

العلامة التجارية لصاحب العمل كأداة لكسب الموظف- العميل الموهوب

(تصور جديد لعلاقة العمل ضمن مفهوم تسويق الموارد البشرية)

Employer Branding as a Means of Attracting the Talented Employee – Customer (A New Concept for Work Relationships within the Approach of HR Marketing)

مطالي ليلي^{*1}

¹ جامعة بومرداس (الجزائر)، l.metali@univ-boumerdes.dz

تاريخ النشر: 2020/12/01

تاريخ القبول: 2020/09/10

تاريخ الاستلام: 2020/08/01

ملخص:

يهدف البحث إلى التعرف بالعلامة التجارية لصاحب العمل ضمن مفهوم تسويق الموارد البشرية، باعتبارها أداة مهمة للحصول على الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم، وذلك من خلال توضيح أهم الشروط والخصائص التي يجب توفرها في العلامة التجارية حتى تؤدي الدور المحدد لها، مع بيان الفوائد المتحققة للمؤسسة من امتلاكها لعلامة قوية وناجحة.

ويتضح من خلال ما تم عرضه أهمية العلامة التجارية في توجيه مواقف الموظفين والباحثين عن عمل، باعتبار أن أغلب الأفكار والتصورات التي يحملها هؤلاء الأفراد عن المؤسسة مرتبطة أساسا بالصورة التي تكون لديهم من مصادر مختلفة. لهذا يكون من صالح المؤسسة الاستفادة من تطور خدمات الانترنت لا سيما مع تطور شبكات التواصل الاجتماعي من أجل تعزيز علامتها سواء داخليا أو خارجيا.

كلمات مفتاحية: تسويق الموارد البشرية، التسويق الاجتماعي، التسويق الداخلي، العلامة التجارية لصاحب العمل، مدير المجتمع.

تصنيف JEL: E24 ، J24 ، M12 ، M31 ، M37 ، O15.

Abstract:

The aim of this paper is to highlight the concept of employer branding within the approach of HR Marketing, as an important tool for obtaining and retaining talented employees, through introducing the main characteristics and benefits accruing to the organization from having a successful and a strong brand. The study showed the importance of employer branding in directing the attitudes of employees and job seekers, as most of the ideas and perceptions they hold about the organization are mainly related to the image they had through various sources. Thus, the organization should take advantage of the development of Internet services and social networks in order to enhance its brand internally or externally.

Keywords: HR marketing; Social Marketing; Internal Marketing; Employer Branding; Community Manager.

Jel Classification Codes : E24, J24, M12, M31, O15.

1. مقدمة

يعد المورد البشري حالياً من أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسات على اختلاف نشاطها، ومع ما تعرفه بيئة الأعمال من اشتداد المنافسة من جهة، وتغير في سلوكيات وتطلعات الأفراد من جهة أخرى، أصبحت المؤسسات تتسابق لامتلاك أكفأ الموارد التي تمكنها من التميز عن منافسيها، مستخدمة في ذلك أدوات وتقنيات متنوعة، بما فيها تقنيات التسويق، حيث برز وتطور مفهوم تسويق الموارد البشرية كمفهوم حديث يجمع بين تقنيات التسويق وإدارة الموارد البشرية، ويقوم على اعتبار الموظف كعميل تسعى المؤسسة إلى معرفة حاجاته وتوقعاته والعمل على تلبيةها لضمان بقائه في المؤسسة وعدم مغادرتها.

ولتحقيق هذا الغرض، فالمؤسسة بحاجة لامتلاك علامة تجارية قوية تتيح لها التميز في سوق العمل وتجعلها الوجهة المفضلة بالنسبة للباحثين عن عمل، لا سيما المميزين والموهوبين منهم.

إشكالية البحث: من خلال ما تقدم يمكن صياغة إشكالية البحث على النحو التالي:

كيف تساهم العلامة التجارية لصاحب العمل في كسب الموظف الموهوب ضمن تصور تسويق

الموارد البشرية؟

وللإجابة إلى هذه الإشكالية والإلمام بمختلف جوانب البحث، نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتسويق الموارد البشرية؟ وفيما تتمثل مزاياه بالنسبة للمؤسسة؟
- ما هي العلامة التجارية لصاحب العمل وما هي شروطها وأهدافها وفوائدها؟

- ماهي مراحل وأدوات بناء وتطوير علامة تجارية قوية لصاحب العمل؟

أهمية البحث: يستمد البحث أهميته من الموضوع الذي يتناوله، والذي يتضمن مفهومين يعرفان اهتماما متزايدا من طرف الباحثين والممارسين على حد سواء، وهما: تسويق الموارد البشرية الذي يعتبر كأحد الممارسات الحديثة في المؤسسات، والعلامة التجارية لصاحب العمل كأحد المفاهيم الحديثة التي تستدعي الدراسة والبحث.

أهداف البحث: يسعى هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف منها:

- التعريف بتسويق الموارد البشرية وعرض المفاهيم المرتبطة به؛
- التعريف بمفهوم العلامة التجارية لصاحب العمل شروطها، وفوائدها بالنسبة للمؤسسة؛
- التعرف على مراحل وأدوات بناء العلامة التجارية لصاحب العمل وتطويرها.
- إبراز أهمية امتلاك المؤسسة لعلامة تجارية قوية كصاحبة عمل لجذب الموظفين الموهوبين والحفاظ عليهم.

وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى ثلاثة محاور أساسية على النحو التالي:

- الإطار المفاهيمي لتسويق الموارد البشرية؛
- العلامة التجارية لصاحب العمل: خصائصها؛ أهدافها وفوائدها؛
- بناء وتطوير العلامة التجارية لصاحب العمل.

2. الإطار المفاهيمي لتسويق الموارد البشرية:

1.2 مفهوم تسويق الموارد البشرية: يعرف تسويق الموارد البشرية على أنه عملية اجتذاب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالعاملين المؤهلين والأكفاء من خلال توفير المنتجات (الوظائف) التي تلبي احتياجاتهم (رياض، كشرود وعساس، 2019، ص 77). وفي نفس السياق؛ عرف Bannikova & Kuchkildina تسويق الموارد البشرية بأنه طريقة لإدارة الموارد البشرية مع مراعاة التنسيق بين أهداف وإمكانيات المؤسسة ومصالح الموظفين (Metali, 2020, p.241).

ويهتم تسويق الموارد البشرية بسلوك الأفراد باعتبارهم عملاء للمنظمات التي يعملون فيها أو يمكنهم العمل معها (Brillet & Gavaille, 2017, p.14). وهو يتضمن ثلاثة عناصر أساسية تتمثل

في: الاحتياجات والعملاء وأدوات إدارة الموارد البشرية. استخدام مفهوم العميل يعني ضمناً أن تلبية احتياجاتهم وتوقعات هؤلاء الأفراد سيكون من بين اهتمامات إدارة الموارد البشرية، وبالتالي تحديد ومعرفة سمات وخصائص عملائها الحاليين و/أو المحتملين. وهو ما يتطلب تطوير وتقديم عروض متنوعة فيما يخص الموارد البشرية (Brillet & Gavoille, 2017, p.14).

وبشكل عام، يهدف تسويق الموارد البشرية إلى إنشاء علامة تجارية لصاحب العمل تعمل على إبراز الخصائص المميزة للمؤسسة في سوق العمل؛ كما تسمح أيضاً بإعداد برنامج الاتصال موجه للمترشحين للتوظيف والموظفين الحاليين لغرض إقناعهم بمختلف المزايا المتحققة من عملهم وتقديمهم في المؤسسة (Paillé, 2014, p.9).

2.2. علاقة تسويق الموارد البشرية ببعض المفاهيم القريبة منه:

يعتبر تسويق الموارد البشرية امتداداً للتسويق الاجتماعي والتسويق الداخلي (Boch, 2015, p.13). وفيما يلي توضيح العلاقة بين مختلف هذه المفاهيم مع بيان بعض الخصائص التي تميز تسويق الموارد البشرية عن التسويق الاجتماعي والتسويق الداخلي.

1.2.2 التسويق الاجتماعي:

ظهر مفهوم التسويق الاجتماعي للمرة الأولى على يد كل من Kotler و Zaltman عام 1971، حيث قدما وصفاً موسعاً لدور التسويق الاجتماعي المستعار من التسويق التجاري في تغيير السلوكيات، كما سعيًا إلى استعارة تقنيات وخطوات منهجية في عملية التغيير الاجتماعي وفق رؤية هادفة إلى تحسين ظروف معيشة الأفراد والمؤسسات، وذلك بهدف مواجهة المشكلات المختلفة التي يعاني منها الأفراد والمجتمعات (مطالي وقهواجي، 2019، ص 142).

ويهدف التسويق الاجتماعي من منظور الموارد البشرية، إلى تحسين العلاقة بين صاحب العمل والموظف (المستقبلي) من خلال التقريب بين توجهات إدارة الموارد البشرية وأصحاب المصلحة الآخرين في المؤسسة، مع التركيز على الاتصال من أجل تعزيز رفاهية الموظفين، إلا أن هذا التصور يبقى بعيداً عن التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية (Boch, 2015, p.12). ويعتبر Panczuk & Point أن التسويق الاجتماعي يحدد دور إدارة الموارد البشرية في الجانب الاجتماعي فقط؛ إلا أن دور هذه الوظيفة من الناحية العملية يتركز أساساً على مفهوم الأداء، والذي يعتبر البعد الاجتماعي واحداً من ضمن أدواته المتعددة (Panczuk & Point, 2008, p.28).

2.2.2 التسويق الداخلي: عرف كل من Berry & Parasurman التسويق الداخلي على أنه

العمل على جذب، تطوير، تحفيز والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال الوظائف التي تشبع حاجاتهم. فهو يعتبر فلسفة لمعاملة الموظفين على أنهم عملاء داخليين، واستراتيجية لتصميم وتطوير الوظائف وفق حاجاتهم ورغباتهم (زياني، غناني وسيدي ساهل، 2015، ص 247). كما تم تعريف التسويق الداخلي على أنه تمكين العاملين في مختلف الوظائف بهدف أخذ انطباع إيجابي لدى العملاء الخارجيين نحو الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة (أبو بكر، 2015، ص 13).

فالتسويق الداخلي هو تطبيق التقنيات المخصصة للجمهور داخل المؤسسة. ووفق هذه الرؤية، يشكل الموظفون أساس نجاحها أو فشلها، حيث يلعب الاتصال بين المستهلكين والموظفين دورا أساسيا في صورة المؤسسة. فالتسويق الداخلي ينظر للموظفين على أنهم عملاء يجب كسبهم باعتبارهم يمثلون هوية وصورة المؤسسة. كما أنه ووفق هذا التصور؛ فإن عدم مراعاة الخصائص الفردية لمختلف الشركاء من شأنه أن يقلل من جاذبية عروض الموارد البشرية. وعلى هذا الأساس؛ فإن تسويق الموارد البشرية يعتبر إضفاء الطابع الشخصي على الخدمة من صميم قضايا الموارد البشرية (من خلال تبني مفهوم العميل بالمفهوم الشامل) (Boch, 2015, pp. 12, 13).

علاوة على ذلك؛ فإن تحفيز ومشاركة الموظفين في نشاط المؤسسة يعد من الاهتمامات الرئيسية للتسويق الداخلي، مما يتطلب إحداث تغيير على التصورات والسلوكيات في العمل، إقامة علاقة تجارية بين صاحب العمل والموظفين، والعمل على زيادة درجة الرضا لديهم في العمل. ومن هذا المنطلق، يعتبر الموظفون أيضا سوقا على المؤسسة اقتحامه. وتسويق الموارد البشرية يستعير من التسويق الداخلي هذا المفهوم للعميل، وكذا التوجه القائم على السوق التي يجب دخولها، إلا أنه مع ذلك يختلف عن التسويق الداخلي، لأن تسويق الموارد البشرية يتجاوز مجرد مفهوم الاتصال أو العلاقة التجارية، ويقدم تصورا أشمل - أو أكثر تعقيدا - لمفهوم العميل. فرغم أن تسويق الموارد البشرية يعتبر الموظفين الحاليين، السابقين وحتى المستقبلين كعملاء نهائيين لإدارة الموارد البشرية الذين يجب أن "تبيع" لهم الخدمات (التدريب، التوظيف، الاحتفاظ، فرص للاستثمار في المؤسسة، وغيرها)؛ إلا أن مفهوم العملاء لا ينبغي أن يقتصر على موظفي المؤسسة، وإنما يمكن أن يشمل أيضا الإدارة، المساهمين وجميع أولئك الذين ترغب إدارة الموارد البشرية في بيع منتجاتها وخدماتها لهم لتعزيز شرعيتها (Panczuk & Point, 2008, pp. 30,31).

3.2 الأطراف الفاعلة في تسويق الموارد البشرية:

هناك أطراف أساسية يجب على إدارة الموارد البشرية إشراكها في تصميم وإعداد مختلف العروض المتعلقة بالموارد البشرية، لضمان دعمها وكذا دعم الرأي العام لغرض تكوين صورة إيجابية عنها. ففي حالة التوظيف مثلاً، فإن بعض وكالات التوظيف لطالما افتقدت للشرعية بسبب انتقادات وجهت لها من طرف النقابات (Boch, 2015, p.21). ويلخص الشكل الموالي أهم هذه الأطراف أو الجهات.

الشكل 1: الأطراف الفاعلة في تسويق الموارد البشرية



Source: Boch, 2015, p. 21.

يلاحظ من خلال الشكل تعدد أطراف التعامل مع المؤسسة ضمن منظور تسويق الموارد البشرية. فتسويق الموارد البشرية يستهدف الموظفين الحاليين والموظفين المستقبليين للمؤسسة، حيث أنهم يمثلون العملاء النهائيين فضلاً عن كونهم من مستخدميها. كما يمكن أن يكون لهؤلاء الأفراد تأثير كبير على سمعة المؤسسة من خلال نقل معلومات عنها. وتصدر الإشارة إلى أن الأفراد المستهدفين يشملون جميع شركاء المؤسسة الذين يتدخلون بدرجات مختلفة من المشاركة في نشاطها. فالمرشدون "Prescripteurs" يلعبون دوراً مهماً في نشر الرسائل والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية كما هو الحال بالنسبة لعملاء المؤسسة. وفي هذا السياق؛ فإن الصحفيين والمدارس والجامعات والجهات الفاعلة المعتمدة في سوق العمل والموظفين يعتبرون قنوات اتصال هامة (Boch, 2015, p.21).

4.2. مزايا تسويق الموارد البشرية بالنسبة للمؤسسات:

يمنح تسويق الموارد البشرية العديد من المزايا للمؤسسات التي تطبقه من بينها ما يلي (عرقوب، 2019، ص ص 21، 22) :

- يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي إلى تحقيق رضا العاملين؛
- تشجيع العاملين نحو أداء أفضل؛
- تمكين العاملين حتى يكونوا قادرين على ممارسة الصلاحيات وتحمل المسؤوليات؛
- تحقيق فهم أعمق نحو أهداف وسياسات وإجراءات وتوجهات المؤسسة لدى العاملين لديها؛
- تشجيع العاملين لتقديم خدمة متميزة للعملاء من خلال الشناء على مساهمتهم في نجاح المؤسسة؛
- تحقيق مستوى أفضل من التنسيق والتعاون بين دوائر المؤسسة وأقسامها المختلفة؛
- تحقيق التكامل بين ثقافة المؤسسة وإدارة الموارد البشرية ورؤيا وإستراتيجية المؤسسة من جهة، وبين احتياجات العاملين المهنية والاجتماعية من جهة أخرى.

3. العلامة التجارية لصاحب العمل: شروطها؛ أهدافها وفوائدها

1.3 مفهوم العلامة التجارية لصاحب العمل:

عرف Ambler & Barrow العلامة التجارية لصاحب العمل أو علامة المستخدم على أنها مجموعة المزايا الوظيفية، الاقتصادية والنفسية النابعة من علاقة العمل، والتي تتميز بها المؤسسة باعتبارها صاحب العمل أو المستخدم؛ حيث تشير المزايا الوظيفية إلى الخصائص التنظيمية وخصائص العمل بما فيها فرص التقدم في الوظيفة وأهمية العمل، بينما تمثل الفوائد الاقتصادية المزايا المالية والمادية وممارسات رفاه الموظفين في العمل، في حين أن المزايا النفسية مرتبطة بالشعور بالانتماء (Charbonnier-Voirin, 2016, p.156 و (Paillé, 2014, p.3).

وحسب Lievens، فإن العلامة التجارية لصاحب العمل تتشكل عبر ثلاث مراحل؛ حيث تقوم المؤسسة في المرحلة الأولى بتعريف وتطوير قيمة خاصة تقدمها للموظفين الحاليين والمحتملين؛ بعدها يتم إيصال أو إعلام هذه القيمة المقترحة للمتريشحين المستهدفين للوظيفة وكذا الموظفين الحاليين باستخدام

وسائل التسويق المعروفة؛ وأخيرا يكون على المؤسسة الحفاظ على هذه الوعود المقدمة للموظفين والالتزام بها (Charbonnier-Voirin & Vignolles, 2015, p.65).

بينما عرف Berthon وزملاؤه العلامة التجارية لصاحب العمل من خلال خمسة أبعاد هي في الأساس عبارة عن قيم تتمثل في: قيمة الجاذبية La valeur d'attrait (أهمية العمل)؛ القيمة الاجتماعية La valeur sociale (جو العمل)؛ القيمة الاقتصادية La valeur économique (الأجر، الترقية)؛ قيمة التطور La valeur de développement (المسار المهني، التكوين) وقيمة الإرسال La valeur de transmission (نقل المعارف) (Charbonnier-Voirin & Vignolles, 2016, p.156).

وبشكل عام يتفق أغلب الباحثين على أن العلامة التجارية لصاحب العمل تمثل المزايا التي يعتقد الموظف أنه يمكنه أن يحصل عليها في حال عمله لدى مؤسسة ما (Charbonnier-Voirin & Vignolles, 2016, p.156).

2.3 فوائد وأهداف العلامة التجارية لصاحب العمل:

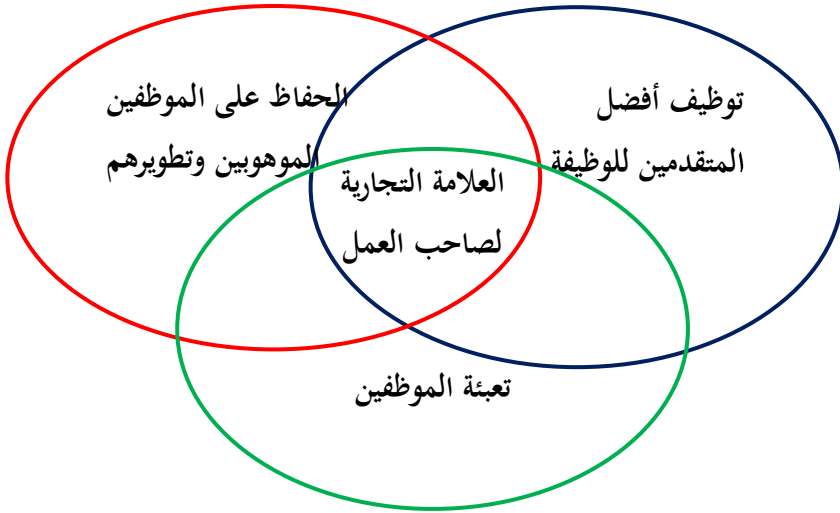
تساعد العلامة التجارية لصاحب العمل على توجيه مواقف الموظفين والمستخدمين الجدد وكذا الباحثين عن عمل. فأغلب الأفكار والتصورات التي يحملها هؤلاء الأفراد عن المؤسسة هي مرتبطة أساسا بالصورة التي تكونت لديهم عن صاحب العمل (Paillé, 2014, p. 3). وتحقق العلامة التجارية لصاحب العمل جملة من الفوائد منها (Duron, 2011, p. 14):

- تخفيض التكاليف بالتركيز على المواهب الموجودة داخل المؤسسة مما يؤدي إلى تجنب التوظيف؛
- زيادة ولاء الموظفين وشعورهم بالانتماء؛
- اجتذاب وتحسين نسبة المرشحين الذين يمتلكون الموصفات الملائمة؛
- تحسين سمعة المؤسسة بصفتها "صاحب العمل المفضل"؛
- مساعدة الموظفين على تبني قيم الشركة،
- فهم مهمة المؤسسة والالتزام بها؛
- خدمة الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

التجارية لصاحب العمل كأداة لكسب الموظف- العميل الموهوب (تصور جديد لعلاقة العمل ضمن مفهوم تسويق الموارد البشرية)

وأهداف العلامة التجارية لصاحب العمل تندرج ضمن أهداف إدارة الموارد البشرية وأهداف المؤسسة ككل. وبشكل عام، تسعى المؤسسة من خلال العلامة التجارية إلى استقطاب الأفراد الموهوبين والمتميزين والحفاظ عليهم وتطويرهم كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل 2: أهداف العلامة التجارية لصاحب العمل



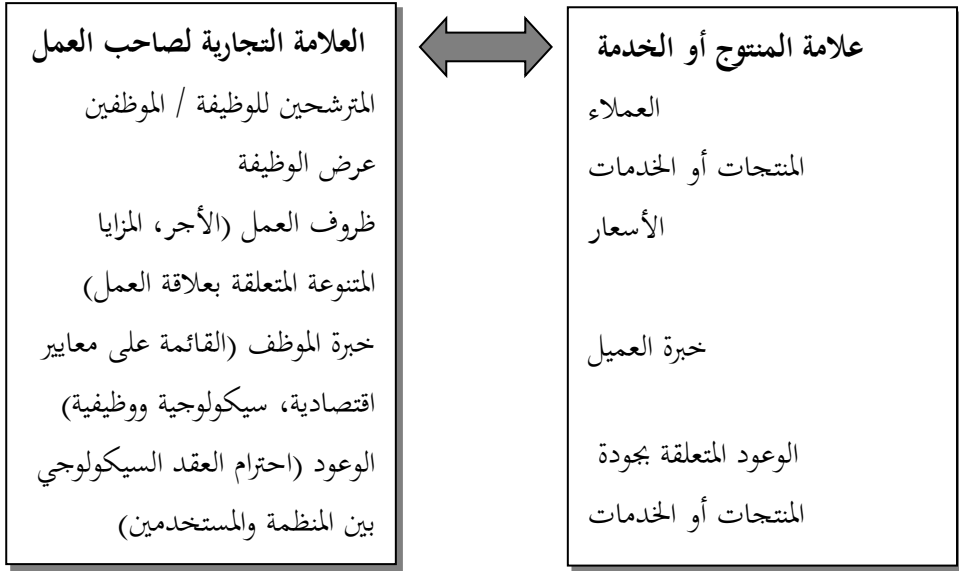
Source: Paillé, 2014, p. 4.

3.3 شروط وخصائص العلامة التجارية لصاحب العمل:

حتى تؤدي العلامة التجارية لصاحب العمل الدور المحدد لها يجب أن تحقق عددا من الشروط من أهمها (Panczuk & Point, 2008, p. 211):

- أن تكون متسقة مع العلامات التجارية الأخرى للشركة؛
- أن تتماشى مع صورة الشركة؛
- أن تتوافق مع ثقافة الشركة واستراتيجيتها؛
- أن تكون متسقة مع مرور الوقت: أي أن تكون الصورة الحالية هي التي ترغب المؤسسة في الحصول عليها مستقبلا.

وتتضمن العلامة التجارية لصاحب العمل عددا من الخصائص والتي يوضحها الشكل الموالي على أساس مقارنتها بالعلامة التجارية للمنتج أو الخدمة.



Source: Paillé, 2014, p. 4.

4. بناء وتطوير العلامة التجارية لصاحب العمل:

1.4 مراحل بناء العلامة التجارية لصاحب العمل:

- يتطلب بناء العلامة التجارية لصاحب العمل القيام بعدد من الخطوات حتى تحقق الأهداف المنتظرة منها؛ وتمثل هذه الخطوات فيما يلي (راجحي، قريشي و مباركي، 2018، ص 114):
- تحديد الخصائص الحالية للعلامة التجارية لصاحب العمل، أي معرفة كيف ينظر الموظفون والمترشحون للعمل ومختلف أطراف المصلحة إلى المؤسسة؛
 - تعريف الخصائص المستقبلية (الرؤية) للعلامة التجارية لصاحب العمل، أي كيف ترغب المؤسسة أن ينظر إليها من قبل الموظفين والمترشحين للعمل وأطراف المصلحة الآخرين؛
 - تحديد الفجوة بين العلامة التجارية الحالية لصاحب العمل والعلامة التجارية المرغوب فيها؛
 - اتخاذ الإجراءات اللازمة لسد الفجوة بين العلامة التجارية الفعلية والمستهدفة؛
 - مراقبة وتقييم النتائج، واتخاذ اجراءات تصحيحية على أساسها.
- ويتطلب إنشاء العلامة التجارية لصاحب العمل التفكير من جانبيين أو وجهتين أساسيتين (Panczuk & Point, 2008, p. 211):

• الاتجاه الأول: من أعلى إلى أسفل *une démarche top-down* يتعلق برؤية

واستراتيجية المؤسسة؛

• الاتجاه الثاني: من أسفل إلى أعلى *une démarche bottom-up* بدءاً من

إنشاء القيمة المقدمة من الموظفين.

ووفقاً ل Lievens تستهدف إدارة العلامة التجارية لصاحب العمل تحديد العرض ثم الإعلان عنه والترويج له، والتأكد من أن الخطابات المقدمة تتوافق مع الواقع الذي يعيشه الموظفون ومختلف الشركاء، بحيث لا توجد فجوة أو فروقات بين العلامة التجارية الخارجية لصاحب العمل (التي تم الإبلاغ عنها خلال عملية التوظيف) والداخلية (بعد التوظيف)، لتجنب أي آثار سلبية تنعكس على مغادرة أو عدم انخراط الموظفين الجدد (Charbonnier-Voirin & Lissillour, 2018, p.101).

2.4 تطوير العلامة التجارية لصاحب العمل:

إن ما يعرفه سوق العمل من منافسة على المواهب والكفاءات يستدعي من المؤسسة العمل باستمرار على تطوير علامتها التجارية. وفي ظل التطور الذي يعرفه مجال تكنولوجيات الاتصال، تم استحداث عدة أدوات وطرق يمكن للمؤسسة استخدامها لتعزيز علامتها التجارية كصاحب عمل، نستعرض منها ما يلي:

1.2.4 مواقع الانترنت:

مما لا شك فيه أن شبكة الانترنت قد ساعدت المؤسسات في البحث عن موظفين أكفاء، من خلال الحصول على بياناتهم الشخصية ومؤهلاتهم من المواقع المتخصصة في الإعلان عن العمل أو في موقعها الخاص، ليتم اختيار الأنسب بسرعة وفعالية والاتصال بهم بالبريد الإلكتروني أو عن طريق أي وسيلة أخرى (مطالي، 2017، ص 307).

كما تعتبر شبكات التواصل المهنية مثل *LinkedIn* من بين القنوات التي تعرف إقبالا متزايدا من طرف المستخدمين وطالبي الوظيفة على حد سواء، من صالح المؤسسة استغلالها لتوظيف العناصر المؤهلة من جهة؛ وتعزيز علامتها التجارية من جهة أخرى. وتجدر الإشارة إلى أن تطور خدمات الانترنت أدى إلى تغيير العلاقة بين المرشحين للوظيفة والمؤسسة؛ حيث أصبح بإمكان الأفراد إنتاج ونشر المعلومات أو محتويات رقمية (مقالات، تعليقات) عبر مواقع التواصل الاجتماعي، المدونات (*blogs*)، أو منتديات

النقاش؛ وبالتالي فإن أي تقصير من طرف المؤسسة أو عدم التزامها بوعودها يتم التعليق عليه أو انتقاده مباشرة مما يستدعي من المؤسسة الحرص على الحفاظ على سمعتها من خلال الالتزام بوعودها (Duroi, 2011, p. 41).

2.2.4 مدير المجتمع Community Manager

مع تطور العلامة التجارية لصاحب العمل ظهرت مهن جديدة مثل **مدير المجتمع** من أجل توجيه العلامة التجارية والتحكم فيها سواء داخل المؤسسة أو خارجها. ومدير المجتمع هو المسؤول عن إعداد وتنفيذ الحملات الاعلانية على شبكات التواصل الاجتماعي بما يتوافق مع استراتيجية التسويق الخاصة بالمؤسسة ويقوم بنشر المشاركات المختلفة من صور ونصوص مكتوبة وفيديوهات أو مواد صوتية بما يساعد على رفع نسبة تفاعل المتابعين وكذلك يقوم بالرد على تعليقات واستفسارات العملاء في الوقت المناسب. وتحتاج الوظيفة الى الخبرة الجيدة في وسائل التواصل الاجتماعي والعلاقات العامة وهدف الوظيفة هو تقديم العلامة التجارية بشكل مميز على شبكات التواصل الاجتماعي (www.tanqeeb.com).

وإن كانت هذه الوظيفة الجديدة تبدو في ظاهرها أنها تنتمي إلى مجال خدمات الاتصال؛ إلا أنها في الواقع تعتبر وظيفة جديدة لإدارة الموارد البشرية، حيث يفترض أن يكون مدير المجتمع أحد إطارات إدارة الموارد البشرية، وأن يكون قادرا على التحدث بخصوص جميع المهن والوظائف الموجودة في المؤسسة (Duroi, 2011, p. 43).

وختاماً؛ يمكن القول أن الانترنت ووسائل التواصل الحديثة يسمح للمؤسسات ببناء علامتها التجارية كصاحب العمل مع تعزيز سمعتها، إلا أنه لم يعد بإمكانها الاختباء وراء علاماتها التجارية الافتراضية؛ فوسائل الإعلام، الكلمة المنطوقة " *le bouche à oreille* "، الشائعات، الرسائل القصيرة، الانترنت، المدونات، المحادثات والمنتديات من شأنها أن تجعل الأمور غاية في الشفافية (Duroi, 2011, p. 44).

5. خاتمة:

من خلال ما تم عرضه في هذا البحث تم التوصل إلى جملة من النتائج يمكن تلخيص أهمها في النقاط التالية:

التجارية لصاحب العمل كأداة لكسب الموظف- العميل الموهوب (تصور جديد لعلاقة العمل ضمن مفهوم تسويق الموارد البشرية)

- تسويق الموارد البشرية عبارة عن طريقة لإدارة الموارد البشرية مع مراعاة التنسيق بين أهداف وإمكانيات المؤسسة ومصالح الموظفين، وهو يهدف إلى اجتذاب الموظفين المؤهلين والأكفاء والاحتفاظ بهم من خلال توفير الوظائف التي تلبي احتياجاتهم.
- يهتم تسويق الموارد البشرية بسلوك الأفراد باعتبارهم عملاء المؤسسات التي يعملون فيها أو يمكنهم العمل معها. ومفهوم العميل ضمن هذا التصور لا يقتصر على موظفي المؤسسة فقط، وإنما يشمل المترشحين للوظيفة، ومختلف الأطراف الفاعلة، والتي يمكن أن يكون لهم تأثير على سمعة المؤسسة من خلال نقل معلومات عنها.
- وبشكل عام، يهدف تسويق الموارد البشرية إلى إنشاء علامة تجارية لصاحب العمل من خلال إبراز الخصائص المميزة للمؤسسة في سوق العمل؛ لغرض إقناع المترشحين للوظيفة والموظفين الحاليين بمختلف المزايا المتحققة من عملهم وتقديمهم في المؤسسة.
- العلامة التجارية لصاحب العمل هي مجموعة المزايا الوظيفية، الاقتصادية والنفسية النابعة من علاقة العمل، والتي تتميز بها المؤسسة باعتبارها صاحب العمل أو المستخدم؛ حيث تسعى من خلالها لرسم صورة مميزة لها في سوق العمل تلخص في كونها المكان الأفضل بالنسبة للباحثين على وظيفة، مما يتيح لها استقطاب الأفراد الموهوبين والمتميزين والحفاظ عليهم.
- يتطلب بناء العلامة التجارية لصاحب العمل القيام بعدد من الخطوات حتى تحقق الأهداف المنتظرة منها؛ وما يعرفه سوق العمل من منافسة على المواهب والكفاءات يستدعي من المؤسسة العمل باستمرار على تطوير علامتها التجارية، مع ضرورة الاستفادة من خدمات الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعية والمهنية المختلفة للتواصل مع مختلف الشركاء.
- مما سبق عرضه؛ يمكن القول أن الانترنت ووسائل التواصل الحديثة تعتبر سلاحا ذا حدين؛ حيث تسمح للمؤسسات ببناء علامتها التجارية كصاحب العمل مع تعزيز سمعتها، إلا أنه عليها الحرص على توافق الرسائل والوعود المقدمة مع ما يتم تحقيقه فعلا، ذلك أن تطور خدمات الانترنت أدى إلى تغيير العلاقة بين المرشحين للوظيفة والمؤسسة؛ حيث أصبح بإمكان الأفراد إنتاج ونشر المعلومات أو المحتويات الرقمية (تعليقات، مقالات،...) عبر مختلف قنوات الاتصال؛ مما قد يؤثر سلبا على سمعة المؤسسة.

6. قائمة المراجع:

1.5 المراجع باللغة العربية:

- أبو بكر أيمن عبد الله محمد ، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين (دراسة حالة بنك أبو ظبي الإسلامي - الإمارات - فرع مدينة العين)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16(1)، 2015، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص ص 10-24.
- راجحي مباركة، قريشي محمد، مباركي سامي، بناء وتطوير العلامة التجارية لصاحب العمل كضرورة استراتيجية في تسويق الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 2، 2018، ص ص 108-120. متاح على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/92389>
- رياض عبد القادر، كشور إيمان، عساس يمينة، تسويق الموارد البشرية كأحد المداخل الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال - البنك العربي بالأردن أنموذجا، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 5، العدد 2، جوان 2019، ص ص 74-90. متاح على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/95818>
- زباني نجية، غناني فريدة، سيدي ساهل محمد، التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الخدمية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات التسويقية، المجلد 1، العدد 2، 2015، ص ص 241-254. متاح على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/36758>
- عرقوب خديجة، أهمية ممارسة تسويق الموارد البشرية للمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة Groupam، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 4، العدد 1، مارس 2019، ص ص 16-33. متاح على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/83671>
- مطالي ليلي، تأثير الانترنت على عناصر المزيج التسويقي للخدمات، مجلة أبعاد اقتصادية، العدد 7، الجزء 1، جوان 2017، ص ص 292-312، متاح على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/31402>
- مطالي ليلي، قهواجي أمينة، التسويق الاجتماعي كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 9، العدد 1، 2019، ص ص 136-154. متاح على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/97118>

2.5 المراجع باللغة الأجنبية:

- Boch E., *Le marketing RH et le recrutement des cadres : comment valoriser le service d'un cabinet de recrutement ?*, Gestion et management. 2015. dumas-01270108.
- Brillet F. & Gavaille F., *Marketing RH*, Dunod, Paris, 2017.

- Charbonnier-Voirin A. & Lissillour M., *La marque employeur comme outil de fidélisation organisationnelle*, revue Recherche en Sciences de Gestion, n°125, 2018, pp. 97 – 119.
- Charbonnier-Voirin A., Vignolles A., *Enjeux et outils de gestion de la marque employeur : point de vue d'experts*, Recherches en Sciences de Gestion, 2016/1 (N° 112), pp. 153-172.
- Charbonnier-Voirin A., Vignolles A., *Marque employeur interne et externe. Un état de l'art et un agenda de recherche*, Revue française de gestion, 2015/1 (N° 246), pp. 63-82.
- Duroni A., *De la marque employeur aux nouveaux enjeux RH*, Thèse Professionnelle Executive Mastère Management Stratégique des Ressources Humaines, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Paris, 2011.
- Metali L., *Marketing Human Resources*, Economics Financial Banking & Management Journal, Vol: 6 / N°: 01 (2020), pp. 240-253. [<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113484>]
- Paillé P., *Attirer, retenir et fidéliser les ressources humaines - Nouveaux enjeux*, nouvelles réponses, Collection Ressources humaines Comportement au travail et Pratiques innovantes, Presses de l'Université Laval, Québec, 2014. [https://www.solutionsrh.net/pdf/yeur_de_choix_extrait.pdf]
- Panczuk S. & Point S., *Enjeux et outils du marketing RH- Promouvoir et vendre les ressources humaines*, Collection Ressources Humaines, Editions d'organisation, Eyrolles, Paris, 2008.

مواقع انترنت:

- الوصف الوظيفي لمهنة مدير مجتمع *Community Manager* ، نقلا عن الموقع: <https://www.tanqeeb.com/career/job-description/>
[ommunity-manager/](https://www.tanqeeb.com/career/job-description/) نشر بتاريخ: 2019-04-22، اطلع عليه بتاريخ: 2020-06-25.