

المقاربة التسويقية لإدارة الموارد البشرية -

المنصة الرقمية "Progres" نموذجاً -

The Marketing Approach to Human Resource Management

- "Progres" digital platform model -

تاريخ الاستلام: 2025-02-23 تاريخ قبول النشر: 2025-06-02

بورقبة بختة*، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر

bouregba.22000@hotmail.fr

Abstract :

This research paper aims to clarify the reasons why organisations are adopting a new approach based on the projection of the marketing mechanism and tools on human resources management and providing conditions conducive to the success of the implementation process, considering that qualified human resources have become the most important assets in the capital of any organisation, whatever its nature, because of their impact on its image, reputation and objectives, so every organisation seeks to attract, select and appoint the best human skills and provide incentives to gain their satisfaction and meet their needs and desires and exceed their expectations to maintain them, so this study came to highlight the strategies and plans adopted within this approach by organisations in the labour market.

Keywords : Human Resources Marketing, employer branding.

JEL Classification Codes: M3 ؛ M1.

* - المؤلف المراسل.

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى توضيح دواعي لجوء المؤسسات إلى انتهاج مقاربة جديدة تقوم على أساس إسقاط آلية وأدوات التسويق على إدارة الموارد البشرية وتوفير الظروف المواتية لنجاح عملية التنفيذ، باعتبار الموارد البشرية المؤهلة أضحت أهم الأصول في رأس مال أي منظمة مهما كانت طبيعتها، لتأثيرها على صورتها وسمعتها، وأهدافها، لذا تسعى كل منظمة لاستقطاب أحسن المهارات البشرية واختيار وتعيين أفضلها، وتقديم الحوافز لكسب رضاها وتلبية حاجياتها ورغباتها وتتجاوز توقعاتها للحفاظ عليها، فجاءت هذه الدراسة لإبراز الاستراتيجيات والخطط المنتهجة ضمن هذا التوجه من قبل المنظمات في سوق العمل.

الكلمات المفتاحية: تسويق الموارد البشرية، العلامة التجارية للمؤسسة المستخدمة.

تصنيف JEL: M3 ؛ M1

1. تمهيد:

أضحى المورد البشري حالياً من أهم أصول المؤسسة، وامتلاك أكفأ الموارد وأمهرها أصبح يشكل من التحديات الإستراتيجية التي تواجهها، وللظفر بها تتبنى المؤسسة خطة إستراتيجية لاستقطاب هذه الموارد البشرية ودمجها والحفاظ عليها أطول مدة ممكنة، وفق مقارنة تجمع بين تقنيات التسويق وإدارة الموارد البشرية. حيث تتمحور ممارسات تسويق الموارد البشرية في إجراء المؤسسة لدراسة تحليلية معمقة لاحتياجاتها من الموارد البشرية وقياس توقعات موظفيها باعتبارهم عملاء وزبائن داخليين لا تقل أهميتهم عن الزبائن الخارجيين، وكسب ثقتهم ورضاهم وتعزيز انتماءهم لها ورفع إنتاجيتهم بالشكل الذي يساهم في تحسين أداء المؤسسة.

وضمن هذا التوجه، اتجهت العديد من المؤسسات إلى تبني ممارسات تسويق الموارد البشرية في مجال إدارة الموارد البشرية لما له من الأهمية في تحسين صورتها وسمعتها المتعلقة بالتوظيف وجاذبيتها للكفاءات والحفاظ عليها وهو ما تسعى هذه الورقة البحثية لتأكيدهِ وإبرازهِ من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ما الممارسات التي تعتمدُها إدارة الموارد البشرية في توجيهها التسويقي؟

وسوف نتعرض للإشكالية المطروحة من خلال الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما المقصود بتسويق الموارد البشرية؟
- وما أهداف والأهمية التي تكتسيها المنظمة ضمن التوجه التسويقي لإدارة الموارد البشرية؟
- وما هي الإستراتيجية والمخطط التسويقي لإدارة الموارد البشرية؟
- وكيف تؤثر العلامة التجارية للمؤسسة على أهداف تسويق الموارد البشرية؟
- ما مساهمة برنامج بروقرس progres المعتمد من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مجال تسيير الموارد البشرية؟.
-

2. الإطار المفاهيمي لتسويق الموارد البشرية: 1.2 مفهوم تسويق الموارد البشرية:

إن أدبيات تسويق الموارد البشرية تؤكد أن تبلور وبروز هذا المفهوم كان مع نهاية السبعينات وبداية الثمانينات باعتباره نهج إداري لبناء وتحسين كفاءة تقديم الخدمة، ومصطلح تسويق الموارد البشرية استخدمت له العديد من المرادفات لوصفه من قبل العديد من الكتاب والباحثين مثل (Levionnois(1987)، Berry(1984) اللذان تكلمتا عن التسويق الداخلي، وللذان يعتبران الموظفين عملاء داخليين للمؤسسة، و(2000) Ligalens الذي تكلم عن التسويق الاجتماعي (Punczuck & Point). (2008) ووأورد Kotler(2000) على أولوية تسويق الموارد البشرية على التسويق الخارجي إذ اعتبر أن المؤسسة قد لا تكون ناجحة إلا إذا استوفت احتياجات مواردها البشرية (Waddah & Nooraini, 2016)

ومن أبرز الإسهامات التي قدمت من قبل المؤلفين والباحثين فيما يخص تسويق الموارد البشرية نذكر:

– Philippe Liger، والذي يرى أن: "تسويق الموارد البشرية هو مقاربة جديدة تحكم رب العمل والعمال الحاليين أو المحتملين كزبائن من خلال الرغبة أو الإرادة لتطبيق منطق وتقنيات التسويق والاتصالات من أجل جذب الموظفين المحتملين، وكسب ولاء الموظفين الحاليين والاحتفاظ بهم" (Liger, 2004) .

– في حين عرف Kale تسويق الموارد البشرية بأنه: "عملية اجتذاب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالعاملين المؤهلين والأكفاء من خلال توفير منتجات الوظائف التي تلبي احتياجاتهم" (Kale, 2007) .

– ويشير (Panczuck&Point) إلى أن تسويق الموارد البشرية "يقوم على تطبيق الأدوات التسويقية على خدمات وأنشطة إدارة الموارد البشرية لتحقيق أهدافها في جذب المواهب (الموظفين المحتملين) وتطوير والحفاظ علي الموظفين السابقين والحاليين،

باعتبارهما عملاء نهائيين لإدارة الموارد البشرية التي تتبعهم خدماتها" (Punczuck & Point, 2008).

– أما Hales قدم تعريفاً متعدد الجوانب لمفهوم تسويق الموارد البشرية، حيث اعتبر (Çoban & Nilüfer, 2011):

✓ تسويق الموارد البشرية كفلسفة: بانتهاج إدارة الموارد البشرية لأنشطة "شبيهة بالتسويق"، دون معالجة احتياجات واهتمامات العاملين المتباينة والأهداف التنظيمية؛
✓ تسويق الموارد البشرية كمجموعة من التقنيات: بتبنى إدارة الموارد البشرية لمبادئ التسويق (دراسة السوق، عناصر المزيج التسويقي...؛
✓ تسويق الموارد البشرية كعملية: بالتوجه نحو العملاء الداخليين، باعتبار أن الوظائف وظروف العمل هي "المنتجات" يجب تسويقها وأقسام المنظمة هم الموردون والعملاء في نفس الوقت.
ويتميز تسويق الموارد البشرية بمجموعة من الخصائص تتمثل في كونه (القرى، 2012):

▪ عملية اجتماعية: إذ يطبق تسويق الموارد البشرية داخل المنظمات لإدارة عملية التبادل والتفاعل بينها وبين العاملين بها فيما يخص الحاجات اجتماعية وإشباعها، مثل: الأمن، الانتماء، والصداقة...؛
▪ عملية إدارية: حيث يعمل تسويق الموارد البشرية على التكامل بين الوظائف داخل المنظمات.

يتضح مما سبق، أن مفهوم تسويق الموارد البشرية يجمع بين وظيفتي التسويق وإدارة الموارد البشرية، حيث تسعى المنظمة إلى بذل قصارى جهدها في تعزيز الترابط بينها وبين عملائها الداخليين والخارجيين بالشكل الذي يساهم في تحقيق أهداف الطرفين، من خلال استخدام تقنيات التسويق لاستقطاب وجذب الكفاءات العمالية للمؤسسة والاحتفاظ

بها، من خلال تلبية رغباتهم وكسب رضاهم وولائهم، بالعمل على تمكينهم وتحفيزهم وتدريبهم وتشجيعهم، وتوفير بيئة مناسبة للعمل تراعي احتياجاتهم وظروفهم.

2.2 أهمية تسويق الموارد البشرية:

يعد التوجه نحو تطبيق تسويق الموارد البشرية ذو أهمية على الموظفين من حيث رضاهم والتزامهم وأدائهم الوظيفي، وعلى صورة المؤسسة ومصادقتها وتوجهها العام. فإن إعداد إستراتيجية تسويقية فعالة للموارد البشرية من شأنها خفض التكاليف والسماح باندماج فعال وسريع للموظفين ضمن منظومة المؤسسة. على العموم تتحدّد أهمية هذا التوجه في (الضمور، 2005):

-جاذبية المؤسسة للمرشحين الذين ترغب في توظيفهم،

-توفير بيئة عمل ملائمة تسمح بالحفاظ على الموظفين الحاليين لها،

-تطوير القدرات الإبداعية والإبتكارية للموظفين في تدعيم تنافسية المؤسسة.

3.2 أهداف تسويق الموارد البشرية:

يمثل تسويق الموارد البشرية ضرورة إستراتيجية للمؤسسة تسعى من خلالها إلى تحسين أنشطة وخدمات الموارد البشرية بما ينعكس إيجابا على الأداء العام، وذلك عبر الوصول إلى تحقيق (أمل و الضمور، 2010):

-هدف داخلي: خلق الولاء والالتزام للموظفين الحاليين من خلال تعزيز مشاعر

الانتماء إلى المؤسسة بالشكل الذي يسمح بترسيخ صورة المؤسسة،

-هدف خارجي: زيادة جاذبية العلامة التجارية لصاحب العمل للحصول على مزايا

تنافسية في سوق العمل بالاستحواذ على المهارات النادرة، والاستفادة من رأس المال البشري كميزة تنافسية للمؤسسة.

3. مستويات تسويق الموارد البشرية:

لتسويق الموارد البشرية تأثير على المنظمة وفق ثلاث مستويات وهي (بدراوي و

موسى، 2013):

- **مستوى السياسات:** فرسالة وقيم المنظمة يجب أن تصل إلي العاملين، وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال تسويق الموارد البشرية؛
- **المستوى الاستراتيجي:** تسويق الموارد البشرية يساعد المنظمة في نشر الأفكار والأساليب حول الكيفية التي يمكن بها مزاولة وانجاز أعمالها؛
- **المستوى التكتيكي:** يساهم تسويق الموارد البشرية في تسهيل عمليات عدة ومنها التوظيف والتدريب.

4. أبعاد تسويق الموارد البشرية:

- تتعدد أبعاد تسويق الموارد البشرية باختلاف الدراسات وأراء الباحثين والمفكرين، ومن بين هذه الأبعاد (ايمن عبد الله، 2015):
- **التمكين:** عملية تأهيل الموارد البشرية وتعزيز اندماجهم واندفاعهم نحو العمل بمنحهم المعلومات، التكنولوجيا، التدريب، الثقة، الحرية و المشاركة في اتخاذ القرارات.
 - **الحوافز:** سواء في شكلها المادي والمعنوي، يتم تصميم الحوافز لتشجيع أداء العاملين والمساهمة في تعزيز قدراتهم وتحفيزهم على تطوير مهاراتهم بالشكل الذي ينعكس على أداء المنظمة؛
 - **التدريب:** هو العملية التي تهدف إلى تحسين مهارات ومعرفة ومواقف و/أو سلوك الموظفين لأداء الواجبات والمسؤوليات الحالية والمستقبلية تماشياً مع متطلبات بيئة النشاط من حيث التكنولوجيا والمنافسة؛
 - **الاتصال:** هو أسلوب الذي يسمح من خلال جملة من الوسائل بتبادل المعلومات بين مختلف مستويات الإدارة المتعلقة سواء بوظائفهم، أو بالأهداف والقيم المشتركة للمنظمة قصد تنسيق الجهود نحو الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

5. إستراتيجية تسويق الموارد البشرية:

إن الحديث عن تسويق الموارد البشرية كنهج مرتبط بخدمات الموارد البشرية في إطار الإستراتيجية العامة للمؤسسة يقود للخوض في أساسيات بناء إستراتيجية واضحة ومحددة بدءاً من تشخيص لسوق الموارد البشرية من حيث جودة الموظفين المحتملين، والمنافسين الذين يستهدفون نفس المرشحين، من خلال (يحياوي، 2018):

– **مرحلة جذب واستقطاب الموظفين:** إن التخطيط لجذب واستقطاب الموظفين الأكفاء والمؤهلين للوظائف الشاغرة في المؤسسة يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية التي تقوم بالتوصيف الدقيق لمتطلبات المنصب المراد شغله، حيث تخصص الإدارة مصلحة خاصة لهذا الغرض، تقوم باقتراح تشكيل لجنة خاصة وهي لجنة الانتقاء، لها القدرة على الاتصال الشفوي مع المترشحين لشغل الوظائف سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، وزرع انطباع طيب عن المؤسسة أثناء إدارة المقابلات الشخصية.

– **مرحلة الاختيار:** خلالها يتم اختيار المرشح المناسب للوظيفة الشاغرة من خلال المفاضلة بين المرشحين للوظيفة وانتقاء الأكثر ملائمة بناء على متطلبات الوظيفة.

– **مرحلة التعيين:** وهي نقطة الاتصال الرسمية الأولى للموظف بالمؤسسة بعد اختياره، حيث بعد إتمام كل الإجراءات الإدارية الخاصة بعملية تنصيب الموظف، ليتم دمجها في بيئة عمله من خلال تعريفه بالسياسات والثقافات المتبعة ومسؤوليات العمل اليومية في المؤسسة والتي تمكنه من وضع توقعات واضحة فيما يتعلق بمستوى الانتماء والانخراط، ودرجة الالتزام، وقدرة الأداء، وما يتولد عنه على المدى الطويل من إحساس بالفخر والانتماء ودرجة الرضا اتجاه المؤسسة.

فالتحدي الدائم في ظل التنافس المستمر بين المؤسسات هو الحصول على الكفاءات والحفاظ عليها، ومن العوامل المؤثرة في هذا التحدي: تعزيز صورة المؤسسة وسمعتها،

قدرة المدراء على احتواء الموظفين، فرص التدريب والتعلم والتطوير، تقدير الأداء الجيد ومكافأته...

6. إجراءات تسويق الموارد البشرية:

لبناء إستراتيجية متكاملة ومحددة ودقيقة لتسويق الموارد البشرية يتم من خلال:

– **بحوث التسويق:** بإتباع نفس الطرق المتبعة في جمع البيانات (الاستمارات، المقابلات،...)، تكمن بحوث التسويق في البحث باستمرار من كافة المستويات الإدارية في المنظمة، ومن سوق التوظيف عن البيانات المتاحة وتحليلها واختبارها للحاجات، لتحديد الفرص الداخلية والخارجية، لاتخاذ القرارات التي لها تأثير على نجاح مختلف برامج المنظمة (الضمر، 2005)، بالتركيز على:

○ معرفة تصورات الموظفين اتجاه ما ينتظرونه من الوظيفة والمنظمة؛

○ معرفة تصورات الموظفين اتجاه مساهماتهم في الوظيفة.

– **تجزئة سوق الموارد البشرية:** إن نجاح كل الأنشطة التسييرية ينطلق من ضرورة المعرفة الدقيقة للواقع المتعامل معه، ولعل سوق الأفراد يتطلب التحقيق و المعرفة الدقيقة من خلال تجزئته والتي تعني "العملية التي تسمح للمسيرين من معرفة مكونات السوق و تحديد بنيته. وعملية التجزئة في حال تسويق الموارد البشرية هي أكثر تعقيدا كونها تتعامل مع السوق الداخلية والسوق الخارجية. تعتمد تجزئة الموارد البشرية بشكل رئيسي على جملة من المعايير المعتمدة والتي تختلف من مؤسسة لأخرى حسب الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، كالتجزئة وفقا لتوقعات ودوافع الموظفين المتجانسة، والتجزئة وفقا لمرونة الخدمات التي تقدمها، بالإضافة إلى معيار الخصائص الشخصية (المؤهلات، الأداء و القدرات ، اللياقة البدنية، الخبرة.....) (Boch, 2015).

– **الاستهداف:** بعد القيام بعملية التجزئة (تقسيم السوق) تأتي عملية الاستهداف، والتي تتمثل في اختيار الفئات المناسبة التي سيتم تطبيق إجراءات التسويق عليها لجذب

الموظفين أو المرشحين المحتملين والاحتفاظ بهم، حيث توجه وظيفة الموارد البشرية أنشطتها نحو تصميم وتطوير العروض التي توافق مع الفئات المستهدفة التي تتوفر على المؤهلات اللازمة التي تحتاجها المؤسسة مستقبلاً من جهة، وتتناسب مع تطلعات واحتياجات الموظفين وتساهم في تحقيق رضاهم وولائهم (Boch, 2015). ولهذا تسعى المؤسسة إلى التوفيق بين فئات المستهدفين والوسيلة المناسبة للوصول إليهم:

- خريجي الجامعة ومختلف مؤسسات التكوين المهني والتمهين من خلال التوظيف عبر الإنترنت، لأن ذلك يتوافق مع عادات الاستخدام الخاصة بهم؛
- الطلبة في الطور النهائي من خلال الإشراف على مذكرات أو رسائل التخرج أو من خلال الدراسات الميدانية أو من خلال التظاهرات الجامعية؛
- الموظفين الحاليين للمؤسسة من خلال الإعلان داخل المؤسسة المستخدمة.

—المزيج التسويقي: مثلها مثل التسويق التقليدي، يتكون المزيج التسويقي في تسويق الموارد البشرية من أربع أركان رئيسية وهي (Mihalcea, 2015) :

- المنتج: يتوافق المنتج هنا مع الخدمة التي يمكن أن تقدمها إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وتكييفها مع واقع الميدان، من حيث تصميم الوظيفة لتكون أكثر جاذبية لأفضل وأحسن لفئة المستهدفة.
- السعر: يعتبر السعر عاملاً للتحفيز ودافع للمستخدمين المستقبليين، حيث لا يشير فقط إلى المقابل المالي لأداء الواجبات الوظيفية، مقابل التكلفة النفسية (المجهود الذهني والجسماني) التي يتحملها هؤلاء العاملين أثناء قيامهم بأداء مهامهم، بل ينظر إليه إلى العائد الذي يحصل عليه من وراء اكتساب مهارات جديدة.
- التوزيع: يعبر عن المسار الذي يتم من خلاله تقديم المنتج إلى العملاء الداخليين والخارجيين من ووسائل الاتصال المستخدمة من لقاءات واجتماعات وتدريب...الخ.

○ **الترويج:** يتعلق الأمر عن سبل الاتصال (الداخلية والخارجية) بين مختلف مستويات الإدارة (المسؤولين، الموظفين، أو المرشحين،).
بالإضافة إلى عناصر المزيج التسويقي الأربعة المستوحاة من التسويق التقليدي، فإن تسويق الموارد البشرية يتميز باعتماده على عناصر مزيج أخرى هي (Mihalcea, 2015):

○ **الأفراد:** الذين لديهم القدرة على توصيل أفكار وفلسفة وثقافة المؤسسة إلى عملائها الحاليين والمحتملين من خلال إقناعهم والتأثير فيهم بوسائل متعددة.
○ **العمليات:** إن عنصر العمليات يشير إلى الآلية التي من خلالها تتكون وتُبنى عناصر السعر والتوزيع والترويج. كما يتعلق هذا العنصر بأبعاد أخرى مثل: السلطة وتحديد المسؤوليات من أجل تحقيق وإنجاز الواجبات الوظيفية.
○ **التسهيلات المادية:** التسهيلات المادية يتمثل في بيئة العمل التي تقدم في ظلها الخدمات للعمال الداخليين، والتي يجب أن تكون مناسبة وملائمة من أجل ضمان جودة ظروف العمل.

7. دور العلامة التجارية للمؤسسة في تحقيق أهداف تسويق الموارد البشرية:

تعد العلامة التجارية التي تبنيها المنظمة الوجه الحقيقي لسمعتها، وتعتبر العلامة التجارية للمؤسسة المستخدمة (Employer Branding) من المفاهيم الحديثة التي أفرزها تسويق الموارد البشرية، تم استنباطها من العلامة التجارية للمنتج، أساليبها وإجراءاتها ليست بالاستثنائية، بل هي ذاتها في التسويق التقليدي، حيث يشكل الموظفون والمستهلكين جزء من العلامة التجارية سواء بشكل مخطط أو غير مخطط له.

1.7 بناء العلامة التجارية للمؤسسة: يرتبط إيجاد صورة حقيقية لعلامة المؤسسة المستخدمة بإستراتيجية المؤسسة، عموماً يمكن المفارقة بين أدوات بناء العلامة التجارية لصاحب العمل إلى (Paillé, 2014) :

- أدوات خارجية تتمثل في كل من: تكنولوجيا الاتصال، الكلام المنقول ...، تقوم المؤسسات المستخدمة بتمرير من خلالها إشارات مشفرة تترجم من طرف المترشحين وطالبي العمل على شكل استدلالات تتعلق بالخصائص التنظيمية والسمات الرمزية للمؤسسة؛

- أدوات داخلية تحصر في كل من: الاتصال الداخلي، الثقافة التنظيمية، أساليب التطوير، والتمكين، يكون الموظفون هم الممثلون أو السفراء الأفضل لنشر صورة علامة المؤسسة المستخدمة في سوق العمل أو المجتمع.

2.7 دور صورة العلامة التجارية للمؤسسة المستخدمة في تحقيق أهداف تسويق الموارد البشرية: تندرج تحت عدة أهداف، تتعلق أساسا بالقدرة على استخدامها في (Paillé, 2014):

- جذب العملاء المحتملين والاحتفاظ بالعملاء الحاليين؛
- تكوين العقد البيكولوجي بين الموظف والمؤسسة؛
- نشر الثقافة التنظيمية لمؤسسة؛
- توجيه مواقف وسلوكيات المرشحين والموظفين؛
- خلق الـ (buzz) من خلال سرعة انتشار المعلومات من الفم إلى الأذن حول منتجات وخدمات المؤسسة.

3.7 سبل رسم وترسيخ العلامة التجارية للمؤسسة: أصبح استخدام الانترنت ضرورة حتمية بالنسبة للأفراد والمؤسسات بغرض التواصل وإنجاز الأعمال، نظرا للامتيازات التي توفرها لمستخدميها من تسريع وتسهيل التواصل، والانتشار الواسع للمعلومات، وبالتالي اختصار الوقت والجهد في الوصول إلى شريحة واسعة من الأفراد. وقد أصبحت المؤسسات تعتمد عليها من خلال الصفحات الخاصة بها في دعم وتحسين صورتها وإبراز مسؤوليتها الاجتماعية بنشر قيمها وثقافتها على نطاق واسع من خلال توفير كل ما يتعلق بطبيعة نشاطها مع إمكانية التحديث المستمر للمعلومات وفق آخر

مستجدات المؤسسة والمزايا التي تقدمها لموظفيها، كما تسمح بترسيخ الاتجاه نحو التوظيف الإلكتروني للتعبير عن حاجة المؤسسة للقوى العاملة بالتالي تسهيل وتسريع عملية التوظيف من الإعلان إلى قرار التوظيف مما يؤدي إلى وفورات كبيرة في التكاليف. وفي هذا الصدد تصنف الشبكات الاجتماعية إلى شبكات اجتماعية عامة وأخرى مهنية كل منها تتضمن أنواع من الشبكات المستخدمة من طرف المؤسسات والجمهور. وهي (رابحي، 2020-2021):

❖ الشبكات الاجتماعية العامة: مثل:

- تويتر (Twitter): يعتبر مكان تتشكل فيه العلاقات، والتعامل يتم في بيئة مفتوحة، وعرض إعلانات الوظائف والعثور على الملفات الشخصية المثيرة للاهتمام بين طرفي التوظيف،

- فيسبوك (Facebook): يعتبر من الشبكات الاجتماعية الأكثر شيوعا واستخداما من طرف جمهور الشبكات الاجتماعية والمؤسسات في بناء سمعة إلكترونية ثم توطيدها في الواقع، لكنه ليس مفضلا لديها من حيث التوظيف.

❖ الشبكات الاجتماعية المهنية: ظهرت الشبكات الاجتماعية المهنية منذ فترة وتعرف انتشارا واستخداما واسعيين وتضم:

- فياديو (Viadio): أنشئ عام 2004، يسمح استخدامه للاتصال بالمواقع وتظهر كجهة تواصل فاعلة في سوق العمل وخاصة المواقع المتخصصة في عروض العمل،

- لنكيدين (Linkedin): أنشئ أواخر 2002 ، ويعتبر الشبكة الاجتماعية الأكثر استخداما حيث تعتبر كوسيط في سوق العمل بين المؤسسة والباحثين عن عمل.

❖ الشبكة الداخلية للمؤسسة: تلجأ المؤسسة إلى إنشاء شبكة تدعم التواصل مع موظفيها حول القيم المشتركة في المؤسسة، وتشجع مشاركتهم والتزامهم من خلال تبادل الممارسات فيما بينهم ويسهل اندماج الوافدين الجدد.

8. تسيير الموارد البشرية ضمن المنصة الرقمية بروغرس :PROGRES

في إطار المساعي الحثيثة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في عصرنة القطاع، واعتماد نظام الرقمنة للخدمات المقدمة، وهذا تعزيزا لمكانة الجامعة الجزائرية دوليا، وتخفيف العبء سواء على الطالب أو الأستاذ أو الطاقم الإداري بالاستفادة من مزايا تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، تم انتهاز المنصة الرقمية بروغرس (Progres: Progiel De Gestion Intégrée) التي تم بدء العمل بها سنة 2017. حيث تم وضع اللبئات الأولى لها سنة 2010 في إطار الشراكة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والاتحاد الأوروبي ضمن برنامج (PAPS_ESRS : Programme D'appui à La Politique Sectorielle De L'enseignement Supérieur Et La Recherche Scientifique)، وهو برنامج سطر لدعم السياسة القطاعية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي بالتركيز على ستة محاور أساسية للوصول إلى:

- ✓ تطوير الجودة الداخلية للتعليم العالي،
- ✓ تطوير نظام معلومات متكامل لتسيير الموارد البشرية،
- ✓ تعزيز وبناء قدرات الأساتذة والموارد البشرية،
- ✓ تطوير مدارس الدكتوراه ودعم مشاركة الباحثين في برامج البحث والتنمية الأوروبية،
- ✓ تعزيز الانتقال إلى نظام LMD وتنويع عروض التكوين،
- ✓ تحقيق الاكتفاء في التكوين والتوظيف وتقليص الفجوة بين الجامعات والشركات.

وقد تم تنفيذ البرنامج على مرحلتين:

– المرحلة الأولى (2010-2015): وهي مرحلة تجريبية لتطوير الأرضية الرقمية Progres، اعتمدت في 15 مؤسسة جامعية، تم وضع الدعم التقني لمرافقة الوزارة في تعزيز وبناء قدرات المسؤولين والاستفادة من خبرات وتجارب الدول الأوروبية.

– المرحلة الثانية (2015-2017): وهي مرحلة تجربة الموقع و تطوير الأراضيات الرقمية وتعميمه على القطاع بأكمله.

لا يقتصر نظام الرقمنة على عملية تسجيل وتوجيه الطلبة الجدد فحسب، بل يتعدى ذلك ليمس جميع المجالات من خلال استحداث وظائف (des rôles) متعلقة بتسيير الجامعة من: الموارد البشرية، مجال التكوين والبحث، المجال المالي، مجال البنية التحتية للمؤسسات الجامعي، ليصل ويشمل حتى مجال الخدمات الجامعية.

وعن تسيير الموارد البشرية، فالهدف للوزارة الوصية من خلال المنصة الرقمية بروغرس PROGRES أنها تسمح للمؤسسات الجامعية التابعة لها من متابعة المسار الوظيفي للطبقة العمالية المشكلة لها (الموظفين الحاليين) أو التي سوف تتضمن إليها (الموظفين المحتملين). وبخصوص:

❖ الموظفون المحتملين:

■ بالنسبة للموظفين الإداريين، التقنيين، والمهنيين: لهذا الصنف تعتمد المؤسسات الجامعية على الصيغة العادية في عملية التوظيف من خلال إعلان المسابقات عبر مختلف المواقع الإلكترونية الخاصة بها. يتضمن هذا الإعلان: طبيعة المسابقة، الشروط المطلوبة للتوظيف والمدة الزمنية الخاصة بإيداع الملف المطلوب؛

■ بالنسبة لسلك الأساتذة: لهذا الغرض خصصت الوزارة الوصية ضمن المنصة PROGRES رابط خاص بالتوظيف الخارجي لسلك الأساتذة، حيث بعد إعلان المؤسسات الجامعية عبر مختلف المواقع الإلكترونية الخاصة بها عن المسابقة على أساس الشهادة، والشروط المطلوبة للتوظيف، والمدة الزمنية الخاصة بإيداع الملف المطلوب إلكترونيا عبر الرابط: [/https://progres.mesrs.dz/webrecrutement](https://progres.mesrs.dz/webrecrutement)

. يتم الولوج إلى المنصة بعد إنشاء حساب خاص فيها، ليتمكن المترشحون للمسابقة من ملئ جميع البيانات الشخصية، ويسمح لهم بإدراج جميع الوثائق المطلوبة في ملف التوظيف من حيث: استمارة التوظيف، الشهادة المطلوبة، الخبرة المهنية، المجالات العلمية، الملتقيات العلمية. وبعد استيفاء المدة الزمنية للتسجيل، يتم دراسة الملفات، وإعداد قائمة المترشحين المقبولين. وفور انقضاء فترة الطعون يتم إرسال الاستدعاء للمشاركة في المسابقة عبر نفس الرابط. والصورة المرفقة توضح واجهة الرابط.

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE | MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE |
PLATEFORME DE RECRUTEMENT

MON DOSSIER

PROCÉDURES

CONTACTS

1 Compte

2 Informations Personnelles

3 Diplôme

4 Pièces Justificatives

5 Candidature au concours

6 Traitement des candidatures

A: Travaux scientifiques réalisés B: Expérience professionnelle acquise

+ Ajouter un concours

#	ETABLISSEMENT DE RECRUTEMENT	FILIÈRE	SPECIALITÉ	NOMBRE DE POSTES	#
1					
2					Imprimer votre récépissé

Veuillez introduire un nouveau concours ici

Etablissement de dépôt du dossier	Etablissement
Filières du concours	Sélectionner une filière
Spécialité du concours	Sélectionner une spécialité

Précédent Enregistrer

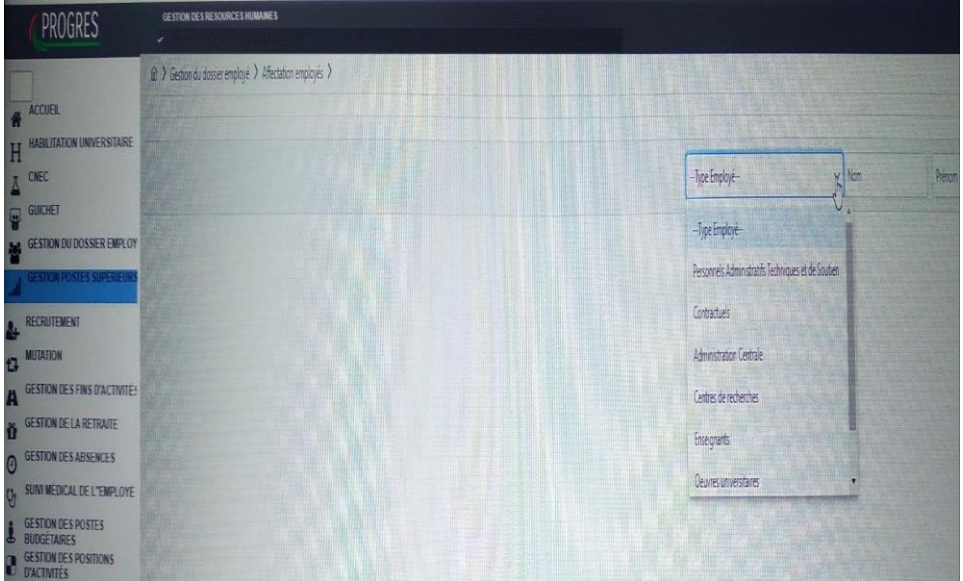
Etat de traitement

❖ **الموظفين الحاليين:** سواء بالنسبة للموظفين الإداريين، التقنيين، والمهنيين أو بالنسبة لسلك الأساتذة، فقد أدرجت الوزارة الوصية ضمن منصة PROGRES اتمتة الوظائف التالية:

- فرز ملفات الموظفين، - مهمة تعيين الموظفين، - تحديث المسار المهني للموظفين،

- تحديث وضعية الموظفين، - تجديد ملفات الموظفين.

والصورة أدناه توضح الوظائف المدرجة:



■ **بالنسبة للموظفين الإداريين، التقنيين، والمهنيين:** الوظائف المدرجة تسمح للمؤسسات الجامعية بمتابعة المسار الوظيفي لموظفيها الإداريين من حيث: الترقية في الرتبة، الترقية في الدرجات، وتقلد المناصب العليا.

■ **بالنسبة لسلك الأساتذة:** علاوة على الوظائف المدرجة في المنصة التي تسمح بمتابعة المسار الوظيفي من حيث: الترقية في الدرجات، وتقلد المناصب العليا، إضافة إلى استخراج شهادة العمل. أما بخصوص الترقية في الرتبة فقد خصصت الوزارة الوصية دورتين في السنة للتأهيل، حيث بعد إعلان الرزنامة الزمنية، يتم إيداع الملف المطلوب إلكترونياً بعد إنشاء الحساب عبر الرابط المخصص لذلك وهو:
<https://progres.mesrs.dz/webgrh>

PROGRES GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

ACCUEIL
HABILITATION UNIVERSITAIRE
Dépôt du dossier (H-U)

≡ Dépôt de candidature

Engagement du candidat
Réception du dossier
Informations candidat
Dossier de candidature
Synthèse des activités pédagogiques et scientifiques
Les enseignements
La pédagogie: Activités Pédagogiques
Activités de recherche: Production Scientifique
Activités de recherche: Activité Scientifique
Activités de recherche: Brevet

Conditions de recevabilité des dossiers: le candidat à l'habilitation universitaire doit remplir les conditions suivantes:

- avoir le grade de maître de conférences classe "B" ou maître de recherche classe "B";
- être en position d'activité effective depuis **trois (03) années au minimum, consécutives ou séquentielles**, dans un ou plusieurs établissements universitaires ou de recherches;
- être titulaire, depuis au moins une (01) année, d'un diplôme de doctorat ou d'un titre étranger reconnu équivalent;
- déposer un dossier de candidature à l'habilitation universitaire dans la filière du diplôme de doctorat;
- être auteur principal d'une (01) **publication hors thèse au minimum**, soumise et publiée après la soutenance de doctorat;

Arrêté n° 493 du 20 avril 2022 modifiant et complétant l'arrêté n° 804 du 14 juillet 2021 fixant les modalités d'application des dispositions relatives à l'obtention de l'habilitation universitaire
[Version Fr](#)
[السنة العربية](#)

Guide de procédures de candidature et des modalités d'obtention de l'habilitation universitaire
[Version Fr](#)
[السنة العربية](#)

9. الخلاصة:

إن نجاح المؤسسة لم يعد يعتمد على تطوير مزيج تسويقي فعال لخدمة وإرضاء عملائها، بل أصبح يتوقف على قدرة المؤسسة على الاهتمام بواقعها الداخلي من تطوير وتنمية مهارات موظفيها، وتمكين المسيرين من أجل تحقيق رضاهم الوظيفي وزيادة ولائهم والاحتفاظ بهم لبناء صورة وسمعة وعلامة ممتازة للمؤسسة، ولأن يتحقق لها ذلك إلا بانتهاج المقاربة التسويقية لإدارة الموارد البشرية والتي أضحت نهجا جديدا ذات طابع احترافي على وظيفة إدارة الموارد البشرية تعالج قضايا الجاذبية والاحتفاظ بالموظفين، وعلاقة الموظف/صاحب العمل. ومن خلال هذه الورقة البحثية، تم التركيز على أهم الوظائف التي يقوم عليها تسويق الموارد البشرية، ويمكن سرد أهم الإجراءات في النقاط التالية:

- رسم دقيق لخرائط احتياجات المؤسسة من المهارات من خلال تحديد الفئة المستهدفة، ورسائل جذبها (عرض العمل، الأجور، الامتيازات....)؛
- ضرورة تركيز الاهتمام بالعلامة التجارية للمؤسسة باعتبارها أداة تعكس صورتها، وتحدد هويتها في أذهان الموظفين الحاليين (الداخليين)، والمحتملين (الخارجين)؛
- إخضاع عملية الاستقطاب لمعايير الشفافية والمساواة، مع وضع كافة الإجراءات للإبقاء على الكفاءات الحالية والمستقبلية؛
- تعزيز الحس الإنتمائي للموظفين من خلال تكريس مبدأ القابلية للمسائلة، والمساهمة في عملية الرقابة الداخلية، والمشاركة في القرارات التي لها تأثير على الحياة الاجتماعية والمهنية؛
- الاهتمام بسياسة الاتصال واتخاذ أحدث التقنيات في انتقال المعلومات في المؤسسة، سواء بينها وبين المحيط الخارجي، أو داخل المؤسسة نفسها بين كل مستويات الإدارة عموديا وأفقيا.

الإحالات والمراجع :

- Boch, E. (2015). Le marketing RH et le recrutement des cadres: comment valoriser le service d'un cabinet de recrutement? Mémoire de stage , P.13. Inopia Finance: Université Helme–Guizon Agnès.
- Çoban, S., & Nilüfer, Ş. P. (2011). Suzan Çoban And Nilüfer Şahin Perçin. the effects of factors of internal marketing on components of organizational commitment in four and five star hotels located in cappadocia. e-Journal of New World Sciencen Academy , Volume 6 (Number 2).
- Kale, S. H. (2007). Internal Marketing: An Antidote for Macau's Labor Shortage. UNLV Gaming Research & Review Journal , Volume 11 (Issue 1), P.6.
- Liger, P. (2004). Le marketing des ressource humaines : attirer, intégrer et fidéliser les salariés. Paris: édition Dunod.
- Mihalcea, A.-D. (2015). Human resources and marketing mix in oil&gas industry Annales Universitatis Apulensis : Series Oeconomica. Alba Iulia , Vol.17 (N°1).
- Paillé, P. (2014). 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.

- Punczuck, S., & Point, S. (2008). Enjeux et outils du marketing RH : promouvoir et vendre les ressources humaines. Paris: Eyrolles: Editions Organisation.
- Waddah, I., & Nooraini, M. S. (2016). Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction Among Bank Employees in Yemen. 3rd International Conference on Business and Economics, (pp. 1-2).
- إبراهيم الحاج أمل، و هاني الضمور. (2010). اثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية لإدارة الأعمال ، المجلد 01 (العدد 06)، ص.42.
- عبد الرضا فرج بدرابي، و رأفت عواد موسى. (2013). العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة: دراسة استطلاعية لعينة من الزبائن والعاملين في المصارف التجارية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 19 (العدد 83)، ص.37.
- عمار القرني. (2012). دور تسويق الموارد البشرية في جذب وكسب ولاء العاملين. مذكرة ماجستير في علوم التسيير. جامعة مستغانم، الجزائر. ص.49
- مباركة رابحي. (2020-2021). أثر تسويق الموارد البشرية على الأداء المؤسسي دراسة حالة مؤسسة سوناطراك. دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية. الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة. ص.44-46
- محمد أبو بكر ايمن عبد الله. (2015). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين: دراسة حالة بنك أبو ظبي الإسلامي-الإمارات-فرع مدينة العين. مجلة العلوم الاقتصادية (العدد 16)، ص.15.
- نعيمة يحيوي. (2018). سلسلة محاضرات في ادارة الموارد البشرية. الجزائر: جامعة الحاج لخضر (باتنة).
- هاني حامد الضمور. (2005). تسويق الخدمات. الأردن: دار وائل للنشر.