

The extent of the contribution of internal marketing in the management of human talent survey study of the views of some administrative leaders at the University of Mosul

مدى إسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لأراء بعض

القيادات الإدارية في جامعة الموصل

م.د. محمد محمود حامد الملا حسن / قسم إدارة التسويق / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

م.د. احمد حسين حسن الجرجري / قسم ادارة الاعمال / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

Mohammad766050@yahoo.com

Ahmed7990@yahoo.com

24
19

OPEN ACCESS

P - ISSN 2518 - 5764
E - ISSN 2227 - 703X

Received: 24/1/2018

Accepted: 8/10/2018

المستخلص

اصبح الاستثمار في المورد البشري جزءا مهما من استراتيجيات المنظمات التعليمية حتى تكون قادرة على المنافسة، بحيث ان حصول الاكاديميين في الجامعات على الجوائز العالمية نتيجة تميزهم البحثي يدل على فاعلية هذه الموهبة البشرية لذلك برز الاهتمام بتطبيق استراتيجيات لادارة هذه المواهب البشرية في المنظمات بشكل عام والتعليمية منها بشكل خاص باعتبارها احد مصادر القوة التي لا يمكن تقليدها . كما ان تركيز المنظمة على التفاعل بين الافراد العاملين ازدادات اهمية بزيادة الاهتمام بالعنصر البشري وذلك لتحقيق مستويات جودة مطلوبة وهذا ما دعا المنظمات التي تبني هذا المفهوم والذي يعرف بالتسويق الداخلي . لذا يحاول البحث حث المنظمات التعليمية على اعادة النظر في الخطط والدراسات التي تعتمد عليها في استقطاب الموارد البشرية من خلال تبني مفهومين يعدان بذات الاهمية وهما (التسويق الداخلي، ادارة المواهب البشرية)، وتم تطبيق البحث في جامعة الموصل ، اذ تم الحصول على المعلومات من خلال تصميم استمارة استبانة اعدت خصيصا لقياس بعدي البحث بمقياس استجابة (Likert) الثلاثي ، اذ تم توزيع (70) استبانة ، وتمثل مجتمع البحث بعينة شملت عدد من القيادات الادارية في جامعة الموصل ، وتم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعبر عن التسؤلات المطروحة في مشكلة البحث اهمها (لا توجد علاقة توافقية بين التسويق الداخلي وادارة المواهب البشرية) ، واستخدم الباحثان مجموعة من الاساليب الاحصائية التي توفرها الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار الفرضيات المصاغة في البحث ، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات التي ابرزها تبين من خلال نتائج الفرضية الرئيسية الاولى إلى وجود علاقة توافقية بين بعد التسويق الداخلي وبعد ادارة المواهب البشرية ، كما قدم الباحثان مجموعة من التوصيات التي اهمها ضرورة تعزيز اهتمام المنظمات بممارسات وابعاد ادارة المواهب البشرية من خلال الالتزام بالسلوكيات الداعمة لذلك لاسميا توفير بيئة عمل داعمة للموظفين الموهبين والاحتفاظ بهم في المنظمة عن طريق توظيف مفهوم التسويق الداخلي .

المصطلحات الرئيسية للبحث / التسويق الداخلي ، ادارة المواهب البشرية



المقدمة

تعد المواهب البشرية موردا لا غنى عنها للمنظمات التي ترغب في تحقيق التميز والتفوق على المنافسين خصوصا في ظل المنافسة الحادة بين المنظمات على حيازة الموقع الريادي في السوق ، ومن اجل تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المنظمات ، فان هذا المورد المتميز ينبغي ان تتعامل معه المنظمة بشكل خاص من خلال تبنيتها لمفهوم ادارة المواهب البشرية ، والتي تعد مصممة خصيصا لادارة هذا المورد البشري المتميز والنادر .

وبما ان الجامعة الموصل احدي تلك المنظمات التي تواكب التطورات والتغيرات التي تحدث بالبيئة المحيطة بها والتي يدفعها إلى الاهتمام بالمورد البشري كونه موهبة بشرية تعتمد عليه في تقديم خدماتها التعليمية منها أو الاستشارية ، وكذلك الاهتمام به كونه زبونا داخليا ، تعمل على استقطابه وتنميته والاحتفاظ به وهو ما يتمثل بتبني مفهوم التسويق الداخلي ، عليه تم اختيار جامعة الموصل كعينة للبحث ، واعتمد الباحثان على الاستبانة كاداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات للجانب الميداني ، اذ تضمنت (42) فقرة لتغطية ابعاد البحث ، وتم توزيعها على (70) فردا ، ويتناول البحث الحالي عدة محاور اخص الاول بمنهجية البحث والذي تم التطرق فيه الى مشكلة البحث ومن ثم اهدافه واهميته وكذلك الفرضيات التي انبثقت في ضوء تساؤلات مشكلة البحث ومن ثم المنهج الي اعتمده البحث والتقانات المستخدمة في البحث واخيرا الحدود المكانية والزمانية للبحث ، في حين عرض المحور الثاني تأطيرا نظريا للبعدين التي تمت دراستها في البحث والمتمثلان بـ(التسويق الداخلي ، ادارة المواهب البشرية)، في حين استهل المبحث الثالث بوصف عينة البحث ، وما يخص مواقف المستبينة أراءهم ، فضلا عما يخص اختبار فرضيات البحث أيضاً ، واما المبحث الرابع فقد اخص بالاستنتاجات المقترحات الخاصة بالبحث .

المحور الأول / منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث

تعد المواهب البشرية مورداً لا غنى عنه بالنسبة للمنظمات خاصة التعليمية منها والتي ترغب في تحقيق التميز والتفوق على المنافسين خصوصا في ظل المنافسة الحادة بين المنظمات على حيازة الموقع الريادي التعليمي ، ومن اجل تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المنظمات فان هذه المواهب البشرية ينبغي التعامل معها المنظمة بشكل خاص والعمل على استقطابها وتطويرها والاحتفاظ بها وادارتها بالشكل السليم والصحيح .

كما يعد التسويق الداخلي من المفاهيم التسويقية التي تعنى وتهتم بالافراد العاملين بعدهم زبائن داخليين ، فقد وجه النظر إلى شكل اخر من اشكال التبادل ، وهو ما يمكن ان يتم بين المنظمة والعاملين بها ، لذلك على المنظمات ان تقوم بتلبية حاجات ورغبات عاملها لتحسين ادائهم كونهم انهم زبائن داخليين ، أي ان المنظمة تتبنى فلسفة التسويق وتطبيقها على موظفيها من خلال مفهوم التسويق الداخلي .

واستناداً إلى ذلك تتمحور مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الاتي

" ما مدى إسهام التسويق الداخلي في ادارة المواهب البشرية "

وتنبثق عن التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الاتية

1. هل توجد علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب البشرية ؟

2. هل توجد علاقة اثر بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب البشرية

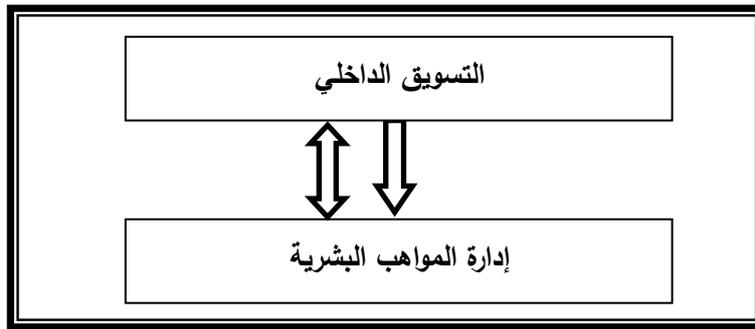
ثانياً. أهمية البحث وأهدافه

تبرز أهمية البحث من أهمية أهدافه التي تتمثل بجملة الإجابات عن التساؤلات المثارة في مشكلته من جهة، وما يخص فرضياته التي سيتم الوقوف عليها لاحقا من جهة أخرى والتي يمكن عرض تفاصيلها في جانبين الاول الاهمية النظرية التي يمكن أن تتجلى من خلال الإجابات المشار إليها بوصفها قد توفر بمجملها جانباً نظرياً يمكن أن يفيد الباحثان فيما لو أرادا معرف ابعاد البحث، والجانب الثاني يتعلق بالأهمية الميدانية التي قد تساعد في الإجابة عن التساؤلات المثارة في مشكلة البحث .
انطلاقاً من ذلك تبدو أهداف البحث في :

1. التعرف على التسويق الداخلي بعده من المفاهيم في علم التسويق والذي يعد العاملون في المنظمة بعدهم زبائن داخليين ، وكذلك مفهوم ادارة المواهب البشرية والذي يهتم بالموهبة البشرية وكيفية استقطابها والمحافظة عليها .
2. تقديم دراسة عملية للميدان المبحوث عن طبيعة العلاقة والاسهام بين البعدين المبحوثين.
3. الاجابة عن تساؤلات البحث بوصفها ستؤكد أو تنفي جزئيا أو كليا مدى اسهام التسويق الداخلي في ادارة المواهب البشرية في المنظمات المبحوثة .

ثالثاً. المخطط الفرضي للبحث وفرضياته

يوضح المخطط الفرضي للبحث مجموعة العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة كمية أو كيفية وتجمع معاً الملامح الرئيسية للواقع الذي تهتم به، فالمعالجة المنهجية لمشكلة البحث تتطلب تصميم مخطط فرضي للبحث يوضح فيه العلاقات المنطقية بين بعدي البحث، وللتعبير عن نتائج الأسئلة البحثية المثارة في مشكلة البحث الشكل (1) .



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من اعداد الباحثان

وتحدد فرضيات هذا البحث بالفرضيات الآتية :

1. الفرضية الاولى: لا توجد علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وادارة المواهب البشرية .
2. الفرضية الثانية: لا توجد علاقة تأثير بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب البشرية .

رابعاً. منهج البحث وتقاناته وعينته

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي منهجاً رئيساً له وذلك لملاءمته في وصف بعدي البحث، وانطلاقاً من ذلك اعتمد على تقانات هذا المنهج في الحصول على البيانات المناسبة لإنجاز البحث، من خلال الكتب والرسائل و الاطاريح والبحوث لبعض الكتاب والباحثين وكذلك من خلال الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت)، كما تم الاعتماد على استمارة الاستبانة التي أعدها الباحثان في ضوء المصادر التي أتاحت له والتي سيتم الوقوف عليها في الجانب النظري للبحث، والتي تضمنت المحاور الآتية :

الأول : أختص بالحصول على البيانات التي تصف خصائص المستجيبين من أفراد العينة العشوائية للبحث والذين سيتم وصفهم اعتماداً عليها لاحقاً .

الثاني : أختص بالحصول على البيانات المناسبة لإنجاز البحث، وتضمن (42) فقرة ، تغطي متغيرات البحث . اما فيما يتعلق بالاساليب الاحصائية: فقد تم اعتماد برنامج النظام الجاهز (SPSS-24) والذي بواسطته تم استخراج التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات قدر تعلقها بكل فقرة من الفقرات التي وردت بالاستبانة، وكذلك بعض الاختبارات كالتكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والارتباط والتأثير التي اختارها الباحثان بوصفها من الاختبارات المناسبة في دراسة العلاقات بين متغيرات البحث المختلفة .

خامساً . حدود البحث

1. الحدود المكانية: يجد الباحثان من الضروري الإشارة إلى دواعي اختيار جامعة الموصل بوصفها مجتمعاً لبحثهما أو ما يسمى بحدوده المكانية وذلك لأسباب تتعلق بسعي هذه المنظمة لإيجاد الأفراد الموهوبين، على الرغم من سعي المنظمات الأخرى إلى إيجادهم أيضاً، إلا أن الباحثان يجدان أن طبيعة عمل المنظمة المبحوثة تسعى إلى التطوير المورد البشري والاهتمام به كونه زبوناً داخلياً .
2. الحدود الزمانية: يمكن عد المدة بين 2017/6/15 و 2017/8/15 مناسبة لهذا الغرض، وذلك لكونها المدة التي أنجز فيها هذا البحث بدءاً من الشروع بمهام تحصيل البيانات من المجتمع المبحوث وانتهاءً بإنجاز البحث وطباعته.

المحور الثاني / التسويق الداخلي

أولاً . المفهوم: ينطلق التسويق الداخلي من قاعدة مفادها إن الاهتمام بالموظفين داخل المنظمة مرتكزاً أساسياً، ولذلك يعتمد على تسويق المفاهيم والنظام والتوجيهات بجانب المنتجات إلى الموظفين بعدهم زبائن داخليين، وقد ظهر التسويق الداخلي بداية في أدبيات تسويق الخدمات، لان تقديم منتجات ذات جودة عالية يعتمد على كفاءة الأشخاص الذين لديهم علاقة بتقديم هذه الخدمة سواء بشكل مباشر (موظفي الخط الأمامي) أو بشكل غير مباشر (موظفي الاتصال)، ولهذا وجب الاهتمام بهؤلاء الموظفين (ناصر، 2013: 3). والتسويق الداخلي يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والموظفين فيها ، فالموظفين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، بل هناك حاجات اجتماعية، مثل الأمن والانتماء والصداقة التي يريدون إشباعها وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي (الجاروشة، 2016: 12) ، وقد أورد العديد من الكتاب والباحثين تعريفات عدة للتسويق الداخلي يعرض الجدول (1) عددا منها:

الجدول (1) تعريفات التسويق الداخلي على وفق عدد من الكتاب والباحثين

ت	الكاتب، السنة، الصفحة	التعريف
1	Berry, 1984:36	تطبيق فلسفة الاهتمام بالموظفين الذين يخدمون الزبائن بحيث يتم توظيف أكفأ الأفراد ومن ثم الاحتفاظ بهم .
2	صادق، جاسم ، 2007: 52	العملية التي تدعو إلى معاملة الموظفين على أنهم زبائن داخليين أخذين كل ما يترتب على ذلك من تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها وكذلك تطوير قدراتهم ومهاراتهم بهدف تحسين مستويات الخدمة المقدمة من قبلهم .
3	عبد النبي، 2009: 18	مجموع السياسات والإجراءات التي تقوم بها المنظمة من اجل جذب أفضل الكفاءات والاهتمام بحاجاتهم ورغباتهم وتلبيةها من اجل تحقيق رضاهم وبالتالي تقديم أفضل خدمات ممكنة مما ينعكس إيجابا على رضا الزبائن وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة .
4	McGrath,2009: 36	اسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للموظفين بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم .
5	الشوابكة ، 2010: 13	استخدام المنظور التسويقي لإدارة الموظفين في المنظمة وتنمية مهاراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة مع الزبائن .
6	إسماعيل ، 2011: 186	شكل من أشكال التسويق داخل المنظمة ، والذي يركز على جذب انتباه الموظفين لأداء الأنشطة الداخلية التي هي بحاجة إلى تغيير مستمر لتحسين أداء التسويق الخارجي وصولاً إلى الزبائن الخارجيين.
7	Vasconcelos, 2011:33	هو العملية التي تنطوي على إقامة وإدامة وتطوير العلاقة بين الموظفين وإدارتهم والمنظمة ، من اجل توليد قيمة أعلى للزبون .
8	ناصر ، 2013: 5	إستراتيجية لتطوير العلاقات بين الموظفين في الحدود التنظيمية الداخلية بهدف توليد المعرفة وبناء نشاطات داخلية تحسن نوعية العلاقات التسويقية الخارجية .
9	قاسمي ، 2014: 12	التوجه نحو الموظفين والاهتمام بهم وتطبيق فلسفة التسويق على الموظفين وذلك بالتدريب وتحفيز والتمكين والعمل كفريق عمل داخلي على اعتبار انه معرفة أوضاع السوق للمنظمات للتأكد من أن حاجات ورغبات الزبائن الداخليين قد تم إشباعه .
10	Huang&Rundle , 2014: 196	هو تطبيق المنظمة لفلسفة ومبادئ التسويق في تعاملها وعلاقتها مع الموظفين فيها .
11	حزاب ، 2016: 11	العمل الذي تقوم به المنظمة لتدريب وتحفيز زبائنها الداخليين، وعلى الأخص أولئك الموظفين الذين يحتكون مع الزبائن بشكل مباشر .
12	الجاروشة ، 2016: 13	الجهود التي تبذلها المنظمة التي تهدف إلى التعرف على حاجات ورغبات الموظفين بهدف رفع كفاءتهم مما يمكنهم من تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق .
13	الباحثان	فلسفة تسويقية جديدة تهدف إلى التركيز على الموظفين داخل المنظمة بعدهم زبائن داخليين والعمل على رفع كفاءتهم من خلال التدريب والتحفيز والتمكين وبناء فرق العمل مع تحسين العلاقات فيما بينهم والذي سينعكس على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبلهم إلى الزبائن .

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء المصادر المثبتة في الجدول أعلاه .

ثانياً. أهمية التسويق الداخلي: يكتسب التسويق الداخلي أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الايجابية لدى الموظفين تجاه المنظمة (حزاب، 2016: 15)، وفيما يأتي توضيح لأهمية التسويق الداخلي (الشوابكة، 2010: 14) :

1. يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي إلى تحقيق رضا الموظفين .
2. يمثل التسويق الداخلي التوجيه نحو الموظفين لتحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.
3. يساهم في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المنظمة الداخلية التي تتعلق بالعاملين .
4. يساهم في تطبيق فلسفة التسويق داخليا كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجيا .
5. يساهم في تطبيق إستراتيجية للمنظمة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين .

ثالثاً. أهداف التسويق الداخلي: تسعى المنظمات من خلال التسويق الداخلي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف :

1. مساعدة الموظفين على فهم واستيعاب رسالة المنظمة وأهدافها ونظام وأساليب العمل المطبقة في المنظمة (الشوابكة، 2010: 15) و(حزاب، 2016: 18) .
2. ايجاد بيئة داخلية يتميز العاملون فيها بالوعي والحماس للعمل (مطاحن، 2010: 17).
3. تهيئة المناخ الداخلي والذي يساعد الموظفين (الزبائن الداخليين) على التعرف على حاجات ورغبات الزبائن الخارجيين وذلك من خلال اختيار وتعيين الموظفين في المواقع الوظيفية التي تناسب مع كفاءاتهم ومهاراتهم (ناصر، 2013: 10).
4. بناء بيئة مستقرة في المنظمة تتصف بمعنوية عالية، وإحساس بالمسؤولية وبناء بيئة عمل مستقرة تؤثر ايجابيا في تحقيق أهداف المنظمة (حزاب، 2016: 18).
5. نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلة (حزاب، 2016: 18) .
6. رفد المنظمات بالموظفين الأكفاء للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع الجمهور .
7. تحفيز الموظفين وإثارة دافعيتهم نحو انجاز وظائفهم بكفاءة، وتغيير مواقفهم وسلوكياتهم اتجاه الزبائن (الجاروشة ، 2016: 16) و (حزاب، 2016: 18).

رابعاً. خصائص التسويق الداخلي: من الضروري معرفة وتحديد خصائص التسويق الداخلي، كون إن هذه الخصائص تعد أدوات وميزات مستمدة من تكامل تطبيقات إدارة الموارد البشرية والإدارة التسويقية، وذكر كل من (ابو بكر، 2015: 15) و(الجاروشة، 2016: 14) ان التسويق الداخلي يمتاز بالخصائص الآتية:

1. التسويق الداخلي عموماً هو ليس أنشطة منفصلة، ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والأعمال الكلية .
2. الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي ، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي للمنظمة .
3. يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود الموظفين للحصول على النتائج الجيدة .
4. يكون التسويق أكثر نجاحاً عندما يكون الالتزام عالي عند المستويات العليا في الإدارة وكذلك يلتزم به كافة الموظفين ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد .
5. يعد التسويق الداخلي عملية اجتماعية فيتجاوز وظيفته إشباع الحاجات المادة للموظفين ويعمل على توفير لهم الاستقرار الوظيفي، الأمن، بالإضافة إلى زيادة الرضا الوظيفي لهم.
6. يعد عملية إدارية يسعى لتحقيق التكامل والتنسيق بين الوظائف داخل المنظمة .

خامساً. أبعاد التسويق الداخلي: تعد أبعاد التسويق الداخلي الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها وتحقيق رضا الموظفين من جهة ورضا الزبائن من جهة أخرى، والتسويق الداخلي هو الطريقة المتبعة من المنظمات والمبنية على أسس علمية وموضوعية في اختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وترقيتهم ومكافأتهم، وكل ما يتعلق ببناء العلاقات بين الإدارة في المنظمات والموظفين فيها (مطاحن، 2010: 22) ، واتفق العديد من الباحثين ومنهم (صادق، جاسم، 2007: 52) و(عبد النبي، 2009: 19) و(الشوايكة، 2010: 7) و(مطاحن، 2010: 8) و(ناصر، 2013: 13) و(قاسمي، 2014: 12) و(ابو بكر، 2015: 14) و(الجاروشة، 2016: 21) و(التلا، 2016: 23) على أن أبعاد التسويق الداخلي هي:

1. اختيار وتعيين الموظفين: تتضمن عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وتهدف عملية الاختيار إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة من جهة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة نظراً للفروق في المهارات والاستعدادات بين الأفراد.
2. الاتصال الداخلي: هو جميع عمليات الاتصال الرسمية منها وغير الرسمية، والتي تحدث في داخل المنظمة على جميع المستويات الوظيفية.
3. التمكين: ويقصد به " مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وإعطائهم المزيد من الحرية في العمل والتصرف والرقابة الذاتية مع دعم قدراتهم ومهاراتهم وتوفير الموارد الكافية والمناخ الملائم.
4. التحفيز: هو مجموعة العوامل التي تؤثر على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته.
5. التدريب: هو تلك الأنشطة التي تساعد الموظفين على رفع أدائهم في العمل الحالي والمقبل من خلال زيادة مهاراتهم أو تنمية معارفهم.
6. نشر المعلومات التسويقية: مجموعة من الوسائل المادية والبشرية والإجراءات والأساليب المصممة لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منتظم.

المحور الثالث/ إدارة المواهب البشرية

أولاً. المفهوم: يعد العنصر البشري احد أهم موارد المنظمات، والعامل الرئيس في تحقيق النجاح والإبداع، وقد عملت منظمات الأعمال على تبني سياسات وبرامج، وقامت بالعديد من الوظائف والأنشطة، من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها سواء إنتاجية أو تسويقية أو غيرها (العمرى، 2017: 82)، وظهر مصطلح إدارة المواهب عندما أطلقت مجموعة ماكينزي الاستشارية (McKinsey) عبارة حرب المواهب (The War for Talent) وبدأ موضوع إدارة المواهب يحظى كحقل علمي بدرجة كبيرة من اهتمام الباحثين، وأخذت الكثير من المنظمات تتبنى تطبيق هذا المفهوم لإدراكها أن مواهب الموظفين ومهاراتهم تعد محركاً لنجاح أعمالها وأصبحت عملية جذب المواهب والاحتفاظ بها ذات أهمية إستراتيجية على نحو متزايد بين المنظمات البشرية، (Anupam&Upasna,2012,20). وقد أورد العديد من الكتاب والباحثين تعريفات عدة لإدارة المواهب البشرية، إذ يعرض الجدول (2) عدداً منها:

الجدول (2) تعريفات إدارة المواهب البشرية على وفق عدد من الكتاب والباحثين

ت	الكاتب، السنة، الصفحة	التعريف
1	Berger,2004:6	مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تترجم إستراتيجية المنظمة وعقيدتها إلى برامج تشغيلية وتطبيقية للوصول إلى التميز في المنظمة.
2	العنزي، وآخرون، 2011:98	سلسلة من الخطوات الرشيدة والمتمثلة بتحديد الموهبة، واستنابها، ونشرها، وتطويرها.
3	العنقري، 2012: 103	منهج شامل للاستغلال الأمثل لرأس المال البشري والذي يمكن المنظمة من تحقيق نتائج قصيرة وطويلة الأجل وذلك ببناء ثقافة، اندماج، قدرة وكفاءة من خلال تكامل عمليات استقطاب وتطوير، وتوزيع الموهوبين على وفق أهداف المنظمة.
4	Waheed,et.al,2012:41	نظام إداري يقوم على تحديد الوظائف الأكثر أهمية وحساسة في المنظمة والتي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويدها بالقوى العاملة المناسبة لتأديتها بفعالية وكفاءة عالية.
5	Anupam&Upasna, 2012: 23	عملية جذب العاملين ذوي المهارات العالية للعمل في المنظمة، ودمجهم فيها، وتطويرهم، وتطوير العاملين الموجودين فيها، والاحتفاظ بهم
6	الزبيدي، حسين، 2013: 92	الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية التي يعتمد للحصول على الموارد البشرية ذات المقدرات الجوهرية، وتتضمن أساليب تطويرهم والاحتفاظ بهم وتقويمهم وتوعيتهم بشكل مناسب لتحقيق الميزة التنافسية.



مدى إسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لأراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل

7	صيام ، 2013: 29	مجموعة معقدة من العمليات المتصلة بالموارد البشرية التي توفر فائدة لأي منظمة .
8	حمد، 2014: 15	هم الأفراد الذين يستطيعون تحقيق الأرباح للمنظمة من خلال زيادة الإنتاج وتخفيض الكلف.
9	المصري، الاغا، 2015: 38	تنفيذ استراتيجيات متكاملة أو أنظمة مصممة لتحسين عمليات توظيف الأشخاص وتطويرهم، والاحتفاظ بذوي المهارات المطلوبة والاستعداد لتلبية الحاجات التنظيمية الحالية والمستقبلية.
10	Hana, Lucie, 2015: 6	الإدارة التي تركز على تنمية الأفراد الموهوبين والاحتفاظ بهم .
11	الكساسبة ، 2016: 96	إدارة عرض المواهب ، والطلب عليها ، وتدفعها من خلال محرك رأس المال البشري
12	العمرى، 2017: 78	الإدارة التي تقوم بجهود منظمة ومدروسة، من أجل الوصول إلى أداء متميز، عن طريق استقطاب أفضل المواهب البشرية المتاحة في السوق والمحافظة عليها، وتطويرها واستثمارها الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية .
13	الباحثان	مجموعة من الممارسات والإجراءات والاستراتيجيات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية من أجل استقطاب وجذب الموارد البشرية الموهوبة ، وكذلك تنمية وتطوير هذه المواهب والعمل على الاحتفاظ بهم وذلك من أجل تلبية الاحتياجات التنظيمية من الموارد البشرية الموهوبة الحالية والمستقبلية .

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء المصادر المثبتة في الجدول أعلاه .

ثانياً. أهمية إدارة المواهب البشرية: عندما تلي أية منظمة حاجات الموهوبين وتنمي

قدراتهم، سوف يظهر الإنتاج الإبداعي والابتكار والذي سيؤدي حتماً إلى مخرجات تميز هذه المنظمة عن غيرها وتظهر أهمية إدارة الموهوبين من الموارد البشرية من خلال (العمرى، 2017، 83):

1. تعد كلف الحاجة إلى استبدال شخص ذوي المهارات النادرة كبيرة، إذ تشتمل على عدة كلف أهمها: كلف استقطاب الموظفين المؤهلين .

2. هناك دائماً مخاطر تتمثل في عملية اختيار الأفراد، فقد تخسرهم المنظمة ، لعدم وجود تناسب ثقافي بين الفرد والمنظمة .

3. تعتمد الخدمة المتميزة في المنظمات الخدمية في حد كبير منها على العلاقات الشخصية فضلاً عن الثقة في العاملين الذين يقدمون الخدمة، مع إدراكهم لاحتياجات زبائن المنظمة .

4. النقص في عدد الأفراد الذين يملكون مهارات عالية ومناسبة، أولئك الذين لهم القدرة على تقديم الخدمة بالشكل العصري : أي بما يتناسب مع متطلبات العصر .

كما أشار (صيام ، 2013: 33) أن أهمية إدارة المواهب البشرية تتمثل بالآتي :

1. التركيز على المناصب والمراكز الوظيفية الحرجة ذات الأهمية الاستراتيجية .

2. تحديد أسماء البلاء للمناصب الحرجة واستكشاف الطاقات الكامنة .

3. تكوين أوعية مواهب لكل مستوى تنظيمي في المنظمة .

4. تحديد واضح للاستعداد الموهبي .

5. تفادي اضطراب العمل بسبب الرحيل المفاجئ لشاغلي المناصب الحرجة .

6. المحافظة على المواهب وضمان مساهمتها الإيجابية لخدمة المنظمة .

ثالثاً: أهداف إدارة المواهب البشرية : هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى المنظمات تحقيقها

من خلال تبني إدارة الموهبة، إذ أوضح (الزبيدي وحسين ، 2013: 92) أن هذه الأهداف هي :

1. إعداد الإستراتيجية المطلوبة لتحديد احتياجات المنظمة من الموظفين اللازمة لتلبية متطلبات خطة العمل الحالية والمستقبلية .

2. وضع الإجراءات اللازمة لقياس المقدرات المطلوبة والمتوفرة .

3. خلق مدى من العمليات والأدوات اللازمة للتطوير التي تعتمد على الاحتياجات الفردية للموظفين .

4. تحديد طرائق الحصول على و الاحتفاظ بالأفراد الحاسمي للنجاح .

5. تأسيس المداخل المناسبة للتعامل مع الأفراد الذي لا تتلاءم قدراتهم مع متطلبات المنظمة.

6. قياس تأثير استراتيجيات المنظمة لضمان امتلاكها سياسة التوظيف اللازمة للوصول إلى الأداء العالي الآن وفي المستقبل .

رابعاً . تصنيف المواهب داخل المنظمة: يتفق العديد من الباحثين ومنهم (العبادي، 2011: 8) و(العزام، 2014: 9) و(صيام، 2013: 33) على أن المواهب داخل المنظمة تصنف إلى أربعة أصناف التي حددها (Osinga, 2009: 5):

1. مواهب قيادية: هذه الفئة تقع في قمة هرم تصنيف المواهب وهو القادة الموهوبون الذين يتمتعون بالمسؤولية في وضع وإعداد وتوصيل وتنفيذ الإستراتيجية على مستوى المنظمة.
2. مواهب أساسية: يشمل النوع الثاني أفراد لديهم حس المنافسة القوية ويعتبرون مواهب قيمة ومهمة بالنسبة للمنظمة نظراً لما يتمتعون به من قدرات وما يمتلكونه رؤية وتصور للمستقبل ، كما أن لديهم القدرة على تحمل المسؤولية ، وان بعض الصناعات أو الأدوار يجب أن تتضمن المتخصصين وقادة الفكر أو ذوو المهارات النادرة .
3. مواهب جوهرية: يشكل أفراد هذا النوع القوة العظمى ضمن العمل، وهم موظفو الإنتاج المسؤولين عن تسليم المنتج النهائي للزبون .
4. مواهب داعمة: إن تنفيذ الأنشطة يتم من خلال دعم المواهب الداعمة للأعمال غير الأساسية، وكثيراً ما تكون هذه الأنشطة على سبيل المثال الأنشطة الإدارية التي قد تصلح للأتمتة ، وتكون مهارات الأفراد العاملين داخل هذه المجموعة من المواهب المتوافرة بسهولة ، ويمكن تغييرها في غضون أسابيع .

خامساً . أبعاد إدارة المواهب البشرية: يشير الكثير من الباحثين في مجال علم الإدارة بعامة ومجال علم إدارة الموارد البشرية بشكل خاص أن هناك العديد من الأبعاد التي تساعد في نجاح إدارة المواهب البشرية، إلا أن هناك آخرون يطلقون على هذه الأبعاد بالعوامل أو استراتيجيات إدارة المواهب البشرية، وما سيتم التطرق إليه في هذه البحث إلى أبعاد إدارة المواهب البشرية حسب اتفاق أغلب الباحثين في هذا المجال ومنهم (العزام، 2014: 12) و (الزبيدي وحسين، 2013: 93) و(الجراح وأبو دولة، 2015: 289) و (حمد، 2014: 16) و (العقري، 2012، 31) :

1. تخطيط الموهبة: تتضمن عملية تخطيط الموهبة التنبؤ باحتياجات المنظمة من المواهب من خلال مقارنة عرض العاملين وتقدير الطلب عليهم، بالإضافة إلى ذلك فإنها تهدف إلى إيجاد الآليات المناسبة التي تساعد المنظمة على سد الفجوة بين المطلوب والمعروض من العاملين .
2. استقطاب الموهبة: هنا تبرز أهمية الاستقطاب كإحدى الأنشطة المهمة للمنظمة، التي تتولى البحث عن الأفراد الصالحين لملى الوظائف الشاغرة، وجذبهم واختيار الأفضل منهم.
3. اختيار الموهبة: تعد عملية الاختيار مرحلة حاسمة لكل من المنظمة والعاملين، وتحاول الكشف عن مؤهلات الأفراد المتقدمين للعمل، وتقدم في الوقت نفسه فرصة لكل من الفرد والمنظمة لكي يتعرف كل منهما على الآخر، لذا فإن الخطوة الأولى في اختيار الموهبة هي تصنيف المرشحين إلى (متوقعين ، وممكنين ، وغير مناسبين) .
4. إدارة أداء الموهبة: تسعى المنظمة من خلال إدارة الأداء إلى تحليل أداء الفرد بكلما يتعلق به من صفات نفسية، وبدنية ، ومهارات فنية، وفكرية، وسلوكية، ذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى ومواجهة الثانية، كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية المنظمة الآن وفي المستقبل .
5. تطوير الموهبة: ينبغي على المنظمات عند تعيين العاملين فيها، أن تقوم بتدريبهم وتمكينهم لكي يصبحوا متمكنين من وظائفهم ويتكيفوا بسرعة أكبر معها .
6. تعويض الموهبة: تهتم إدارة الموهبة بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة، وتحديد أجرها ودرجات الراتب للوظائف المختلفة، كما تقوم بتوفير الإدارة السليمة لنظام الأجور، بالشكل الذي يتفق مع مقدار المخاطرة والجهد والمهارة المقدمة من قبل العاملين .
7. الاحتفاظ بالموهبة: يمثل الاحتفاظ بالموهبة العملية التي تركز بشكل استراتيجي على إبقاء الموهبة داخل المنظمة، من خلال تشجيع الاستثمار في الأفراد العاملين وبشكل مستمر.

المحور الرابع/ وصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضياته

سيشتمل هذا المحور على ثلاث فقرات هي:

أولاً . وصف الأفراد المبحوثين: يمكن القول اعتماداً على معطيات الجدول (3) بنسج الأفراد المبحوثين، وذلك لأن أفرادها سواء الذكور الذين بلغت أعدادهم (52) فرداً، أو الإناث اللواتي بلغت أعدادهن (18) أنثى، يعدون من حيث العمر في قمة عطانهم ، وذلك لأن معظمهم واقع ضمن الفئات العمرية المتوسطة والمحصورة بين (41-51 فأكثر)، مع بعض الاستثناءات التي وصلت على مستوى من هم أقل من هذه الأعمار ما نسبته (17.14%) ومن جهة أخرى كانت النسبة الغالبة فيما يخص المستوى التعليمي للأفراد المبحوثين ضمن حملة شهادة الدكتوراه إذ كانت نسبتهم تشكل ما نسبته (72.86%) ، في حين كان الموقع الإداري كالاتي:

1. شكلت نسبة الأفراد من فئة عميد ما قيمته (8.57%) .
2. فيما يخص فئة معاون عميد شكلت نسبتها (11.42%) .
3. كانت نسبة فئة رئيس القسم هي (37.14%) .
4. شكلت نسبة مقرر القسم ما قيمته (30%) .
5. فيما يخص فئة مسؤول وحدة كانت نسبتها (12.87%) .

الجدول (3) وصف أفراد العينة المبحوثة

الجنس		إناث		ذكور					
	ت	%		ت	%				
	18	25.72		52	74.28				
العمر									
51 - فأكثر		50 - 41		40 - 31					
	ت	%	ت	%	ت				
	38	54.29	20	28.57	12				
				17.14					
مستوى التعليم									
دكتوراه			ماجستير						
	ت	%	ت	%	ت				
	51	72.86	19	27.14					
الموقع الإداري									
مسؤول وحدة		مقرر قسم		رئيس قسم		معاون عميد		عميد	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
	9	12.87	21	30	26	37.14	8	11.42	6
								8.57	

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (SPSS.V24) .

ثانياً. مواقف المستبينة آرائهم تجاه مؤشرات أبعاد البحث

تتوضح مواقف المستبينة آراؤهم تجاه مختلف الفقرات التي احتوتها استمارة الاستبانة على النحو الآتي:

١. مواقفهم تجاه مؤشرات التسويق الداخلي: يعكس الجدول (4) التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، فضلاً عن ذلك يعكس معدل هذه الأوساط ومعدل هذه الانحرافات أيضاً، اللذين بلغا (2.288) و(0.784) على التوالي. ويبدو من خلال ارتفاع أقيام هذين المعدلين أو ارتفاع أقيامهما بعامة قدر تعلق ذلك بكل مؤشر من المؤشرات المعنية بخاصة المؤشر (X18) الذي ينص (تستخدم المنظمة التدريب من أجل جعل الفرد أكثر تكيفاً مع التغيرات التي تحدث في البيئة) إذ بلغ مقدار الاتفاق على هذا المؤشر ما مقداره (67.1%) في حين كان عدم الاتفاق على هذا المؤشر (10%) وكانت نسبة الحياد مقداره (22.9%) وجاء كل هذا بوسط حسابي مقداره (2.571) وانحراف معياري قدره (0.671)، وإن المؤشرات المذكورة قد استحوذت على اتفاق جميع المستبينة آرائهم.

الجدول (4)

استجابة اراء العينة من ابعاد التسويق الداخلي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق		محايد		لا اتفق		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
اختيار وتعيين الموظفين								
0.808	2.114	38.6	27	34.3	24	27.1	19	X1
0.785	2.385	57.1	40	24.3	17	18.6	13	X2
0.797	1.871	25.7	18	35.7	25	38.6	27	X3
0.754	2.557	71.4	50	12.9	9	15.7	11	X4
الاتصال الداخلي								
0.883	2.271	55.7	39	15.7	11	28.6	20	X5
0.791	2.200	42.9	30	34.3	24	22.9	16	X6
0.775	2.514	68.6	48	14.3	10	17.1	12	X7
0.801	2.228	45.7	32	31.4	22	22.9	16	X8
التمكين								
0.779	2.171	40	28	37.1	26	22.9	16	X9
0.827	2.157	42.9	30	30	21	27.1	19	X10
0.744	2.285	45.7	32	37.1	26	17.1	12	X11
0.854	2.228	50	35	22.9	16	27.1	19	X12
التحفيز								
0.806	2.242	47.1	33	30	21	22.9	16	X13
0.733	2.428	57.1	40	28.6	20	14.3	10	X14
0.739	2.342	50	35	34.3	24	15.7	11	X15
0.875	2.242	52.9	37	18.6	13	28.6	20	X16
التدريب								
0.783	2.226	44.3	31	34.3	24	21.4	15	X17
0.671	2.571	67.1	47	22.9	16	10	7	X18
0.794	2.5	68.6	48	12.9	9	18.6	13	X19
0.796	2.214	44.3	31	32.9	23	22.9	16	X20
نشر المعلومات التسويقية								
0.827	2.157	42.9	30	30	21	27.1	19	X21
0.796	2.214	44.3	31	32.9	23	22.9	16	X22
0.730	2.4	54.3	38	31.4	22	14.3	10	X23
0.668	2.4	50	35	40	28	10	7	X24
0.784	2.288	50.304		28.278		21.416		المعدل العام

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (SPSS.V24) .

٢ . مواقفهم تجاه مؤشرات ادارة المواهب البشرية: كما اشتملت الجدول السابق على جملة من المعدلات والانحرافات المعيارية، اشتمل الجدول (5) على شبيهات لها أيضاً، ولكنها تخص هذه المرة ادارة المواهب البشرية، ويتبين من خلال تفحص هذه المعدلات وجود رضا أو اتفاق عام من لدن المستبينة آراؤهم تجاه مؤشرات هذا المتغير أيضاً بخاصة المؤشر (X41) الذي ينص (تركز منظمنا على الخبرات والمواهب الحقيقية للأفراد العاملين لديها وليس علي سنوات الخدمة)، وإن كان ذلك على نحو متباين من مؤشر إلى آخر، بدليل ارتفاع معدل الأوساط الحسابية ومعدل الانحرافات المعيارية للمؤشرات البالغين (2.494) و(0.711) على التوالي من جهة أو ارتفاع الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية أيضاً قدر تعلقها بكل مؤشر من المؤشرات المبحوثة من جهة أخرى .

الجدول (5)

استجابة آراء العينة من متغيرات إدارة المواهب البشرية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق		محايد		لا اتفق		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
تخطيط المواهب								
0.712	2.585	71.4	50	15.7	11	12.9	9	X25
0.762	2.357	52.9	37	30	21	17.1	12	X26
استقطاب المواهب								
0.744	2.285	45.7	32	37.1	26	17.1	12	X27
0.707	2.614	74.3	52	12.9	9	12.9	9	X28
0.696	2.528	64.3	45	24.3	17	11.4	8	X29
تطوير المواهب								
0.756	2.5	65.7	46	18.6	13	15.7	11	X30
0.696	2.514	62.9	44	25.7	18	11.4	8	X31
تعويض المواهب								
0.67	2.585	68.6	48	21.4	15	10	7	X32
الاحتفاظ بالمواهب								
0.737	2.5	64.3	45	21.4	15	14.3	10	X33
0.764	2.371	54.3	38	28.6	20	17.1	12	X34
0.782	2.285	48.6	34	31.4	22	20	14	X35
0.764	2.371	54.3	38	28.6	20	17.1	12	X36
ادارة اداء المواهب								
0.793	2.328	52.9	37	27.1	19	20	14	X37
0.712	2.585	71.4	50	15.7	11	12.9	9	X38
0.565	2.642	68.6	48	27.1	19	4.3	3	X39
0.656	2.657	75.7	53	14.3	10	10	7	X40
اختيار المواهب								
0.578	2.685	74.3	52	20	14	5.7	4	X41
0.717	2.5	62.9	44	24.3	17	12.9	9	X42
0.711	2.494	62.955		23.566		13.477		المعدل العام

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (SPSS.V24) .

ثالثاً. اختبار فرضيات البحث

1. الفرضية الأولى:

أ. تنص هذه الفرضية (لا توجد علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وادارة المواهب البشرية) .
لأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين التسويق الداخلي وادارة المواهب البشرية تشير معطيات الجدول (6) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.562) عند مستوى معنوية قدره (0.01).

الجدول (6) معامل الارتباط بين التسويق الداخلي وادارة المواهب البشرية

التسويق الداخلي	البعد المستقل	البعد المعتمد
(0.562)**	ادارة المواهب البشرية	

N=70

** معنوي عند مستوى (0.01)

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (SPSS.V24) .

ب. تنص هذه الفرضية (لا توجد علاقة ارتباط بين متغيرات بعد التسويق الداخلي وبعد ادارة المواهب البشرية) .

تشير معطيات الجدول (7) إلى وجود علاقات ارتباط معنوية بين متغيرات بعد التسويق الداخلي وبعد ادارة المواهب البشرية ، إذ بلغ معامل الارتباط بين متغير الاتصال الداخلي وبعد ادارة المواهب الاعلى ارتباط ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ما قيمتها (0.566) عند مستوى معنوية (0.01) ، في حين كانت قيمة معامل الارتباط بين متغير التدريب وبعد ادارة المواهب البشرية الاقل ارتباطا بين متغيرات بعد التسويق الداخلي ، إذ كانت قيمة معامل الارتباط (0.289) عند نفس مستوى المعنوية المذكور ، وجاءت بقية متغيرات بعد التسويق الداخلي واقعة بين المتغيرين اعلاه .

الجدول (7)

معامل الارتباط بين ابعاد التسويق الداخلي وادارة المواهب البشرية

إدارة المواهب البشرية	البعد المستقل	البعد المعتمد
(0.476)**	اختيار وتعيين الموظفين	
(0.566)**	الاتصال الداخلي	
(0.563)**	التمكين	
(0.437)**	التحفيز	
(0.289)*	التدريب	
(0.365)**	نشر المعلومات التسويقية	

** معنوي عند مستوى (0.01) * معنوي عند مستوى (0.05) N=70

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (SPSS.V24) .

2. الفرضية الثانية:

أ. (لا توجد علاقة تأثير بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب البشرية) .
تشير معطيات الجدول (8) ان هناك تأثيرا معنويا للتسويق الداخلي في ادارة المواهب البشرية، إذ بلغ معامل (β) (0.490) الذي يشير ان التغير في التسويق الداخلي بمقدار وحدة واحدة يصاحبه تغير مقداره (0.490) في ادارة المواهب البشرية ، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (31.357) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (4.001) بمستوى معنوية (0.01)، وهذا يدل على وجود تأثير بين البعدين ، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.316)، وهذا يعني ان (31.6%) من مقدار الاختلافات الحاصلة في ادارة المواهب البشرية يكون سببها التسويق الداخلي، والنسبة المتبقية تعود إلى تأثيرات عشوائية غير معروفة او غير داخلية في نموذج البحث، وبناءً على ما تم عرضه اعلاه ترفض الفرضية وتقبل الفرضية البديلة .

الجدول (8)

علاقة الأثر بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب البشرية

β	التسويق الداخلي		D.F	R ²	البعد المستقل
	F	المحسوبة			
0.490	4.001	31.357	1 68	0.316	إدارة المواهب البشرية

N=70

عند مستوى معنوية (0.01)

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (SPSS.V24) .

ب. لا يوجد تأثير لابعاد التسويق الداخلي ومتغير ادارة المواهب البشرية.
تم استخدام الانحدار الخطي المتدرج وذلك لغرض قياس تأثير ابعاد التسويق الداخلي على متغير ادارة المواهب البشرية وقد استخدم فقط المقياس أو الاختبار (R²) لغرض معرفة اهمية وترتيب ابعاد التسويق الداخلي على متغير ادارة المواهب البشرية ، لذا من معطيات الجدول (9) تشير النتائج إلى الآتي:
■ دخل بعد الاتصال الداخلي في المرحلة الاولى باعتباره من اكثر الابعاد اهمية بالنسبة لادارة المواهب البشرية ، إذ بلغت الاهمية النسبية لهذا البعد (0.309) .
■ دخل بعد التمكين في المرحلة الثانية، ويفسر هذا البعد مع البعد الاول (الاتصال الداخلي) ما مقداره (0.354).



مدى إسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لأراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل

- دخل بعد التحفيز بالمرحلة الثالثة ، ويفسر هذا البعد مع البعدين الاول والثاني (الاتصال الداخلي ، التمكين) ما مقداره (0.369) .
- دخل بعد نشر المعلومات التسويقية بالمرحلة الرابعة ، ويفسر هذا البعد مع الابعاد الثلاثة السابقة ما مقداره (0.388) .
- دخل بعد اختيار وتعيين الموظفين بالمرحلة الخامسة ، ويفسر هذا البعد مع الابعاد الاربعة السابقة (0.399) .
- دخل بعد التدريب بالمرحلة الاخيرة اذ كان اضعف الابعاد اهمية بالنسبة لادارة المواهب البشرية، اذ كانت مجموع الاهمية النسبية للابعاد الستة ما مقداره (0.409) .

الجدول (9)

ترتيب الأهمية النسبية لابعاد متغير التسويق الداخلي على متغير ادارة المواهب البشرية

الترتيب	الأهمية النسبية	البعد المستقل	البعد المعتمد
1	0.309	الاتصال الداخلي	
2	0.354	الاتصال الداخلي + التمكين	
3	0.369	الاتصال الداخلي + التمكين + التحفيز	
4	0.388	الاتصال الداخلي + التمكين + التحفيز + نشر المعلومات التسويقية	
5	0.399	الاتصال الداخلي + التمكين + التحفيز + نشر المعلومات التسويقية + اختيار وتعيين الموظفين	
6	0.409	الاتصال الداخلي + التمكين + التحفيز + نشر المعلومات التسويقية + اختيار وتعيين الموظفين	

المصدر : من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (SPSS.V24) .

المحور الخامس/الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات

1. افرزت نتائج اختبار الفرضية الاولى إلى وجود علاقة ارتباط بين متغير التسويق الداخلي ومتغير ادارة المواهب البشرية .
2. كما وازحت نتائج اختبار الفرضية الاولى إلى وجود علاقات ارتباط بين ابعاد متغير التسويق الداخلي على متغير ادارة المواهب البشرية
3. تبين من خلال نتائج الفرضية الثانية إلى وجود علاقة تأثير بين متغير التسويق الداخلي ومتغير ادارة المواهب البشرية .
4. تبين وجود اختلاف في ترتيب الاهمية النسبية لابعاد متغير التسويق الداخلي على متغير ادارة المواهب البشرية .

ثانياً. التوصيات

1. تصميم الوظائف وتوصيفها للموظفين كافة بالشكل الذي يسمح بشغلها من قبل الافراد المناسبين وضرورة وضوح الدور المطلوب للقيام به بالنسبة لكل لموظف .
2. ضرورة تطبيق البحث التسويقي في السوق الداخلي للمنظمة لمعرفة حاجات و رغبات العاملين و العمل على تليبيتها لتحقيق الجودة في عملهم .
3. مواكبة الفكر الاداري المعاصر في مجال ادارة المواهب البشرية ودعم وتوفير اساليب التعلم الحديثة وتوفير كل ما يلزم للموظفين الموهوبين لا نجاز وترجمة قدراتهم .
4. ضرورة تعزيز اهتمام المنظمات بممارسات وابعاد ادارة المواهب البشرية من خلال الالتزام بالسلوكيات الداعمة لذلك سميّا توفير بيئة عمل داعمة للموظفين الموهبين والاحتفاظ بهم في المنظمة عن طريق توظيف مفهوم التسويق الداخلي .

المصادر

1. ابو بكر ، ايمن عبد الله محمد ، 2015، اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين ، مجلة العلوم الاقتصادية ، عمادة البحث العلمي ، مجلد 1 ، العدد 16 .
2. اسماعيل ، شاكر تركي ، 2011، التسويق الداخلي ك مفهوم لادارة الموارد البشرية واثره على جودة الخدمة التعليمية / دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الاقتصاد والعلوم الادارية في الجامعات الاردنية الخاصة ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات ، المجلد 2 ، العدد 23 .
3. التلا، عمران منذر ، 2016، واقع التسويق الداخلي في شركات الوساطة المالية / دراسة استكشافية في مجموعة الشركات الصغيرة العاملة في مدينة دمشق ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد ، جامعة دمشق .
4. الجاروشة ، محمد عبد المعطي ، 2016، العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، عمادة الدراسات العليا ، جامعة الازهر – غزة ، فلسطين .
5. الجراح ، صالح علي ، ابو دوله ، جمال داود ، 2015، اثر تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، المجلد 11 ، العدد 2 .
6. حزاب ، خديجة ، 2016، اثر التسويق الداخلي على الأداء الوظيفي / دراسة حالة مؤسسة سونلغاز – سعيدة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة ، الجزائر .
7. حمد، علاء دهام، 2014، اثر القيادة التحويلية في ادارة المواهب/ دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة دناتير، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، المجلد، العدد 5.
8. الزبيدي ، غني دحام تنادي ، حسين ، حسين وليد ، 2013، استخدام ادارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات : بحث ميداني في وحدات الاداء الجامعي ، مجلة كلية التراث الجامعة ، العدد 13 .
9. الشوابكة ، راند ضيف الله ، 2010، اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى ، رسالة ماجستير ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان ، الاردن .
10. صادق، درمان سليمان ، جاسم ، حسان ثابت ، 2007، اثر اجراءات التسويق الداخلي في اداء العاملين / دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى ، مجلة تنمية الراقدين ، كلية الادارة والاقتصاد ، المجلد 29 ، العدد 85 .
11. صيام ، عزيزة عبد الرحمن عبد الله ، 2013، واقع تطبيق نظام ادارة المواهب البشرية من وجهة نظر الادارة الوسطى والعليا / دراسة حالة الجامعة الاسلامية بغزة ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، عمادة الدراسات العليا ، الجامعة الاسلامية – بغزة .
12. العبادي ، هاشم فوزي ، 2011، ادارة الموهبة في منظمات الاعمال – رؤى ونماذج مقترحة ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 7 ، العدد 20 .
13. عبد النبي ، بلالي ، 2009، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن / دراسة حالة عينة من البنوك التجارية (BDL, BNA, BADR) بأدار، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة .
14. العزام، زياد فيصل هلال ، 2014، ادارة المواهب في القرن الحادي والعشرين : بين النظرية والتطبيق، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، <https://www.researchgate.net>.
15. العمري ، محمد بن سعيد ، 2017 ، واقع تطبيق نظام ادارة المواهب البشرية : دراسة ميدانية على القطاع الصناعي السعودي ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية ، المجلد 17 ، العدد 1 .
16. العززي، سعد علي حمود ، العطوي، عامر علي حسين ، العبادي، علي رزاق جواد ، 2011، انظمة عمل الأداء العالي كمنهج لتعزيز استراتيجية ادارة الموهبة في المنظمات ، مجلة الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، السنة 34 ، العدد 89 .
17. العنقري، عبد العزيز بن سلطان، 2012، ادارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية ، المؤتمر الثاني لمعاهد الادارة العامة والتنمية الادارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، معهد الادارة العامة ، سوريا .
18. قاسمي ، عائشة ، 2014، دور التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الخاصة / دراسة حالة مصحة (الضياء) ومركز التشخيص الطبي (المرشد) بورقلة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة ، الجزائر .



مدى إسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لأراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل

19. الكساسبة ، 2016، تأثير ادارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، المجلد 12 ، العدد 1 .
20. المصري ، نضال ، الاغا ، محمد ، 2015، ادارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية / مقترح تطبيقي تنموي استراتيجي ، المركز العربي للابحاث ودراسة السياسات ، مجلة عمران للعلوم الاجتماعية والانسانية ، المجلد 4 ، العدد 13 .
21. مطاحن ، سلوى محمود محمود ، 2010، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الاردن، رسالة ماجستير، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن.
22. ناصر، نوال ، 2013، دور التسويق الداخلي في تحسين جودة المنتج / دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان- القنطرة – بسكرة، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة ، الجزائر .
23. حامد، سعيد شعبان، 2001، اثر التسويق الداخلي كمدخل لادارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي القاهرة الكبرى
[http://faculty,kus.edu.sa](http://faculty.kus.edu.sa) ،
24. Osinga, Syben. 2009, Talent Management And Oracle HCM, HCM3 Group.
25. Berger, Lance and Dorothy, 2004, The Talent Management HandBook- Creating Organizational Excellence, Lance A berger and Associates,.
26. Waheed, Sajjad, Zaim, Abdülhalim, and Zaim, Halil, 2012, "Talent Management in Four Stages", The USV Annals of Economics and Public Administration, Vol. 12, Issue 1(15).
27. Anupam R. and Upasna J. 2012. A Study of Talent Management as a Strategic Tool for the Organization in Selected Indian IT Companies. European Journal of Business and Management, 4(4).
28. Hana, U. and Lucie, V. 2015, "Investigating Talent Management Philosophies", Journal of Competitiveness, Volume 7 (3).
29. Berry, L., 1984, Service Marketing in Different: Text ,Cases and Reading, Prentice Hall New jersey.
30. Vasconcelos, A. F. 2011. Internal demarketing: Construct, research propositions and managerial implications. Management & Marketing, 6(1).
31. Huang, Y. T., & Rundle-Thiele, S. 2014. The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees. Tourism Management, 42.
32. McGrath, Gary E., 2009 "Internal Market Orientation As an Antecedent to Industrial Market Service Quality" , Unpublished Dissertation of Doctor of Business Administration, Nova South-eastern University.



The extent of the contribution of internal marketing in the management of human talent survey study of the views of some administrative leaders at the University of Mosul

Abstract

Investment in the human resource has become an important part of the strategies of educational organizations so that they can be competitive, so that the access of academics in universities to the international awards as a result of their research excellence indicates the effectiveness of this human talent so the interest has emerged in the implementation of a strategy to manage these human talent in organizations in general and educational ones In particular as one of the power sources that can not be imitated. The focus of the organization on the interaction between the working people has increased attention to the human element in order to achieve the desired quality levels, which called for organizations that build this concept, which is known as internal marketing.

This research attempts to urge the educational organizations to reconsider the plans and studies that they adopt in attracting human resources through the adoption of two concepts that are equally important (internal marketing, human talent management). The research was applied at the University of Mosul. A questionnaire was prepared specifically to measur the dimensions of the research on the Likert tripartite scale. Seventy questionnaires were distributed. The research community was represented by a sample of administrative leaders at the University of Mosul. A number of hypotheses were formulated which express the questions raised in the research problem, The Most important was (there is no relationship between internal Marketing and the human tolent management) The researchers used a set of statistical methods provided by the statistical package for social sciences (SPSS) to test the hypotheses formulated in the research. The researchers reached a set of conclusions that were highlighted by the results of the first hypothesis that there is a correlation between the internal marketing and the management of human talent, the researchers also made a set of recommendations, most important of which is the need to strengthen the interest of organizations in the practices and the management of human talent through the commitment to behaviors that support the nominally provide a supportive environment for staff talented and retain them in the organization by employing the concept of internal marketing.

Key words: Internal Marketing, Management of Human talents.