليه الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (.196)، بينما يأتي الاستقطاب من خلال المواقع التجارية في الترتيب الأخير من حيث التأثير بمعامل معياري مقدر بنحو (.185).

- اختبار صحة الفرض الرئيس الثاني وفروعه

ينص الفرض الرئيس الثاني على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية". وبالتالي تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صحة هذا الفرض الرئيس والفروض الفرعية الثلاثة المنبثقة منه. وفيما يلي الجدول (٨) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات الاستقطاب الإلكتروني جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي العاملة في مصر من خلال أبرز نتائج تحليل الانحدار المتعدد.

جدول (٨) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط الكلي R	قيمة "ف" F (ومعوتيتها)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة "ت" T	معاملات الإندار المعيارية	معاملات الإندار غير المعيارية		نموذج الإندار *	
					Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	Std. Error		B
.463	.681	66.506 (.000)	.002	3.093			.247	.763	الثابت
			.000	7.774	.481		.064	.501	الاستقطاب من خلال موقع المنظمة
			.006	2.774	.164		.053	.146	الاستقطاب من خلال المواقع التجارية
			.014	2.480	.146		.070	.173	الاستقطاب من خلال مواقع التواصل

* المتغير التابع: جودة الاستقطاب

يشير الجدول (٨) إلى أن اختبار "F" للتوفيق الكلي لنموذج الانحدار المتعدد قد بلغت قيمته (66.506) عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05). كما تشير قيم اختبار "T" لمعاملات الإندار ومستويات الدلالة الإحصائية المقابلة لها إلى وجود تأثيرات إيجابية لجميع أبعاد الاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي، وذلك عند مستويات دلالة إحصائية لاختبارات "T" أقل من (0.05). مما يشير إلى قبول صحة كل الفروض الفرعية من (الرابع إلى السادس). ومن ثمّ قبول صحة الفرض

الرئيس الثاني والذي يشير إلى وجود تأثير إيجابي ذات دلالة احصائية لممارسات الاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%. وفيما يتعلق بالعلاقة الارتباطية الكلية، أوضحت النتائج أن معامل الارتباط الشامل لمتغيرات الاستقطاب الإلكتروني بجودة الاستقطاب قد بلغ (٠.٦٨١). مما يشير إلى وجود ارتباط طردي قوي إيجابي بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني وجودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي العاملة في مصر، وبلغ معامل التحديد (R^2) حوالي (٤٦%) تقريباً مما يدل على أن ممارسات الاستقطاب الإلكتروني (متمثلة في: الاستقطاب من خلال موقع المنظمة، والمواقع التجارية، ومواقع التواصل الاجتماعي) تفسر (٤٦%) من جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية من وجهة نظر القادة والمسؤولين والمديرين في تلك المؤسسات موضوع التطبيق.

وأمكن صياغة معادلة الانحدار وفقاً لنتائج أسلوب الانحدار المتعدد على النحو التالي:

معادلة (٢)

$$\hat{Y}_2 = .763 + .501(X_1) + .146(X_2) + .173(X_3) + e$$

حيث أن: \hat{Y}_2 : جودة الاستقطاب، والمتغيرات المستقلة من (X_1-X_3) على النحو السابق الإشارة إليه.

كما تشير نتائج معاملات الانحدار المعيارية (Beta) إلى أن الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة هي أعلى ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تأثيراً على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية بمعامل تأثير معياري (٠.٤٨١)، يليه الاستقطاب من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت بمعامل تأثير معياري (٠.١٦٤)، ثم يأتي أخيراً الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي الإلكترونية (٠.١٤٦).

- اختبار صحة الفرض الرئيس الثالث وفروعه

ينص الفرض الرئيس الثالث للبحث على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية". ومن أجل ذلك، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد أيضاً لاختبار صحة هذا الفرض الرئيس والفروض الفرعية الثلاثة المنبثقة منه (السابع إلى التاسع). وفيما يلي الجدول (٩) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني وإدارة علاقات المرشحين في مؤسسات التعليم العالي بمصر من خلال أهم نتائج تحليل الانحدار المتعدد.

جدول (٩) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط الكلي R	قيمة "ف" F (ومعنياتها)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة "ت" T	معاملات الإحذار المعيارية		نموذج الإحذار *	
					Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
					Beta	Std. Error	B	
.458	.677	65.093 (.000)	.000	4.754		.218	1.036	الثابت
			.000	7.446	.463	.057	.424	الاستقطاب من خلال موقع المنظمة
			.014	2.475	.147	.046	.115	الاستقطاب من خلال المواقع التجارية
			.002	3.059	.182	.062	.188	الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي

* المتغير التابع: إدارة علاقات المرشحين

يتضح من الجدول (٩) أن هناك درجة عالية من التوافق الشامل لنموذج الانحدار المتعدد وفقاً لقيمة اختبار "F" التي بلغت (65.093) عند مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05). كما تشير قيم اختبارات "T" لمعاملات الإحذار ومستويات الدلالة الإحصائية المقابلة لها إلى وجود تأثيرات إيجابية لأبعاد الاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي

المصرية، وذلك عند مستويات دلالة احصائية جميعها أقل من (0.05). مما يشير إلى قبول صحة الفروض الفرعية من (السابع إلى التاسع). وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيس الثالث والذي يُشير إلى وجود تأثير إيجابي ذات دلالة احصائية لممارسات الاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية، وذلك عند مستوى ثقة أعلى من ٩٥%.

علاوة على ذلك، أوضحت النتائج أن معامل الارتباط R الشامل لمتغيرات الاستقطاب الإلكتروني قد بلغ (0.677). مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية إيجابية بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني وإدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية، كما تفسر ممارسات الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة والمواقع التجارية ومواقع التواصل الاجتماعي حوالي (٤٦%) أيضاً من إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية وفقاً لقيمة معامل التحديد (R^2).

ويمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

معادلة (٣)

$$\hat{Y}_3 = 1.036 + .424(X_1) + .115(X_2) + .188(X_3) + e$$

حيث أن: \hat{Y}_3 قيمة إدارة علاقات المرشحين، والمتغيرات المستقلة من (X_1-X_3) تمثل ممارسات الاستقطاب الإلكتروني سائلة الذكر.

كما تشير نتائج معاملات الانحدار المعيارية (Beta) إلى أن الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة هي أعلى ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تأثيراً على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية بمعامل تأثير معياري (0.463)، يليه الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي بمعامل تأثير معياري (0.182)، في حين يُعد الاستقطاب من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت أقل عوامل الاستقطاب تأثيراً بمعامل معياري (0.147). على إدارة علاقات المرشحين لدى مؤسسات التعليم العالي في مصر.

- اختبار صحة الفرض الرئيس الرابع وفروعه

ينص الفرض الرئيس الرابع على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية". ولاختبار صحة هذا الفرض تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لفحص تأثير الأبعاد الفرعية الثلاثة لممارسات الاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية. وفيما يلي الجدول (١٠) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث ونتائج تحليل الانحدار المتعدد.

جدول (١٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على سمعة المنظمة

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط الكلي R	قيمة "ف" F (ومعنيها)	مستوى المعنوية Sig.	قيمة "ت" T	معاملات الإندار المعيارية	معاملات الإندار غير المعيارية		نموذج الإندار *	
					Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	Std. Error		B
.489	.700	73.789 (.000)	.053	1.944			.241	.468	الثابت
			.000	6.181	.373	.063	.389	الاستقطاب من خلال موقع المنظمة	
			.000	3.902	.226	.051	.200	الاستقطاب من خلال المواقع التجارية	
			.000	4.225	.243	.068	.287	الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي	

* المتغير التابع: سمعة المنظمة

ويتضح من الجدول (١٠) أن قيمة اختبار "F" للتوفيق الكلي لنموذج الانحدار المتعدد بلغت (73.789) عند مستوى معنوية إحصائية مقبول وأقل من (0.05). وهذا، ويوضح اختبار "T" لمعاملات الإندار إلى وجود علاقات تأثيرية إيجابية لكافة ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي، وذلك عند مستويات معنوية إحصائية أقل من (0.05) مما يشير إلى قبول صحة جميع الفروض الفرعية من (العاشر إلى الثاني عشر)، وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيس الرابع الذي يدل على وجود تأثير

إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%. كما أوضحت النتائج أيضاً أن معامل الارتباط الكلي R لمتغيرات الاستقطاب الإلكتروني بسمعة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (٠.٧٠٠). مما يشير إلى ارتباط قوي إيجابي بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني وسمعة مؤسسات التعليم العالي العاملة في مصر، كما بلغ معامل التحديد (R^2) مقدار (٤٩%) تقريباً مما يشير إلى أن متغيرات الاستقطاب الإلكتروني (من خلال موقع المنظمة، ومن خلال المواقع التجارية، ومن خلال مواقع التواصل الاجتماعي) تفسر نسبة كبيرة من سمعة المنظمة في نموذج الانحدار من وجهة نظر المديرين والمسؤولين في مؤسسات التعليم العالي المصرية موضوع التطبيق. ويمكن صياغة معادلة الانحدار وفقاً لنتائج أسلوب الانحدار المتعدد على النحو التالي:

معادلة (٤)

$$\hat{Y}_4 = .468 + .389(X_1) + .200(X_2) + .287(X_3) + e$$

حيث أن: \hat{Y}_4 قيمة سمعة المنظمة، والمتغيرات المستقلة من (X_1-X_3) تمثل ممارسات الاستقطاب الإلكتروني سالفة الذكر. علاوة على ذلك، تُشير النتائج الخاصة بمعاملات الانحدار المعيارية (Beta) إلى أن الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة هو أعلى ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تأثيراً على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية بمعامل تأثير معياري (٠.٣٧٣)، يليه الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (٠.٢٤٣)، بينما يأتي الاستقطاب من خلال المواقع التجارية في الترتيب الأخير بمعامل تأثير معياري مقدر بنحو (٠.٢٢٦). على سمعة مؤسسات التعليم العالي.

٨ / مناقشة نتائج البحث:

١/٨ نتائج اختبارات الفروض:

جدول رقم (١١) نتائج اختبار الفروض

النتيجة	الفروض	م
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الرئيس الأول
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي الأول
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي الثاني
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي الثالث
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الرئيس الثاني
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي الرابع
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي الخامس
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي السادس
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الرئيس الثالث
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الفرعي السابع

أثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج ما قبل التوظيف

د/ نبلاء حسن جمعه أحمد

قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الفرعي الثامن
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الفرعي التاسع
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الرئيس الرابع
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال موقع المنظمة عبر الإنترنت على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية	الفرض الفرعي العاشر
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال المواقع التجارية عبر الإنترنت على سمعة مؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي الحادي عشر
قبول صحة الفرض	يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للاستقطاب الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على سمعة مؤسسات التعليم العالي	الفرض الفرعي الثاني عشر

المصدر: من إعداد الباحثة

٢/٨ نتائج تحقيق الاهداف:

جدول رقم (١٢)

أهداف الدراسة وكيفية يتم تحقيقها

م	الاهداف	كيفية تحقيق الهدف	النتيجة
الأول	اختبار تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على كفاءة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية.	الدراسات السابقة، الإطار النظري للدراسة	تم تحقيقه
الثاني	فحص تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على جودة الاستقطاب بمؤسسات التعليم العالي المصرية.	الدراسة الميدانية، اختبار الفروض الرئيسي	تم تحقيقه
الثالث	قياس تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على إدارة علاقات المرشحين بمؤسسات التعليم العالي المصرية.	تحليل اختبار الفروض	تم تحقيقه
الرابع	اختبار تأثير ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على سمعة مؤسسات التعليم العالي المصرية.	الدراسة الميدانية	تم تحقيقه

المصدر: من إعداد الباحثة

٣/٨ النتائج العامة :

على ضوء المراجعة النظرية ونتائج الدراسة التطبيقية، يمكن تلخيص نتائج البحث كالتالي:

١- يُضيف البحث الحالي إلى أدبيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) بصفة عامة، والاستقطاب الإلكتروني بصفة خاصة، مساهمة علمية تطبيقية تدعم الأطر النظرية من منظور إداري تنظيمي بخلاف منظور المرشحين أو المتقدمين للوظيفة الشائع، مما يُسهم في إثراء الفكر الإداري من خلال الأدلة التطبيقية. ويتوافق ذلك مع كثير من الأفكار والإسهامات العلمية أبرزها (Fred & Kinange, 2018; Mindia & Hoque, 2018; Rehman, 2018).

٢- تقدم النتائج التطبيقية للبحث الحالي مجموعة من ممارسات الاستقطاب الإلكتروني اللازمة لدعم وتحقيق فعالية عملية التوظيف بالاتفاق مع كل من (أحمد، ٢٠١٨؛ Aboul-Ela, 2014; Kashi, 2015; Rahman et al., 2014)، هذه الممارسات والعمليات تتناسب مع رؤية المنظمة المستقطبة وهي: ممارسات الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة، والاستقطاب من خلال المواقع التجارية، والاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (Girard & Fallery, 2011; Kowo et al., 2019; Tsuma, 2017).

٣- يدعم البحث الحالي ونتائجه التطبيقية أيضاً مفهوم الاستقطاب الإلكتروني متعدد الأبعاد يختلف كل بُعد أو ممارسة في تأثيرها على نواتج التوظيف العملية والعلائقية والتحويلية الاستراتيجية، فقد أشارت النتائج إلى أن الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة أهم وأكثر ممارسات الاستقطاب تأثيراً على النواتج المرتبطة بعملية التوظيف بصفة عامة، يليه من حيث الأهمية تأثير وسائل التواصل الاجتماعي، مما يعزز قدرة الباحثين على تحسين مقترحاتهم حول صياغة وقياس الاستقطاب

- الإلكتروني في علاقاته بالعوامل التنظيمية على مستويات تحليلية مختلفة (Holm, 2010; Singh, 2017; Tsuma, 2017; Kashi, 2015).
- ٤- يتضح كذلك من خلال الأدلة النظرية والتطبيقية للبحث إلى أن أهم مزايا ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تتمثل في خفض التكلفة والوقت والجهد المرتبطة بالاستقطاب وتحقيق كفاءة التوظيف لجذب المرشحين الأكفاء من الباحثين عن عمل ومن غير النشطاء Passive candidates أيضاً (بنسبة تفسير ٦٠%)، وأهم من ذلك الميزة التحويلية الاستراتيجية التي تتحقق من تبني هذه الممارسات وهي تحسين سمعة المنظمة بنسبة (٥٠%) تقريباً، ويتفق ذلك مع (Ezzat & Ebraheem, 2017; Ventura & Bringula, 2013; Holm, 2010).
- ٥- ومن أبرز نتائج البحث الحالي أيضاً رسم صورة متكاملة لمختلف ممارسات الاستقطاب الإلكتروني (عبر موقع المنظمة، والمواقع التجارية، ومواقع التواصل الاجتماعي) وإثبات وتدعيم أثارها الإيجابية على النواتج التوظيفية على كافة المستويات العملية (كفاءة وجودة الاستقطاب) والعلائقية (إدارة علاقات المرشحين) والتحويلية (سمعة المنظمة). ويدعم ذلك نتائج ودعوات القليل من الباحثين مثل: (السولية، ٢٠١٥؛ Kashi, 2014; Aboul-Ela, 2014; Strohmeier et al., 2013; Rehman, 2018).

٩/ توصيات البحث

- بناءً على ما تقدم، يُمكن تقديم مجموعة من التوصيات إلى قادة ومديري مؤسسات التعليم العالي المصرية على النحو التالي:
- ١- أنه لتحقيق النجاح التنظيمي الكلي ينبغي الاستفادة من القدرات والامكانيات التنظيمية، وبخاصة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لما يُسهم في كسب ميزة تنافسية مستدامة في ظل ظروف بيئية غامضة يشوبها انتشار الأوبئة (مثل: COVID-19) في بيئة أعمال ديناميكية وذات التنافسية العالية "خدمات التعليم العالي".

- ٢- ينبغي على قادة ومديري مؤسسات التعليم العالي المصرية الاستثمار في ممارسات الاستقطاب الإلكتروني، لما اتضح لها من أدوار استراتيجية تحويلية في تحسين سمعة المنظمة وتعزيز كفاءة عملية الاستقطاب الشاملة للأكفاء والمؤهلين لشغل الوظائف المناسبة في مجال التعليم العالي المصري.
- ٣- على قادة ومديري مؤسسات التعليم العالي المصرية ضرورة الاهتمام بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية ودورات وندوات توجيهية لزيادة المهارات والمعرفة بعمليات وأنشطة الاستقطاب الإلكتروني لدى مديري وموظفي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واعتماد برامج تفصيلية للبحث والتحليل والتواصل المستمر مع المرشحين للوظائف سواء الأكاديمية أو الإدارية بالتعليم العالي.
- ٤- ضرورة التنسيق والتكامل بين نظام معلومات الموارد البشرية HRIS وممارسات الاستقطاب الإلكتروني، مما يتيح قاعدة بيانات كاملة عن الموارد البشرية الحالية والمحتملة ويعمل على تحسين عملية صنع القرارات المتعلقة بالاختيار والتوظيف وممارسات إدارة الموارد البشرية الأخرى الموجهة نحو وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- ٥- على القادة والمسؤولين الذين لديهم الرغبة في التطوير والتغيير التنظيمي وتبني تحليلات الموارد البشرية HR Analytics في مؤسسات التعليم العالي التحرك خطوة للأمام نحو الاعتماد على تكنولوجيا الإنترنت والمعلومات والاتصالات في ممارسات ومهام الموارد البشرية وأبرزها "الاستقطاب والاختيار"، مما ينعكس بالإيجاب على تحقيق الكثير من المزايا والنواتج على كافة المستويات

١٠ / خطة تنفيذ التوصيات

جدول رقم (١٣)
خطة عمل لتنفيذ التوصيات

الإطار الزمني	متطلبات التنفيذ	المهام	المسئول عن التنفيذ	التوصية
عملية مستمرة باعتبارها من مبادئ الإدارة حاليا	دعم مادي دعم معنوي	- إعادة صياغة أهداف وروية ورسالة المنظمة وفقا لمتطلبات تطبيق الاستقطاب الإلكتروني وبما يتوافق مع متطلبات المنظمة اعتمادا على التغذية المرتدة بما يعكس الواقع العملي لجميع الأنشطة. - اضافة صفحات الاستقطاب الإلكتروني الي مواقع المنظمه - استخدام موقع متخصص كوسيط بين المنظمه والمتقدم لشغل الوظيفة مثل "منظمات الوظائف عبر الانترنت"	- ادارة الموارد البشرية - الادارة العليا	١- ينبغي الاستفادة من القدرات والامكانيات التنظيمية، وبخاصة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لما يسهم في كسب ميزة تنافسية مستدامة في ظل ظروف بيئية غفيرة يشوبها انتشار الأوبئة (مثل: COVID-19)
عملية مستمرة	دعم مادي دعم معنوي دعم متخذ القرار	-الاختيار الامثل وتحسين كفاءه الاستقطاب نشر الاهداف الاستراتيجية للمنظمة لتحسين مستوي الاداء تحديث المعلومات بصفه مستمره	- الادارة العليا	٢- ينبغي على قادة ومديري مؤسسات التعليم العالي المصرية الاستثمار في ممارسات الاستقطاب الإلكتروني، لما اتضح لها من أدوار استراتيجية تحويلية في تحسين سمعة المنظمة .
عملية مستمرة	دعم مادي دعم معنوي توفير المتطلبات التكنولوجية	- تحديد الاحتياجات التدريبية . وضع لافتات وإرشادات إعلانية على الموقع الإلكتروني وتبين رسالة وإستراتيجية وأهداف تطبيق النظام -التحفيز على استخدام العملاء للخدمات الإلكترونية بمنح جائزة لأفضل عميل الكتروني بين فترات متباعدة شهريا أو سنويا	- الادارة العليا	٣- على قادة ومديري مؤسسات التعليم العالي المصرية ضرورة الاهتمام بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية ودورات وندوات توجيهية لزيادة المهارات والمعرفة بعمليات وأنشطة الاستقطاب الإلكتروني لدى مديري وموظفي الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

<p>يصفه دوريه سواء سنويه او نصف سنويه</p>	<p>دعم مادي دعم معنوي دعم متخذي القرارات علي مستوي جميع الادارات</p>	<p>-استقطاب أفضل الكفاءات الشابة المؤهلة علمياً وفي التخصصات الدقيقة في مجال تقنيات المعلومات، مثل التسويق الالكتروني - الاستقطاب الالكتروني</p>	<p>مديري الادارات مدير الموارد البشرية</p>	<p>٤- ضرورة التنسيق والتكامل بين نظام معلومات الموارد البشرية HRIS وممارسات الاستقطاب الإلكتروني، مما يتيح قاعدة بيانات كاملة عن الموارد البشرية الحالية والمحتملة ويعمل على تحسين عملية صنع القرارات المتعلقة بالاختيار والتوظيف .</p>
<p>عملية مستمرة</p>	<p>دعم مادي دعم معنوي دعم متخذي القرارات علي مستوي جميع الادارات</p>	<p>- تحسين العلاقات بالمقدمين تحليل البيئة الداخليه والخارجيه لمعرفة احتياج المنظمه من القوي العامله -اعادة الهيكليه لتحديد متطلبات المنظمه - ابتكار الأفكار التطويرية الجديدة والبعد عن التعقيد وتكرار المتطلبات، بالاستعانة بالشركات المتخصصة في هذا المجال.</p>	<p>-الادارة العليا -ادارة الموارد البشرية</p>	<p>٥- على القادة والمسؤولين الذين لديهم الرغبة في التطوير والتغيير التنظيمي وتبني تحليلات الموارد البشرية HR Analytics في مؤسسات التعليم العالي التحرك خطوة للأمام نحو الاعتماد على تكنولوجيا الإنترنت والمعلومات والاتصالات في ممارسات ومهام الموارد البشرية وأبرزها "الاستقطاب والاختيار"، مما ينعكس بالإيجاب على تحقيق الكثير من المزايا والنواتج على كافة المستويات.</p>

المصدر: من إعداد الباحثة

١١ / بحوث مستقبلية:

في ضوء النتائج النظرية الانتقادية والتطبيقية الميدانية تقترح الباحثة عدد من الأفكار البحثية المستقبلية أبرزها ما يلي:

١- من الأهمية لباحثي الموارد البشرية الاهتمام مستقبلاً بدراسة القيمة الاستراتيجية للاستقطاب الإلكتروني في تحقيق النواتج الاستراتيجية ومزايا تنافسية على المستوى التنظيمي الكبير مثل: تحسين إدارة المعرفة، ورأس المال البشري المنتج، والأداء التنظيمي ككل، وذلك من خلال الاعتماد على أطر نظرية قوية

- مثل: الرؤية القائمة على الموارد (RBV) Resource based view بدلاً من الاعتماد التقليدي على نظريات قبول التكنولوجيا (TAM or UTAUT).
- ٢- ينبغي تناول الباحثين لمحددات أو مؤشرات الاستقطاب الإلكتروني (العوامل الداخلية والعوامل السياقية الخارجية) وأثرها غير المباشر على نواتج الاستقطاب الإلكتروني، مما يشكل صورة كلية عن نموذج الاستقطاب الإلكتروني الفعال في أدبيات إدارة الموارد البشرية.
- ٣- من الأهمية أيضاً إجراء دراسات مقارنة بين الاستقطاب الإلكتروني والاستعانة بمصادر خارجية outsourcing للتوظيف أو بعض مهام إدارة الموارد البشرية، مما يمكن أن يثري المعرفة الخاصة بممارسات إدارة الموارد البشرية ويسهم في تعزيز أدوارها الاستراتيجية على مستوى المنظمة.
- ٤- تفنق أدبيات الاستقطاب الإلكتروني إلى بحوث تجريبية experimental وبحوث ذات التصميم الطولي longitudinal research التطبيقية التي تحمل مزايا السببية causality في العلاقة بين ممارسات الاستقطاب الإلكتروني ونواتجها العملية والعلائقية والاستراتيجية. ومن ثمّ، ينبغي على البحث المستقبلي العمل على معالجة مثل هذه الفجوة المهمة.
- ٥- من المناسب للبحث المستقبلي أيضاً تناول متغيرات وسيطة تفسيرية Mediators أو تأثيرية معدلة Moderators في نماذج الاستقطاب الإلكتروني، وذلك للكشف عن مزيد من العلاقات والتفسيرات ذات الصلة بموضوع البحث المقترح ونواتج التنظيمية على المستوى الكبير.
- ٦- ينبغي على الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية عموماً وفي موضوع الاستقطاب الإلكتروني تحديداً تبني منهجية بحث مختلطة Mixed Method تجمع بين مداخل البحث الكمية Quantitative والنوعية Qualitative للاستفادة من مزايا كل منهما، مما يتيح امكانيات التعميم والتعمق في القضايا العلمية المتعلقة بالاستقطاب الإلكتروني وعلاقاته المختلفة.

المراجع أولاً: المراجع العربية

- أحمد، د، الحســــن محمــــد خــــليــــل (٢٠١٨)،
أثر مواقع الاستقطاب الإلكتروني على نجاح عملية التوظيف في الشركات الأردنية
ة، رسالة ماجستير، كلية الأعمال جامعة عمان العربية.
إدریس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٢)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار
الفروض، الطبعة الخامسة.
الجهاز المركزي للتعبيئة العامة والإحصاء (٢٠١٩). مصر في أرقام (باب التعليم)، النشرة
السنوية للتعليم الجامعي في مصر (حكومي-خاص).
السعدون، طيبة خالد (٢٠٢٠). أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على كفاءة أداء
العاملين في المصرف العراقي، رسالة ماجستير، كلية الأعمال جامعة الاسراء
الخاصة، عمان.
السولية، سامح محمد السيد (٢٠١٥)، دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في
تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات
التجارية والبيئية، كلية التجارة جامعة قناة السويس، مج ٦ (٣٤)، ٤٨٤-٥٠٦.
بدوي، سيد ماهر (٢٠١٣)، أثر ثقة العميل في المؤسسة المصرفية على قبوله التعامل
المصرفي عبر الإنترنت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة
القاهرة، مصر.
بسيوني، إسماعيل علي (٢٠٠٦). طرق البحث في الإدارة: مدخل لبناء المهارات البحثية
(أوما سيكاران)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
حجازي، نرمين عاطف أحمد & السيد، أمل عبد الرحيم. دراسة العلاقة بين محددات الاستقطاب
الإلكتروني وجاذبية المنظمة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. جامعة قناة
السويس. كلية التجارة. مج ١٢ ع ٣. ٢٠٢١. ص ١-٢١.
داود، خلود خالد (٢٠١٧)، أثر الاستقطاب الإلكتروني على سرعة الاستجابة للقوى
العاملة: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية
الأعمال جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠٢٠)، مؤسسات التعليم العالي،
<http://portal.mohe.gov.eg/ar-eg/Pages/Home.aspx> تاريخ
الدخول ٢٠٢١/٣/١٨.

- Aboul-Ela, G. M. B. E. (2014). Development of a scale to measure the perceived benefits of e-recruitment from the viewpoint of the recruiter. *Journal of Business & Retail Management Research*, 9(1).
- Anand, J., & Chitra, D. (2016). The Impact of E-Recruitment and challenges faced by HR Professionals. *IJAR*, 2(3), 410-413.
- Banerjee, P., & Gupta, R. (2019). Talent attraction through online recruitment websites: Application of web 2.0 technologies. *Australasian Journal of Information Systems*, 23.
- Baum, M., & Kabst, R. (2014). The effectiveness of recruitment advertisements and recruitment websites: Indirect and interactive effects on applicant attraction. *Human Resource Management*, 53(3), 353-378.
- Broughton, A., Foley, B., Ledermaier, S., & Cox, A. (2013). The use of social media in the recruitment process. *Institute for Employment Studies*, Brighton.
- Deering, S., Grade, M. M., Uppal, J. K., Foschini, L., Juusola, J. L., Amdur, A. M., & Stepnowsky, C. J. (2019). Accelerating research with technology: rapid recruitment for a large-scale web-based sleep study. *JMIR research protocols*, 8(1), e10974.
- Ezzat, M., & Ebraheem, M. A. (2017). Assessing the Use of Electronic Recruitment in Travel Agents and Hotels in Egypt, *Journal of The Faculty of Tourism and Hotels*, Alexandria University, 14(2). 1-17.
- Fraij, J.K. (2016). The Impact of E-Recruitment on Job Performance: A Field Study of Jordanian Commercial Banking Sector from Managers Point of View, PhD Thesis. Middle East University.

- Fred, M. O., & Kinange, U. M. (2018). Effectiveness of E-Recruitment in Organization Development. *Management and Economic Journal*, 294-301.
- Ghazzawi, K., & Accoumeh, A. (2015). Critical success factors of the e-recruitment system. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 2(2), 159-170.
- Girard, A., & Fallery, B. (2009). E-recruitment: new practices, new issues. An exploratory study.
- Han, J., & Han, J. (2009). Network-based recruiting and applicant attraction in China: insights from both organizational and individual perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(11), 2228-2249.
- Ho, J. K. K. (2015). A survey on the current status of e-recruitment adoption in Hong Kong. *American Research Thoughts*, 1(8).
- Holm, A. B. (2010, May). The effect of e-recruitment on the recruitment process: Evidence from case studies of three Danish MNCs. In *Proceedings of the 3rd European academic workshop on electronic human resource management* (pp. 91-111).
- Holm, A. B. (2015). Institutional context and e-recruitment practices of Danish organizations. *Employee Relations*, 36(4), 432-455
- Holtbrügge, D., Friedmann, C. B., & Puck, J. F. (2010). Recruitment and retention in foreign firms in India: A resource-based view. *Human Resource Management*, 49(3), 439-455.
- Kashi, K.H.A. (2015). Determinants and pre-hire outcomes of social recruiting technology adoption and use: an Australian study (No. PhD). Deakin Univeristy
- Kaur, P. (2015). E-recruitment: A conceptual study. *International Journal of Applied Research*, 1(8), 78-82.

- Kebede, A. K. (2017). Adoption of E-recruitment in the Ethiopian Banking Industry. *IBMRD's Journal of Management & Research*, 6(2), 29-37.
- Keim, T., & Fritsch, K. (2009). Extending relationship marketing to human resources management using the CaRM approach to personnel recruitment. In *Encyclopedia of Human Resources Information Systems: Challenges in e-HRM* (pp. 406-412). IGI Global.
- Kowo, S. A., & ObaAdenuga, O. A. (2019). Efficacy of E-recruitment Practices on Employee Retention in Multinational Corporations. *Economics and Culture*, 16(1), 161-171.
- Kumar, M. A., & Priyanka, S. (2015). A study on adoption of E-recruitment using Technology Acceptance Model (TAM) with reference to graduating students in universities in Bahrain. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2(9), 377-383.
- Ladkin, A., & Buhalis, D. (2016). Online and social media recruitment. *International journal of contemporary hospitality management*.
- Maqbool, N., Mudassar, H., Khan, J., Zahid, U., & Tariq, R. (2020). Developing E-recruitment framework for enhanced recruitment practices in telecommunication sector of Pakistan. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(2).
- Maurer, S. D., & Liu, Y. (2007). Developing effective e-recruiting websites: Insights for managers from marketers. *Business horizons*, 50(4), 305-314.

- Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constantinou, E. (2015). The use of social network sites as an e-recruitment tool. *Journal of Transnational Management*, 20(1), 31-49.
- Mindia, P. M., & Hoque, M. K. (2018). Effects of E-recruitment and internet on recruitment process: An Empirical study on Multinational companies of Bangladesh. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(01).
- Moghaddam, H. A., Rezaei, S., & Amin, M. (2015). Examining job seekers' perception and behavioural intention toward online recruitment: a PLS path modelling approach. *Journal for Global Business Advancement*, 8(3), 305-325.
- Parry, E., & Tyson, S. (2008). An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK. *Human Resource Management Journal*, 18(3), 257-274.
- Parry, E., & Wilson, H. (2009). Factors influencing the adoption of online recruitment. *Personnel*.
- Poudel, B. R. (2018). Online recruitment: A cognitive perspective of job seekers in Nepal. *Journal of Business and Social Sciences*, 2(1), 1-17.
- Rahman, M., Aydin, E., Haffar, M., & Nwagbara, U. (2014). The role of social media in e-recruitment process: empirical evidence from developing countries in social network theory. *Journal of Enterprise Information Management*.
- Rehman, S. (2018). Extending Social Media Recruiting Technology (eSMART) Technology Acceptance Model for Pakistani Organizations (Doctoral dissertation, National College of Business Administration & Economics, Lahore.).
- Sangeetha, K. (2010). Effective Recruitment: A Framework. *IUP Journal of Business Strategy*, 7.

- Sekaran, U. (2003). Research Methods For Business A skill building approach. Fourth ed. John Wiley & Sons, Inc.USA
- Selvanathana, M., Muhammadb, F., Shaikhc, F., Supramaniamd, M., & Yusofe, N. M. (2019). Perceptions towards Intentions to Use E-Recruitment Services among International Students in a Private University, Klang Valley., International Journal of Innovation, Creativity and Change, 6(2), 80-90.
- Singh, S. (2017). E-Recruitment: a new dimension of human resource management in India. International Journal, 5(3).
- Tsuma, P. (2017). Influence of e-recruitment practices on employee retention in multinational corporations in Nairobi County (Doctoral dissertation, Strathmore University).
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. MIS Quarterly, 27(3), 425-478.
- Ventura, M. G. G., & Bringula, R. P. (2013). Effectiveness of Online Job Recruitment System: Evidence from the University of the East. International Journal of Computer Science Issues (IJCSI), 10(4), 152.

أثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج ما قبل التوظيف

د/ نبلاء حسن جمعه أحمد

قائمة الاستقصاء

رقم البند	العبارات	موافق (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غموافق (١) (إطلاقاً)
> المتغيرات المستقلة: ممارسات الاستقطاب الإلكتروني						
١ / الاستقطاب من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة Corporate Website						
EREC1	تمتلك المنظمة موقعاً إلكترونياً يحتوي على معلومات عنها وتاريخها، والذي يروج لعلامتها التجارية.					
EREC2	المنظمة لديها موقعاً إلكترونياً يحتوي على معلومات حول عرض المنتج / الخدمة، والذي يروج لعلامتها التجارية.					
EREC3	تروج المنظمة علامتها التجارية من خلال موقعها الإلكتروني الذي يحتوي على رؤيتها ورسالتها.					
EREC4	المنظمة لديها موقعاً إلكترونياً يحتوي على بوابة توظيف تزود المرشحين بمعلومات ذات صلة بالوظيفة.					
EREC5	تتضمن بوابة التوظيف الخاصة بالمنظمة على مقياس نفسي يجب على كل مرشح اجتيازه قبل أن يتم اختياره.					
EREC6	المنظمة لديها بوابة توظيف تتضمن على اختبارات شخصية يتعين على كل مرشح اجتيازها قبل أن يتم اختياره.					
EREC7	يمكن للمرشحين رؤية التحديثات على طلبات توظيفهم من خلال حساباتهم على بوابة التوظيف الخاصة بالمنظمة.					
EREC8	يشارك المديرون في المراجعة النهائية عبر الإنترنت وفحص المرشحين المؤهلين قبل عقد المقابلات الشخصية.					
٢ / الإستقطاب من خلال المواقع الإلكترونية التجارية Commercial Website						
EREC9	تدرك المنظمة أنه يمكن العثور على معلومات الوظائف الشاغرة لدينا على مواقع الويب الأخرى دون موافقتنا.					
EREC10	تستعين المنظمة بمصادر خارجية لوظيفة الاستقطاب من خلال وكالات التوظيف عبر الإنترنت.					
EREC11	يقوم أصحاب المواقع التجارية بإجراء اختبارات فحص على المنظمات التي تخضع لها لضمان شرعية صاحب العمل.					
EREC12	تمتلك وكالة التوظيف عبر الإنترنت أدوات فحص تقوم بتصفية المرشحين قبل إرسالهم إلى المنظمة للتعين الوظيفي.					
EREC13	تشارك المنظمة في القائمة المختصرة للمرشحين الذين تم الحصول عليهم من خلال المواقع التجارية الإلكترونية قبل التعيين الوظيفي.					
EREC14	تشارك المنظمة في الاستقطاب النهائي للمرشحين الذين تم الحصول عليهم من خلال المواقع التجارية الإلكترونية قبل تعيينهم.					
٣ / الاستقطاب من خلال مواقع التواصل الاجتماعي Social network website						
EREC15	تنشر المنظمة بشكل متكرر الوظائف الشاغرة على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بها مثل: Facebook, LinkedIn, Twitter.					

أثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج ما قبل التوظيف

د/ نبلاء حسن جمعه أحمد

					تتعاول المنظمة في الغالب مع المتقدمين للتوظيفة عبر مواقع التواصل الاجتماعي بشأن أي استفسارات تتعلق بمعلومات الوظيفة	EREC16
					تقوم المنظمة بتحليل محتوى وسائل التواصل الاجتماعي فيما يتعلق بطلبات التوظيف التي يرسلها المرشحون استجابة لمنشورات التوظيف على وسائل التواصل الاجتماعي.	EREC17
					تراجع المنظمة محتوى وسائل التواصل الاجتماعي للمتقدمين للوظائف لمعرفة ما إذا كانت خصائص شخصياتهم تتناسب مع الثقافة التنظيمية.	EREC18
					تتواصل المنظمة مع متابعيها للحصول على فرص عمل بناءً على ما تظهره ملفاتهم الشخصية من كفاءات أو مهارات مطلوبة.	EREC19
<p>➤ المتغيرات التابعة: نواتج ما قبل التوظيف</p>						
<p>1/ كفاءة الاستقطاب Recruitment Efficiency</p>						
					استخدام وسائل الاستقطاب الإلكتروني يساعد المنظمة على خفض التكاليف المنفقة للحصول على مرشح مؤهل لقبول الوظيفة.	EFFC1
					تبنى ممارسات الاستقطاب الإلكتروني تساعد المنظمة على خفض تكاليف البحث والتسويق المكثفة لجذب المرشح المناسب.	EFFC2
					يوفر الاستقطاب الإلكتروني الكثير من الوقت في عملية التوظيف.	EFFC3
					الوقت الذي تستغرقه عملية الاستقطاب الإلكتروني أقل من الوقت المخصص لأساليب الاستقطاب التقليدية.	EFFC4
					يرتبط أسلوب الاستقطاب الإلكتروني بمفهوم كفاءة الوقت.	EFFC5
					يخفض الاستقطاب الإلكتروني الوقت المستغرق لتحليل البيانات الخاصة بالمتقدمين للوظائف.	EFFC6
<p>2/ جودة الاستقطاب Recruitment Quality</p>						
					الاستقطاب الإلكتروني يسمح للمنظمة بتصفية المتقدمين المؤهلين من خلال تبني التكنولوجيا العالية.	QUAL1
					يوفر الاستقطاب الإلكتروني جودة أفضل للمتقدمين النادرين والمؤهلين لشغل الوظائف.	QUAL2
					يزيد الاستقطاب الإلكتروني من فرص جذب المتقدمين الأكفاء.	QUAL3
					يُمكّن الاستقطاب الإلكتروني من تخفيض فرص جذب المتقدمين غير المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة.	QUAL4
					يعد الاستقطاب الإلكتروني المنظمة بمعلومات أكثر عن المرشحين للوظائف ومهاراتهم لتحسين تقييمهم.	QUAL5
<p>3/ إدارة علاقات المرشحين Candidate Relationship Management</p>						
					يساعد الاستقطاب الإلكتروني المنظمة في الإحراز مع عدد كبير من المتقدمين المحتملين للوظائف.	CARM1
					يعمل الاستقطاب الإلكتروني على بناء اتصالات شخصية مع المرشحين المحتملين للوظائف.	CARM2
					يقدم الاستقطاب الإلكتروني تجربة خاصة وفريدة لكل مرشح محتمل للوظيفة.	CARM3
					يُمكّن الاستقطاب الإلكتروني من التعرف على المتقدمين للوظائف المحتملين على أساس فردي.	CARM4
					يُنسئ ويحافظ الاستقطاب الإلكتروني على علاقات مع المرشحين المرتقبين لشغل الوظائف.	CARM5

أثر ممارسات الاستقطاب الإلكتروني على نواتج ما قبل التوظيف

د/ نبلاء حسن جمعه احمد

Employer Reputation / سمعة المنظمة					
				يساعد الاستقطاب الإلكتروني على تعزيز مكانة المنظمة باعتبارها "منظمة تستحق العمل بها".	REPT1
				يعمل الاستقطاب الإلكتروني على توصيل ما يميز المنظمة عن الآخرين.	REPT2
				يهدف الاستقطاب الإلكتروني إلى موازنة العلامة التجارية لصاحب العمل مع العلامة الشاملة التي يراها المجتمع.	REPT3
				يرسخ الاستقطاب الإلكتروني وضع المنظمة على أنها "صاحب عمل مفضل".	REPT4
				يعرض الاستقطاب الإلكتروني ما يجعل المنظمة بيئة عمل خاصة.	REPT5

ثانياً: معلومات شخصية ووظيفية

(١) النوع:

ذكر - أنثى

(٢) العمر:

٣٠ - ٤٠ سنة ٤١ - ٥٠ سنة
 ٥١ - ٦٠ سنة فوق ٦٠ سنة

(٣) التعليم:

شهادة جامعية
 ماجستير
 دكتوراه

(٤) الوظيفة/المستوى الإداري:

مجلس إدارة (عمداء - وكلاء - رؤساء أقسام)
 هيئة تدريس (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس)
 إداريين (أمناء/موارد بشرية/تكنولوجيا المعلومات)

في حالة الرغبة في الحصول على نسخة الكترونية من ملخص لنتائج البحث بعد استكمالها برجاء كتابة البريد الإلكتروني الخاص بكم.

E.mail /