

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

إعداد

أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا
أستاذ التسويق والإعلان
كلية التجارة – جامعة المنصورة

أ.م. د/ محمد فوزي البردان
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة – جامعة مدينة السادات

أ/ عبد الرحمن محمد علي شعير

معيد بقسم إدارة الأعمال
المعهد العالي للعلوم الإدارية بجناكليس

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية

كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

المجلد الخامس عشر - العدد الرابع - ديسمبر ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

البنا، طلعت أسعد عبد الحميد؛ البردان، محمد فوزي؛ شعير، عبد الرحمن محمد علي، (٢٠٢٣)، "التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ١٥ (٤)، ٤٨٨ - ٥٣٩.

ملخص البحث:

استهدف البحث الحالي التعرف على كل من التسويق الداخلي ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل، في تفعيل ممارسات إدارة المواهب بالجامعات المصرية من خلال إعداد قائمة استقصاء موجهه لأعضاء هيئة التدريس من فئة (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس) بالجامعات المصرية محل البحث، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة ٣٠٢ مفردة، وتم تحليل البيانات عن طريق عدد من المقاييس والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات.

وتوصل البحث لعدة نتائج: وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب، وأيضاً وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل وإدارة المواهب وأخيراً وجود تمايز بين آراء المستقصى منهم حول ممارسات إدارة المواهب في الجامعات محل البحث وفي ضوء ذلك تم اقتراح مجموعة من التوصيات وبعض البحوث المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، العلامة التجارية لصاحب العمل، إدارة المواهب، الجامعات المصرية.

abstract

The current research aims to identify both internal marketing and the employer's brand level, in activating talent management practices in Egyptian universities by preparing a targeted survey list for faculty members of the category (Professor, Assistant Professor, Teacher) of the Egyptian universities in question. The number of correct survey lists was 302. The data were analysed by a number of statistical measures and tests appropriate to the nature of the data.

The research reached several results: the existence of a statistically significant direct correlation between internal marketing and talent management, and also the existence of a statistically significant positive correlation between the employer's brand and talent management, as well as the existence of a statistically significant direct correlation between internal marketing and the employer's brand on Activation and talent management Finally, there is a differentiation between the opinions of the respondents about talent management practices in the universities under study. In light of this, a set of recommendations and some future research were proposed.

Keywords: Internal marketing, Employer branding, Talent management, Egyptian universities.

١ - مقدمة البحث.

تعد زيادة المنافسة العالمية من أهم التحديات التي تواجه المنظمات في الوقت الحالي مقارنة بالماضي، وبيئة الأعمال التي نشهدها اليوم تعزز الفرص وفي نفس الوقت تزيد من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المنظمات؛ مما يدفع هذه المنظمات للتوجه إلى عملية التحسين والتطوير باستخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية، باعتبارها مورداً أصيلاً من أصول المنظمة لا يمكن الاستغناء عنه، ليس فقط من أجل المنافسة وإنما من أجل الارتقاء بالمنظمات، وتحقيق أهدافها، وضمان استمراريتها (Mohammad et al., 2020).

وبما أن فلسفة التسويق الداخلي قائمة على إنشاء وتطوير والحفاظ على ثقافة وتوجيه الخدمة الداخلية تعد من أهم المقومات التي تعمل على خلق الأساس لبناء علامة تجارية قوية للمنظمات، وكذلك دعمها من خلال الاهتمام بالعاملين واعتبارهم عملاء داخليين باستخدام ممارسات تسعى إلى الإرتقاء بهم وحثهم على العمل الجيد مما يصب في مصلحة المنظمة في الخارج والداخل (Pavlidou & Efstathiades, 2021)

ووفقاً لذلك، فإن العلامة التجارية لصاحب العمل تلعب دورين كبيراً خارجياً وداخلياً للمنظمة حيث تجذب الأفراد الموهوبين وتحفظ بهم، وتقديم لهم مزايا ومنافع متعددة، ويتمثل الدور الداخلي في ضمان ولاء والتزام العاملين الحاليين لمنظمتهم بتقديم عدة مزايا وعرض قيمة المنظمة في شكل نظم الرواتب والمكافآت والتعويضات المالية، والتوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، والتعليم للمستقبل، حيث تعكس كل تلك الوعود التي يعرضها صاحب العمل تصورات العمل للمتقدين المحتملين من المواهب، لتوضح أن المنظمة تعتبر مكاناً مرغوباً للعمل بها (Ahmed et al., 2022).

وفي هذا الصدد أيضاً فقد أصبح لإدارة المواهب مفهوماً جديداً ليس تطوراً لمفهوم إدارة الموارد البشرية وممارستها فحسب، بل تعدى دورها باستخدام الأساليب تقنية والمنهجية الحديثة ليصل إلى تفعيل دور الموهوبين والتركيز عليهم في العمليات التشغيلية كما اشتمل على اختيار القادة والمدربين الموهوبين في جميع المستويات الإدارية والسعي لتوظيف أصحاب المواهب باعتبارهم الموارد القادر على الإبداع والابتكار الأمر الذي يعد بمثابة طوق نجاه للمنظمات لمواجهة التحديات والتغيرات الخارجية وضمان لنجاحها واستمراريتها وتحقيقها لميزة تنافسية مستدامة (مهدي، ٢٠٢٣).

٢ - الإطار النظري للبحث وتنمية الفروض:

يتناول الباحثون في هذا الجزء الإطار النظري لمتغيرات البحث وتنمية الفروض كما يأتي:

١/٢ - مفهوم وأبعاد التسويق الداخلي.

يقصد بالتسويق الداخلي بأنه الجهود المخططة القائمة على استخدام المدخل التسويقي، للقضاء على المقاومة التنظيمية للتغيير، وتحقيق التعاون والتكامل الوظيفي بين العاملين تجاه التنفيذ الفعال لاستراتيجيات المنظمة الكلية والوظيفية، بشكل يمكن في النهاية من تحقيق رضا المستهلك من خلال عاملين محفزين وموجهين بالمستهلك (Rafiq & Ahmad, 2000).

لقد تعددت التعريفات المتعلقة بالتسويق الداخلي وذلك تبعاً لاختلاف وتباين وجهات نظر الباحثين والعلماء، حيث عرفت دراسة (Tsai, 2014) التسويق الداخلي باعتباره مجموعة من الأنشطة التي يستخدمها قسم إدارة الموارد البشرية في المنظمات لتحفيز العاملين، وتنقيفهم، وتدريبهم بكفاءة وفعالية لتوفير خدمات أفضل للعملاء الخارجيين. كما اتفقت دراسة (Almaslukh, 2022) بأنه تم تطوير ممارسات التسويق الداخلي لزيادة وعي الإدارة العليا حول معاملة العاملين كعملاء داخليين، وتسهيل عملهم، وتحفيزهم على تقديم خدمات ذات جودة عالية.

وعرفته دراسة (Azzam, 2016) بأنه استراتيجية و فلسفة إدارية تؤثر على اتجاهات العاملين وسلوكهم، من خلال اختيار العاملين وتدريبهم وتمكينهم والاحتفاظ بهم وتطويرهم بما تساهم جميعها بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين، وبما أن العاملين في المنظمات الخدمات يلعبون دوراً مهماً في تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء الخارجيين؛ فمن الضروري أن يكون الرؤساء على دراية ومهارة واسعة للتعامل مع العملاء الداخليين وإدارتهم وتطبيق ممارسات التسويق الداخلي، مما يمكنهم من تقديم خدمات عالية الجودة وهو ما يؤدي إلى رضا العملاء الخارجيين.

بينما تناولته دراسة (Fang & Lien, 2016) بأنه تطبيق أدوات التسويق الخارجي بهدف تحفيز وتطوير العاملين لجعلهم قادرين على أداء المهام المكلفين بها داخل المنظمة بكفاءة وفاعلية. ومن جانب آخر أكدت دراسة (Mohammed, 2023) بأن لتسويق الداخلي فلسفة إدارية في معاملة العاملين كعملاء داخليين يقومون بزيادة الفعالية للمؤسسة خارجياً عن طريق زيادة علاقات السوق الداخلية فيما بينهم وفي هذه الحالة يكون دور الموارد البشرية مهماً جداً في عملية تسويق الخدمة.

ولقد ذكرت الدراسات السابقة علاقة التسويق الداخلي مع متغيرات مختلفة على سبيل المثال لا الحصر توصلت دراسة كل من (Chang & Ching, 2009 ; Sigit & Muafi, 2022) إلى وجود علاقة بين تطبيق مفهوم وفلسفة التسويق الداخلي وزيادة الالتزام التنظيمي بالمنظمات، كما توصلت نتائج الدراسة إلى عدة عوامل أخرى كان لها أثر في العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي مثل (العدالة بين العاملين، والتعويض، والتدريب).

بينما توصلت دراسة (إسماعيل، ٢٠١١) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين أنشطة التسويق الداخلي التي تمنحها الجامعات على جودة الخدمة التعليمية، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط ما بين وضوح أدوار العمل من حيث الحقوق والواجبات، مع عدم تداخلها مع حقوق وواجبات الآخرين. في حين خلصت دراسة (بوقريبات، ٢٠١٥) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين التسويق الداخلي والعدالة التنظيمية، كما توصلت إلى أنه يتحقق التسويق الداخلي بإجراءات ثلاثة (ترسيخ ثقافة الخدمة، والتدريب الداخلي، ونشر المعلومات التسويقية).

بينما نوهت دراسة (Sahibzada & Jianfeng, 2019) أن التسويق الداخلي له ستة أبعاد وهي الاتصالات الداخلية والتدريب والتطوير والعلاقات المتبادلة والتحفيز والمكافآت ودعم العمل بؤثر بشكل إيجابي على أداء الجامعة. في حين خلصت دراسة (Jean & Colette, 2020) أن للتسويق الداخلي له تأثير إيجابي على ولاء العملاء. كما انتهت دراسة كل من (Alkhawaldeh et al., 2023 ; Srisorn, 2020) لوجود تأثير إيجابي بين تطبيق التسويق الداخلي والاحتفاظ بالعاملين في القطاع الصحي بتايلاند والبنوك التجارية بالأردن. وخلصت دراسة (de Bruin et al, 2021) إلى أن أبعاد التسويق الداخلي (السعر الداخلي، والترويج الداخلي، وإدارة الأداء الداخلي) من العوامل المؤثرة بشكل كبير على جودة الخدمة وجودة الخدمة لها تأثير إيجابي على رضا العملاء في البنوك التجارية في عمان، وعلى نفس المنوال اتفقت دراسة (Ibrahim & Saeed, 2023) بأن التسويق الداخلي له تأثير كبير على تحسين جودة الخدمة في القطاع المصرفي. في حين توصلت كل من دراسة (Al-Borie et al., 2012 ; Altarifi, 2014; ; Mohammed, 2023 ; Hussin, 2022) بوجود تأثير معنوي إيجابي بين التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي في مؤسسات مختلفة مثل التعليم العالي والمستشفيات العلمية. كما انتهت بعض دراسات (Al-Hawary et la., 2013 ; Tsai, 2014 ; Paramita & Sahu,) (Muando, 2019 ; 2023 : مهدي، ٢٠١٨) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك التجارية والتعليم العالي وهيئة التمريض بالمستشفيات وشركات هواتف المحمول.

وخلصت دراسات مثل (Giron , 2020 ; Jahan & Allaymoun, 2020 : الوادي، ٢٠١٧) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين التسويق الداخلي وأداء العاملين في قطاع المستشفيات بالأردن وقطاع التعليم العالي بإسبانيا.

وفيما يتعلق بأبعاد التسويق الداخلي، فقد تناول عدد من الباحثين أبعاد التسويق الداخلي بشكل مختلف عن الآخر حيث أن التسويق الداخلي يتضمن العديد من الأبعاد المتعلقة بالموارد البشرية التي تركز على العاملين بأنهم أحد مكونات المزيج التسويقي في الوحدات الإدارية والتي تهدف إلى الاهتمام بالعاملين في الخطوط الأمامية والخلفية واعتبارهم عملاء داخليين ويمكن أن تظهر وجهات نظر الباحثين لأبعاد التسويق الداخلي حيث لوحظ من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة عدم وجود نموذج موحد واتفق على أبعاد التسويق الداخلي ووجود اختلافات من قبل الباحثين حول تبنيهم لأبعاد وممارسات التسويق الداخلي إلا أن أغلب الدراسات (Sohail & Jang, 2017; Rony & Suki, 2017; Altarifi, 2014 ; Sigit & Muafi, 2022) ركزت على خمسة أبعاد أساسية والمتمثلة في (الاتصال الداخلي، نظام الحوافز، التدريب والتطوير، الدعم الإداري، بحوث التسويق الداخلية) وعليه حاول البحث الحالي أن تظهر أهم الأبعاد التي تطرقت إليها الدراسات الأنف ذكرها في الجدول السابق وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

- **الاتصال الداخلي لأعضاء هيئة التدريس:** يعرف على أنه مجموعة من التعاملات والعمليات بين الأفراد في مختلف مستويات الإدارة والأقسام منها الرسمية وغير الرسمية ويمثل نقل واستقبال المعلومات داخل المنظمة، ويتفق عدد كبير من الباحثين على أن برنامج التسويق الداخلي لن يكون مجدياً إلا بوجود بُعد الاتصال الداخلي الذي يمثل أهم مكونات المزيج التسويقي الداخلي (Sheriff & Ismail, 2017).
- **نظم الحوافز والمكافآت لأعضاء هيئة التدريس:** تعرف بأنها مجموعة من الطرق والوسائل لتنمية قدرات الأفراد وزيادة أدائهم كماً ونوعاً، عن طريق المؤثرات الخارجية التي تؤثر على سلوك الفرد من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وحثهم على أداء وظائفهم بأمانة، وبشكل أفضل (Magatef & Momani, 2016).
- **تدريب وتطوير أعضاء هيئة التدريس:** يعكس عملية اكتساب المعارف والمهارات الذهنية والمهنية من خلال نقلها من قبل خبراء داخل المنظمة أو خارجها لرفع كفاءة وفاعلية الكوادر البشرية داخل المنظمة، وتحسين قدرة الأفراد وأدائهم على العمل، كما يساعد التدريب على تمكين العاملين من تلبية احتياجات المنظمة من وظائف تحتاج إلى مهارات خاصة لإحداث ميزة تنافسية (Sanyal & Hisam, 2018).
- **بحوث التسويق الداخلية الموجهة لأعضاء هيئة التدريس:** تشير إلى المدى الذي تنظر فيه المنظمات إلى التعرف على احتياجات العاملين كأولوية رئيسية باعتبارهم الركيزة الأساسية لتحقيق أهداف المنظمة (Lings & Greenley, 2005).
- **الدعم الإداري لأعضاء هيئة التدريس:** يعرف بأنه مساهمة المنظمة في الوقوف بجانب العاملين وتقديم الدعم والمساعدة لهم والقيام بتطويرهم وتحسين مستواهم الوظيفي والشخصي نتيجة لما يبذلونه من جهد وعطاء من مستوى أداء جيد وأن يكون لديهم ولاء قوي للمنظمة (Paramita, 2016).

٢/٢- مفهوم وأبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل.

تشير العلامة التجارية لصاحب العمل إلى حزمة المزايا الوظيفية والاقتصادية والنفسية التي يوفرها التوظيف والمحددة مع المنظمة المستخدمة الهدف منها تمييز المنظمة عن منافسيها وإبراز الخصائص الفريدة التي تتمتع بها المنظمة كصاحب عمل (Backhaus & Tikoo, 2014). وتشير أيضاً إلى الطريقة التي ينظر بها إلى المنظمة من قبل عاملها السابقين والحاليين والمستقبليين (Holm & Pillana, 2020).

لقد تم استخدام العلامة التجارية للتمييز بين المنتجات في السوق ولكن بعد التطور الذي حدث في العلامة التجارية أصبح ينظر لها من منظور مختلف تماماً، حيث يربط أصحاب العمل أنفسهم بعلامات تجارية مختلفة (مثل مستخدمي I-Phone أو مستخدمي Android) وهو استخدام مبادئ العلامة التجارية في الموارد البشرية المعروفة باسم العلامة التجارية لأصحاب الأعمال تماماً مثلما يجذب العملاء نحو المنتجات ذات العلامات التجارية، فإن مواهب اليوم ترغب أيضاً بالعمل في منظمات مرموقة ذات علامة تجارية معروفة (Backhaus & Tikoo, 2004).

لذلك تستمد العلامة التجارية لصاحب العمل جذورها من مبادئ التسويق والموارد البشرية، والهدف منها تطوير صورة المنظمة باعتبار صاحب العمل المفضل في أذهان العاملين الحاليين والمحتملين، وكذلك أصحاب المصلحة الآخرين بما في ذلك العملاء والقائمين بالتوظيف (Mosley & Schmidt, 2017). حيث يتضح من العلامة التجارية لصاحب العمل أن الهدف منها ليس فقط تقديم الفوائد الملموسة للمنظمة من تحقيق زيادة في أرباح المبيعات ولكن أيضاً تطوير رابط عاطفي ألا وهو ارتباط العلامة التجارية القوية لصاحب العمل بقيم المنظمة واستراتيجية الأفراد وسياسات الموارد البشرية، وأن ترتبط بالعلامة التجارية للمنظمة؛ فالعلامة التجارية لصاحب العمل هي توصيل عرض القيمة للعامل الذي يقدمه صاحب العمل للعاملين في أشكال ملموسة وغير ملموسة إذ أن العاملين يرغبون بالعمل في المنظمات التي توفر لهم ظروف عمل جيدة، ومرافق تطوير، وبيئة عمل تعاونية، حتى يتسنى لهم إظهار مهاراتهم (Chandrasekaran, 2020). ولقد تناولت دراسة (Maheshwari et al., 2017) العلامة التجارية لصاحب العمل بأنها مجموعة الجهود التي تقوم بها المنظمة تجاه العاملين الحاليين والمحتملين بغرض نشر معلومات عن قيم وثقافة المنظمة لعرضها كمكان مرغوب فيه للعمل. كما تناول عدد من الدراسات السابقة أن العلامة التجارية لصاحب العمل لها تأثير إيجابي على الإنتاجية التنظيمية (إنتاجية العاملين) في المنظمة، كما توصلت أيضاً إلى أن الإدارة العليا وقيادتها تمثل العوامل التنظيمية التي تؤثر على المتغيرين في مدى إدراكهم لأهمية العلامة التجارية لصاحب العمل (Robertson & Khatibi, 2013)

كما خلصت دراسة (Simelane, 2015) إلى أن العلامات التجارية الاستهلاكية تلعب دوراً في تشكيل جاذبية العلامة التجارية لأصحاب العمل بشكل كبير، كما خلصت إلى أن تأثير العلامة التجارية الاستهلاكية على العلامة التجارية لصاحب العمل يختلف باختلاف المهنة والصناعة. في حين نوهت دراسة (Wahba & Elmanadily, 2015) عن أن العلامة التجارية لصاحب العمل لها تأثير إيجابي على تميز الموظف والولاء والرضا الوظيفي. كما نوهت دراسة (Gregorka, 2017) إلى أنه من أجل تحقيق تحسين صورة العلامة التجارية لصاحب العمل يقوم أرباب العمل بتوافق عروض قيمة العاملين الخاصة بهم.

توصلت دراسة (Verčič & Čorić, 2018) إلى أن هناك تأثير إيجابي بين سمعة المنظمة وبين كل من المنظمات التي تهتم بالمسؤولية الاجتماعية والتي تمتلك علامة تجارية لصاحب عمل جيدة. كما توصلت دراسة (Ferreira, 2018) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين مشاركة العاملين من خلال (الابتكار والنمو وبيئة العمل وممارسات المسؤولية الاجتماعية) على بناء العلامة التجارية لصاحب العمل. بينما خلصت دراسة (رابحي وآخرون، ٢٠١٨) إلى أن العلامة التجارية لصاحب العمل تعتبر بمثابة أداة استراتيجية تسعى المنظمات إلى الاستفادة منها بكفاءة عالية، لزيادة القدرة التنافسية من خلال الحصول على أفضل المواهب والحفاظ عليها كما أن بناء هذه العلامة مرتبط ببذل الكثير من الجهود وتسخير كافة الأدوات اللازمة لإنجاح عملية إنشاء علامة تجارية للتوظيف. انتهت دراسة (فراج، ٢٠٢٠) إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للالتزام

البنك بالعقد النفسي على أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل (القيمة الاجتماعية والقيمة الاقتصادية وقيمة التطوير وقيمة التطبيق).

توصل عدد من الدراسات (Wilden et al., 2010 ; App et al, 2012) إلى أن العلامة التجارية لصاحب العمل لها تأثير إيجابي معنوي على جذب العاملين المؤهلين ومن ذوي المهارات المناسبة وأن الأسماء التجارية للمنظمة تؤثر بشكل كبير على قرار العاملين بالانضمام والبقاء في المنظمة. كما كشفت نتائج دراسات (Priyadarshi, 2011 ; Ekhsan et al, 2021; Hadi & Ahmed, 2018 ; Gupta & Mittal,) (2019) بأن العلامة التجارية لصاحب العمل لها تأثير كبير على الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين وتحقيق الرضا الوظيفي وتقليل معدل دوران العمل. بينما توصلت دراسات (Gözükara & Hatipoğlu, 2016 ; Nawel & Assya, 2019 ; Kaur et al., 2020) لوجود علاقة تأثير إيجابية بين وجود العلامة التجارية لصاحب العمل والالتزام بسلوك المواطنة التنظيمية، وخلصت دراسات (Tanwar & Prasad, 2016 ; Arasanmi & Krishna, 2019 ; Nawel & Assya, 2019) بوجود علاقة تأثير إيجابية بين العلامة التجارية لصاحب العمل على الالتزام التنظيمي في العمل.

وفيما يخص أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل تناولت الدراسات السابقة أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل بأشكال مختلفة فمنهم من حددها سبعة أبعاد (Dabirian et al., 2019 ; Uppal et al.,) ومنهم من حددها خمسة أبعاد (Alniacik et al., 2014 ; Sivertzen et al., 2013) في حين بعض الدراسات تناولتها على أنها أربعة أبعاد (Shrestha,2020 ; Hadi & Ahmed, 2018). في بداية الأمر كانت أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل مقتصرة على ثلاثة أبعاد (الفوائد الاقتصادية، الفوائد النفسية، الفوائد الوظيفية) وبعد ذلك جاء (Berthon et al., 2005) ليقوم بتقسيم آخر أبقى على الفوائد الاقتصادية وقسم الفوائد النفسية إلى (قيمة المنافع، القيمة الاجتماعية) وأيضاً قام بتقسيم الفوائد الوظيفية إلى (قيمة التطوير، قيمة التطبيق) ليصبح عدد أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل خمسة أبعاد وسيقوم الباحثون بتبني أبعاد دراسة (Shrestha,2020) (قيمة المنافع، قيمة التطوير، القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي، التوازن بين الحياة والعمل) لأنها تمثل آخر ما توصلت إليه الدراسات والتي تتوافق مع أهداف البحث الحالي وسيتم عرض هذه الأبعاد فيما يلي:

- **قيمة المنافع:** ويتمثل هذا البعد في تقييم درجة جاذبية صاحب العمل المسؤول عن توفير فرص العمل مع الابتكار والإبداع، وهي في ضوء التصور القائل بأن المنظمة تنقل بيئة عمل مشجعة ومتحمسة، وسياسات وإجراءات المنظمة تكون مبتكرة، وتستخدم إبداع عاملها لتطوير المنتجات والخدمات المميزة (Shrestha, 2020).
- **قيمة التطوير:** يعكس هذا البعد درجة جاذبية صاحب العمل الذي يوفر التطوير الوظيفي وأيضاً تمثل الدرجة التي يقر بها صاحب العمل إنجازات عامله، ويعطي خبرات تعزز المسار الوظيفي التي تكون بمثابة بداية للترقية في المستقبل (Hadi & Ahmed, 2018).
- **القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي:** يشر هذا البعد درجة جاذبية المنظمة التي توفر الفرصة لممارسة وتدريب ما يتم تعلمه، في ضوء التصور القائل بأن صاحب العمل يوفر للعاملين فرصاً لتطبيق معارفهم ومهاراتهم في العمل وتعليم الآخرين من خلال فرص التدريب والتوجيه (Hadi & Ahmed, 2018).
- **التوازن بين الحياة والعمل:** هو سمة تحدد أن التوازن المناسب بين عمل وحياة العاملين يسمح لهم بالعمل بانسجام مع جميع هوياتهم فيجب اعتبار العاملين أكثر من مجرد عاملين فقط فمن المهم اعتبار أن لديهم

هويات خارج العمل ويجب التوازن المناسب بين العمل والحياة الاجتماعية لجعل العاملين يعملون بكفاءة أكثر وفعالية أكبر (Shrestha, 2020).

٣/٢- مفهوم وممارسات إدارة المواهب.

تشير ممارسات إدارة المواهب إلى الأنشطة والعمليات التي تتضمن التحديد المنهجي للمناصب الرئيسية التي تسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة واستقطاب المواهب والإمكانات العالية، وتطوير بنية متميزة للموارد البشرية لتسهيل شغل الوظائف في المنظمة (Nafei, 2015).

يعتبر مفهوم إدارة المواهب من المفاهيم الحديثة في مجال إدارة الأعمال حيث كان أول ظهور له عام ١٩٩٨م من قبل David & watkins حيث زاد الاهتمام به في بداية التسعينات عند ظهور مصطلح حرب المواهب التي اشتعلت بين المنظمات، واستخدامه من قبل العديد من المنظمات حيث اكتشفت أنه يجب العناية بمواهب ومهارات العاملين فيما له انعكاس على زيادة الأرباح واستمرار نجاح المنظمات (سمية وآخرون، ٢٠١٨). وتقوم الفكرة الأساسية لإدارة المواهب حول التأكد من أن المنظمة تمتلك أفراد مؤهلين جيداً للعمل بشكل صحيح وتحتاجهم لتحقيق أهدافها وقد ذكر الأكاديميون أن ممارسات إدارة المواهب الناجحة لها دور مهم في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الإنتاجية (Gallardo & Thunnissen, 2016).

وفيما يتعلق بمفهوم إدارة المواهب والتعريفات المتعددة له عرضت دراسة (Fajcikova et al, 2017) إدارة المواهب بأنها عملية تحديد وتطوير وتوظيف واستبقاء ونشر الأفراد ذوي الإمكانيات العالية في مكان العمل. وعرفت إحدى الدراسات على أنها مجموعة القدرات والخصائص التي يكتسبها عضو هيئة التدريس في مكان عمله المتمثلة في مكتسباته العلمية في مجال تخصصه والقدرات الخاصة والمهارات العلمية والإدارية المتميزة والعقل النقدي والالتزام القوي تجاه تحقيق الأهداف (Saddozai et al., 2017). كما عرفت دراسة (Guerra et al., 2023) على أنها مجموعة من الممارسات الجذب والتطوير والاحتفاظ التي تقوم بها المنظمة من أجل تلبية احتياجاتها الحالية والمستقبلية من المواهب والعمل على تحسينها من خلال تحفيز وإشراك الموظفين من العاملين. ومن خلال عرض تلك المفاهيم يمكن القول بأن إدارة المواهب تتمحور حول مجموعة من الإجراءات الاستراتيجية التي تتبناها المنظمات وتنفذها لكي تجذب المواهب من الموارد البشرية وتطورها وتحقق بها لمواجهة التحديات الحالية المستقبلية.

ومع الجدير بالذكر تنوعت الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة المواهب حيث توصلت عدة دراسات (Langenegger et al, 2011 ; Naik, 2012 ; Nafei, 2016) بأن هناك علاقة تأثير موجبة بين ممارسات إدارة المواهب وأداء المنظمة والأداء التنظيمي لها. كما توصلت دراسة (Rana & Abbasi, 2013) أن إدارة المواهب لها تأثير إيجابي على الدوران الوظيفي والكفاءة التنظيمية، حيث إن الزيادة في الدوران الوظيفي يقلل من الكفاءة التنظيمية.

في حين أكدت دراسة (Ziarani, 2023) على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المواهب وسلوك العاملين الابتكاري بوحدة البحث والتطوير في إيران. كما خلصت دراسة (Guerra et al., 2023) إلى وجود علاقة تأثير قوية بين التحول الرقمي حيث أن ما يميز الموارد البشرية في العصر الرقمي هو تحويل المعلومات. كما خلصت دراسة (Budbous, 2023) إلى جود ارتباط وتأثير لعمليات إدارة المواهب البشرية على المستوى الكلي وعلى مستوى المتغيرات الفرعية في تعزيز الإبداع التنظيمي في المنظمات

توصلت بعض الدراسات التي طبقت على الجامعات مثل (الجراح وأبو دول، ٢٠١٥ : مومني وآخرون، ٢٠١٨ : اسماعيل، ٢٠١٤ : المخزومي وآخرون، ٢٠١٩ ; Neri & Wilkins, 2019) بأن ممارسات إدارة المواهب لها تأثير إيجابي على الانتماء التنظيمي والقدرة التنافسية المستدامة والسلوك الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وأن تطبيق ممارسات إدارة المواهب يكون بدرجة منخفضة ومتوسطة في الجامعات المبحوثة. انتهت دراسة (عفانة، ٢٠٢٢) إلى عدة نتائج أبرزها وجود مستوى عالٍ من ممارسات إدارة المواهب في

المنظمة المبحوثة، التركيز الكبير من قبلها على عمليات التدريب والتطوير المهني لعاملها، وتوظيف كل هذه الممارسات لتحقيق رؤية وأهداف المنظمة الاستراتيجية، بالإضافة الى ذلك، أكدت الدراسة على أهمية توظيف ممارسات إدارة المواهب في المنظمات الجزائرية لتحقيق التفوق مع إمكانية اعتبار شركة أرامكو نموذجاً ناجحاً يمكن اتباعه في إدارة وتطوير والاستثمار في الموارد البشرية.

كما انتهت دراسة (Nafei, 2015) إلى أن إدارة المواهب تتعلق بشكل معنوي وإيجابي بجودة الخدمة، وبعبارة أخرى أن إدارة المواهب أكثر فعالية في تحقيق جودة الخدمة، كما أن ارتفاع إدارة المواهب سيكون أكثر احتمالاً لتحقيق أرباح عالية. بينما خلصت دراسة (Kaliannan & Ponnusamy, 2016) إلى أن ممارسات إدارة المواهب في المنظمات الصغيرة والمتوسطة تحتاج لوضع استراتيجيات لتكون أكثر فاعلية، وتوصلت أيضاً لوجود فجوة بين العاملين وأصحاب العمل من حيث توقعات ممارسات إدارة المواهب. في حين نوهت دراسة (Umese, 2022) على وجود تأثير إيجابي كبير بين إدارة المواهب والاحتفاظ بالعاملين. كما خلصت دراسة (Ugwu & EOsisoma, 2017) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين إدارة المواهب وأداء البنوك التجارية. وعلى نفس المنوال توصلت دراسة (Muriithi, 2020) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المواهب على الاحتفاظ بالعاملين في البنوك المصرفية بكينيا.

كما توصلت نتائج دراسة (Christian & Sharma, 2020) إلى أن ممارسات إدارة المواهب لديها تأثيرات الإيجابية على أداء العاملين في المنظمات بالهند. بينما خلصت دراسة (AI-Dalahmeh et al., 2021) لوجود علاقة ارتباط موجبة بين تطبيق ممارسات إدارة المواهب على نية العاملين مغادرة المنظمة وعلى هذا فكلما طبقت المنظمات ممارسات إدارة المواهب، تنخفض رغبة العاملين في الرحيل.

وفيما يخص أبعاد إدارة المواهب فمن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المرتبطة بممارسات إدارة المواهب قد تبين عدم وجود نموذج موحد لممارسات إدارة المواهب واستنتاج لعدد من الممارسات التي سبق ذكرها وتناولتها أكثر من دراسة وعليه يقترح الباحثون نموذج للأبعاد كما يلي (جذب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب).

● **جذب المواهب:** هي قدرة المنظمة على استقطاب أفضل الأفراد أصحاب المواهب والقدرات والكفاءات العالية بهدف تحقيق استراتيجيات المنظمة ودعم اتجاهاتها من خلال القيام بالدور المخصص لهم بكفاءة وفاعلية (Kumar, 2017).

● **تنمية المواهب:** تمثل عملية تطوير مهارات وسلوك العاملين نتيجة لاستمرار العمل في تغيير نماذج أعمال التقنيات والاستراتيجيات الجديدة لمواكبة هذه التغييرات، فإن المنظمات تحتاج إلى تعزيز معرفة العاملين وترقيتها أثناء وضع استراتيجيات لممارسي التنمية يجب أن يأخذوا في اعتبارهم جميع جوانب التطوير والتنمية، حيث في عصر الأعمال التنافسي وبيئة الأعمال الديناميكية، أصبح التعلم والتطوير العمود الفقري لنجاح المنظمات، فيدون التعلم المستمر قد يصبح تطوير الأداء والحفاظ عليه أمراً مستحياً ولذلك يتجه واضعي الخطط الاستراتيجية وممارسي الموارد البشرية إلى تركيزهم نحو تعلم وتطوير العاملين الموهوبين لتعزيز الأداء التنظيمي (Bibi, 2019).

● **الاحتفاظ بالمواهب:** هي مجموعة الإجراءات والأنشطة والآليات التي تتخذها المنظمات والمؤسسات التعليمية واللازمة لتطوير وتنمية مهارات وإمكانيات العاملين الموهوبين لضمان بقائهم (Rout & Satpathy, 2020).

٤/٢- العلاقة بين التسويق الداخلي وممارسات إدارة المواهب.

توصلت دراسة (الملاحسن والجرجري، ٢٠١٨) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين التسويق الداخلي (الاختيار والتعيين، الاتصال الداخلي، التمكين، التحفيز، التدريب، نشر المعلومات التسويقية) وإدارة المواهب (تخطيط المواهب، استقطاب المواهب، اختيار المواهب، إدارة أداء المواهب، تطوير المواهب، تعويض المواهب، الاحتفاظ بالمواهب).

بينما توصلت دراسة (محمود، ٢٠١٩) لوجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد التسويق الداخلي في (التمكين، وفرق العمل، والدعم الإداري، والاتصال الداخلي) وتنمية المواهب من خلال أبعادها المتمثلة في (التدريب، والتقييم، والتحفيز).

- الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التسويق الداخلي وتفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس محل البحث.

٥/٢- العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل وممارسات إدارة المواهب.

توصلت دراسة (Mandhanya & Shah, 2010) إلى أن العلامة التجارية لصاحب العمل الجيدة تجذب انتباه المرشحين المحتملين وتخلق رغبة في التقدم إلى المنظمة. كما توصلت دراسة (Yaqub & Khan, 2011) إلى أن الطلاب يدركون جيداً أساليب توظيف المنظمات ويفضلون الانضمام إلى تلك المنظمات التي تمتلك علامة تجارية لصاحب عمل جيدة، حيث يمكنهم العثور على نمو مهني أفضل.

بينما خلصت دراسة (Maurya & Agarwal, 2018) إلى أن ممارسات إدارة المواهب لها تأثير إيجابي على العلامة التجارية لصاحب العمل. في حين توصلت دراسة (Atallah, 2018) إلى أن أبعاد إدارة المواهب (الاتصالات، وتطوير العاملين، والمكافآت والتقدير، وإدارة الأداء، والمناخ المفتوح) لها تأثير إيجابي على عوامل العلامة التجارية لصاحب العمل.

توصلت دراسة (Sandeepanie et al, 2023) إلى التحقيق في دور إدارة المواهب والعقد النفسي للموظف في العلامة التجارية لصاحب العمل من خلال تطوير نموذج مفاهيمي عملي مع تحديد الفجوات بين المفاهيم الأساسية.

٥/٢- العلاقة بين التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل وممارسات إدارة المواهب.

من خلال الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث الحالي أتضح أنه لا توجد دراسات تناولت العلاقات بين متغيرات البحث الحالي في العلاقة بين التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب، وفي هذا الصدد من المتوقع أن وجود تطبيق للتسويق الداخلي ومستوى للعلامة التجارية لصاحب العمل على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب سوف يغير من قوة واتجاه العلاقة.

٣- مشكلة البحث:

نتيجة للتغيرات والتطورات السريعة التي تواجهها المنظمات بمختلف أنواعها، ومنها قطاع التعليم العالي الذي أصبح محل اهتمام في الآونة الأخيرة، تناول عدد ليس بالقليل من دراسات ممارسات إدارة المواهب في هذا القطاع وتحديد مدى تأثير هذا القطاع بإدارة المواهب، والتي منها تقييم أعضاء هيئة التدريس لإدارة المواهب بالمملكة المتحدة (Gerhardt & Karsan, 2022)، وكذلك استكشاف إدراك أعضاء هيئة التدريس لممارسات إدارة المواهب بجنوب أفريقيا (Saurombe & Barkhuizen, 2022)، وأيضاً استكشاف فوائد

التحليل التفصيلي لدوران أعضاء هيئة التدريس في إدارة المواهب (Gandy et al, 2018)، كما تناول عدد آخر من الدراسات لإدارة المواهب في قطاعات مختلفة وعلاقتها بالعديد من المتغيرات، والتي تم ذكرها في عرض الدراسات السابقة السابق ذكرها إلا أنه لم تحظ دراسة إدارة المواهب بعلاقتها مع متغيرات التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل الاهتمام الكافي من جانب الأكاديميين والتي اهتمت بها وتناولتها الدراسة الحالية.

واستناداً إلى الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية التي قام الباحثون بالاطلاع عليها وبإجرائها تم التوصل لعدة نتائج والتي منها أن هناك تراجعاً في تقييم الجامعة لرضا أعضاء هيئة التدريس عن حالة عملهم بنسبة (٥٠٪) وأن نظام قياس الأداء والمكافآت لا يشجع أعضاء هيئة التدريس على العمل معاً بنسبة (٤٢٪) وكذلك تنمية المهارات والمعارف لدى أعضاء هيئة التدريس كعملية مستمرة بلغت عدم الموافقة (٤٢٪) وأن مناقشة استراتيجية التسويق الداخلي رسمياً من قبل قيادات الجامعة بلغت نسبة عدم الموافقة (٤٤٪) كما بينت النتائج أن تخطيط الجامعة لاستقطاب المواهب الجديدة لدمجها في بيئة العمل الجامعي بلغ (٣٨٪) بعدم الموافقة، وأن الجامعة تعتمد على برامج تدريبية داخلية لتطوير المواهب بلغت (٤٠٪) بعدم الموافقة، وأن الجامعة تهتم بتخفيض نسب تسرب الكفاءات منها بلغت (٤٠٪) بعدم الموافقة وبناءً عليه تكشف بعض الظواهر الدالة على وجود مشكلات تعاني منها الجامعات المصرية على النحو التالي:

١. قيام بعض أعضاء هيئة التدريس بالسفر للخارج لفترات طويلة والعمل لدى جامعات أخرى مما يؤثر على استفادة الجامعة من إمكاناتهم وقدراتهم العلمية.
 ٢. طرق التعيين طرق تقليدية لا تعتمد على البحث عن المواهب والقدرات الخاصة في المطلوبين للقيام بالمهام المحددة من قبل الجامعة.
 ٣. طرق التدريب هي وسيلة لنيل الترقيات والدرجات الوظيفية فقط وليست لتنمية المهارات والقدرات لدى أعضاء هيئة التدريس.
 ٤. عدم توفر حوافز للمبدعين من أعضاء هيئة التدريس.
 ٥. ندرة تعديل سلم رواتب أعضاء هيئة التدريس.
- وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة البحث في عدد من التساؤلات ومن ثم، فإن هذا البحث يحاول الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ١- ما مستوى تطبيق التسويق الداخلي (تطوير أعضاء هيئة التدريس، الاتصالات الداخلية، الحوافز، بحوث التسويق الداخلية، الدعم الإداري) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟
- ٢- ما مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل (قيمة المنافع، قيمة التطوير، قيمة التطبيق، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟
- ٣- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تنمية المواهب، الحفاظ على المواهب) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟
- ٤- ما نوع وطبيعة العلاقة بين تطبيق التسويق الداخلي وممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟
- ٥- ما نوع وطبيعة العلاقة بين مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل وممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟

- ٦- ما نوع وطبيعة العلاقة بين تطبيق التسويق الداخلي ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟
- ٧- هل يوجد تمايز بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول درجة تفعيل ممارسات إدارة المواهب؟

٥- أهداف البحث:

- يتمثل الهدف الرئيس من البحث الحالي في التعرف على دور التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل في تفعيل ممارسات إدارة المواهب بالجامعات المصرية وتمثل الأهداف الفرعية للبحث فيما يلي: -
- ١- تحديد مستوى تطبيق التسويق الداخلي (تطوير أعضاء هيئة التدريس، الاتصالات الداخلية، الحوافز، بحوث التسويق الداخلية، الدعم الإداري) بالجامعات المصرية.
- ٢- الكشف عن مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل (قيمة المنافع، قيمة التطوير، قيمة التطبيق، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية) بالجامعات المصرية.
- ٣- التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تنمية المواهب، الحفاظ على المواهب) بالجامعات المصرية.
- ٤- التعرف على نوع وطبيعة العلاقة بين تطبيق التسويق الداخلي وممارسات إدارة المواهب بالجامعات المصرية.
- ٥- تحديد نوع وطبيعة العلاقة بين مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل وممارسات إدارة المواهب بالجامعات المصرية.
- ٦- تحديد نوع وطبيعة العلاقة بين تطبيق التسويق الداخلي ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.
- ٧- التحقق من وجود تمايز بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول درجة لتفعيل ممارسات إدارة المواهب.

٦- أهمية البحث:

يمكن تناول أهمية البحث من الناحية العلمية والعملية من خلال ما يأتي:

١/٦- من الناحية العلمية:

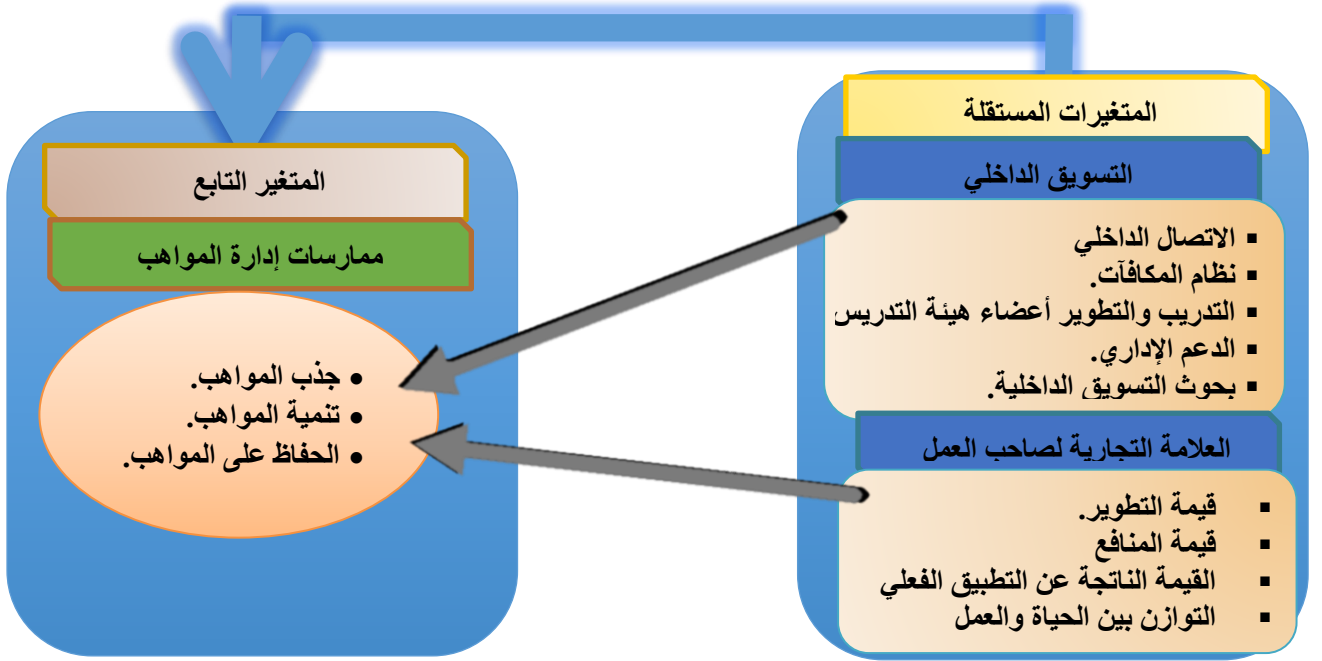
تتبع أهمية هذا البحث في كونه يلقي الضوء على قضية تتسم بالحدائثة والأهمية النسبية حيث أنها من المحاولات البحثية القليلة التي تحاول كشف وتحديد طبيعة العلاقة بين التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب، وفي ضوء ما تقدم يمكن القول بأن أهمية البحث ترجع لبعض الاعتبارات والتي منها:

- ١- انعكاس هذه المتغيرات على واقع العمل في الجامعات المصرية وكذلك تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعمل الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية.

- ٢- الاستقطاب والمحافظة على أفضل العاملين وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن.
- ٣- أهمية تطبيق فلسفة التسويق داخلياً كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجياً نظراً لارتباط أبعاد التسويق الداخلي برفع الأداء وبناء بيئة مستقرة تتصف بمعنوية عالية داخل الهيئات التعليمية.
- ٢/٦- من الناحية العملية:
١. يستمد هذا البحث أهميته في كونه يطبق على قطاع هام وحيوي وهو الجامعات المصرية، وهو أحد أهم القطاعات لما لها من دور كبير في المجتمع.
 ٢. أهمية الاستفادة من البحث في مساعدة متخذي القرار بالجامعات المصرية بشكل عام والجامعات الحكومية بشكل خاص على توظيف بعض النتائج من أجل تفعيل وإنشاء مركز متخصصة بإدارة المواهب في كل جامعة.

شكل رقم (١/١)

نموذج البحث المقترح



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات السابقة.

٧- فروض البحث:

تم صياغة فروض البحث في النقاط الآتية:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التسويق الداخلي، وتفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس محل البحث.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل، وتفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس محل البحث.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التسويق الداخلي، ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس محل البحث.
- ٤- يوجد تمايز ذا دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول درجة تفعيل ممارسات إدارة المواهب.

٨- حدود البحث

يمكن توضيح حدود البحث فيما يأتي:

- ١/٨- حدود مكانية: يقتصر البحث الحالي على الجامعات المصرية من جامعات حكومية، وجامعات خاصة، وجامعات أهلية نظراً للدور الحيوي الذي يقوم به هذا القطاع بالمساهمة في تنمية ورقي المجتمع الذي يتوسطه وذلك بتوفير نخبة متخصصة من الخريجين في جميع المجالات المختلفة، وبالتحديد عينة من جامعة بنها والمنصورة كجامعات الحكومية وجامعة ٦ أكتوبر وفاروس كجامعات الخاصة وجامعة المنصورة الجديدة والجلالة كجامعات أهلية، وقد تم تحديد تلك الجامعات بعينها وذلك للأسباب التالية: السمعة الأكاديمية الجيدة التي تتميز بها تلك الجامعات.
 - تقديم خدمات تعليمية لعدد كبير من الطلاب على مستوى التعليم الجامعي والدراسات العليا.
 - ندرة الدراسات التي قامت بالتطبيق على هذه الجامعات.
 - البرامج الدراسية التي تقدمها وتماشيها مع مقاييس جودة التعليم العالمية ومعايير الجمعيات المهنية الإقليمية والدولية الرائدة.
 - ترتيبها في عدد من التصنيفات الدولية.
 - حصول جامعة المنصورة على اعتماد من هيئة ضمان الجودة والتطوير المستمر لتصبح أول جامعة حكومية تحصل عليه.
 - تطبيق نظام الساعات المعتمدة، واستحداث عدد من الأقسام الجديدة والمطلوبة حالياً في سوق العمل على مستوى العالم.
 - توقيع عدة مذكرات تفاهم مع العديد من الجامعات الإقليمية منها والدولية.
 - توفير مراكز تميز بحثي وتشجيع الابتكار.
- ٢/٨- حدود زمنية: تم تطبيق هذا البحث خلال الفترة من بداية نوفمبر ٢٠٢٢م حتى فبراير ٢٠٢٣م.

٣/٨- حدود بشرية: اقتصر هذا البحث بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية من فئات (مدرسين، وأساتذة مساعدين، وأساتذة)، لأن هذه الفئات أكثر ارتباطاً بموضوع البحث.

٩- منهجية البحث

ارتكز الباحثون في هذا البحث على المنهج الوصفي الذي يهتم بوصف الظاهرة قيد البحث من خلال عرض نتائج الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة لوصف وتوضيح العلاقة بين التسويق الداخلي كمتغير مستقل وممارسات إدارة المواهب كمتغير تابع، وأيضاً بين العلامة التجارية لصاحب العمل كمتغير مستقل وممارسات إدارة المواهب كمتغير تابع وبناء فروض البحث وفي ضوء ذلك يتم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات التي تم الحصول عليها؛ وذلك بهدف تحليل البيانات واختبار فروض البحث لإثباتها أو نفيها وفيما يلي نستعرض منهجية البحث على النحو التالي:

١/٩- مجتمع وعينة البحث:

تمثلت عينة البحث في مجموعة المفردات المختارة عشوائياً من مجتمع البحث الذي يتكون من جميع السادة أعضاء هيئة التدريس من الجامعات المصرية (حكومية، خاصة، أهلية)، واكتفى الباحثون بجامعة المنصورة وبنها من الجامعات الحكومية، وجامعة ٦ أكتوبر وجامعة فاروس من الجامعات الخاصة، وجامعة المنصورة الجديدة والجلالة من الجامعات الأهلية.

يوضح الجدول التالي رقم (١) أعداد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والفئات المستهدفة من أعضاء هيئة التدريس محل البحث.

جدول رقم (١)

بيان أعداد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل البحث

م	الجامعة	أعضاء هيئة التدريس			المجموع
		مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
١	جامعة المنصورة	٢٨٥٢	١٩٤٥	١١٩٠	٥٩٨٧
٢	جامعة بنها	١٩٣٧	٩٧٩	٨٦٣	٣٧٧٩
٣	جامعة ٦ أكتوبر	٢٦٨	٩٢	٩٣	٤٥٣
٤	جامعة فاروس	١٩٦	٤٤	٥٩	٢٩٩
٥	جامعة المنصورة الجديدة	١٧٣	٥٠	٣٠	٢٥٣
٦	جامعة الجلالة	١٤٨	٤٠	٢٥	٢١٣
	الإجمالي	٥٥٧٤	٣١٥٠	٢٢٦٠	١٠٩٨٤

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء النشرة السنوية الطلاب المقيدون - أعضاء هيئة التدريس إصدار أكتوبر ٢٠٢١م.

١/١/٩- حجم عينة البحث

اعتمد الباحثون على أسلوب العينة بدلاً من أسلوب الحصر الشامل وذلك نظراً لمعلومية حجم المجتمع ووجود إطار لمجتمع البحث، فإنه سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية التطبيقية، كما سيتم حساب حجم العينة وفقاً للمعادلة التالية (إدريس، ٢٠١٢):

$$N * Z^2 * P (1-P)$$

حيث إن:

$$n = \frac{N * Z^2 * P (1-P)}{N e^2 + Z^2 * P (1-P)}$$

n: حجم العينة المراد تحديدها.

N: العدد الإجمالي للمفردات في مجتمع البحث.

Z: حدود الخطأ المعياري ١,٩٦ وذلك عند درجة ثقة ٩٥٪.

e: مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير.

P: نسبة عدد مفردات العينة التي تتوفر فيها الخاصية محل البحث = ٥٠٪

$$\text{حجم العينة} = \frac{٧١٥٤١٠٩٨٤ \times (١,٩٦)^2 \times ٥٠\% \times (١-٥٠\%)}{(١,٩٦)^2 \times ٥٠\% \times (١-٥٠\%) + (١٠٩٨٤ \times ٠,٥)^2} = ٣٧١$$

مما سبق نجد أن حجم العينة المطلوب سحبها يبلغ (٣٧١) مفردة، وقد تم تجميع البيانات عن طريق تصميم قائمة الاستقصاء إلكترونياً باستخدام Google Drive، وبلغت نسبة الاستجابة (٨١,٤٪) تقريباً، حيث تم تجميع (٣٠٢) قائمة استقصاء من مجتمع البحث المذكور.

جدول رقم (٢)

توزيع حجم العينة بالنسبة للجامعات المصرية محل البحث

م	الجامعة	عدد أعضاء هيئة التدريس	الأهمية النسبية	مفردات العينة
١	جامعة المنصورة	٥٩٨٧	٥٤٪	٢٠٢
٢	جامعة بنها	٣٧٧٩	٣٤٪	١٢٨
٣	جامعة ٦ أكتوبر	٤٥٣	٤,١٪	١٥
٤	جامعة فاروس	٢٩٩	٢,٧٪	١٠
٥	جامعة المنصورة الجديدة	٢٥٣	٢,٣٪	٩
٦	جامعة الجلالة	٢١٣	١,٩٪	٧
	الإجمالي	١٠٩٨٤	١٠٠٪	٣٧١

المصدر: من إعداد الباحثون بناءً على المعادلة السابقة.
يظهر الجدول السابق رقم (٢) الأهمية النسبية لكل جامعة من الجامعات محل البحث وتوزيع العينة على الجامعات على حسب النسبة المئوية.

جدول رقم (٣)

توزيع حجم العينة بالنسبة لفئات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية محل البحث

الجامعة	فئات أعضاء هيئة التدريس	عدد المفردات المجتمع	عدد مفردات العينة	
حكومية	جامعة المنصورة	أستاذ	٤٠	
		أستاذ مساعد	٦٦	
		مدرس	٩٦	
	الإجمالي	٥٩٨٧	٢٠٢	
	جامعة بنها	أستاذ	٨٦٣	٢٩
		أستاذ مساعد	٩٧٩	٣٤
مدرس		١٩٣٧	٦٥	
الإجمالي	٣٧٧٩	١٢٨		
خاصة	جامعة ٦ أكتوبر	أستاذ	٣	
		أستاذ مساعد	٣	
		مدرس	٩	
	الإجمالي	٤٥٣	١٥	
	جامعة فاروس	أستاذ	٥٩	٢
		أستاذ مساعد	٤٤	١
مدرس		١٩٦	٧	
الإجمالي	٢٩٩	١٠		
أهلية	جامعة المنصورة الجديدة	أستاذ	١	
		أستاذ مساعد	٢	
		مدرس	٦	
	الإجمالي	٢٥٣	٩	
	جامعة الجلالة	أستاذ	٢٥	١
		أستاذ مساعد	٤٠	١
مدرس		١٤٨	٥	
الإجمالي	٢١٣	٧		
الإجمالي	١٠٩٨٤	٣٧١		

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء النشرة السنوية الطلاب المقيدون - أعضاء هيئة التدريس إصدار أكتوبر ٢٠٢١م.

ل سحب عينة البحث تم توزيع العدد الإجمالي لفئات الدارسة من أعضاء هيئة التدريس وفقاً لقاعدة التخصيص المناسبة مع حجم الطبقة واستخدام إجراءات العينة العشوائية الطبقيّة لتمثّل كل جامعة من الجامعات المصرية محل البحث.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعة النظريات التي تتعلّق بموضوع البحث (التسويق الداخلي، العلامة التجارية لصاحب العمل، إدارة المواهب) وأيضاً من خلال عرض قائمة الاستقصاء على عدد من المحكمين في نفس ذات المجال تمكن الباحثون من تطوير قائمة لاستقصاء بحيث تُخدم الغرض من البحث.

٢/٩ متغيرات البحث وأساليب القياس:

تتمثل متغيرات البحث كما يلي:

- ١- التسويق الداخلي (المتغير المستقل الأول): تم قياس مستوى تطبيق التسويق الداخلي بالرجوع إلى عدد من المقاييس ذات الصلة بالمتغير من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وتعديل بعض الفقرات لتناسب مع بيئة مجتمع البحث (Altarifi, 2017; Sohail & Jang, 2017; Kadic et al., 2018; Nart et al., 2019;) والذي يحتوي على (٢٨) عبارة متمثلة في الأبعاد التالية (الاتصال الداخلي، التدريب والتطوير، نظام المكافآت والحوافز، الدعم الإداري، بحوث التسويق)
- ٢- العلامة التجارية لصاحب العمل (المتغير المستقل الثاني): تم قياس العلامة التجارية لصاحب العمل بالاعتماد على عدد من المقاييس من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي ارتبطت بذات المتغير وتعديل بعض الفقرات لتناسب مع بيئة مجتمع البحث (Hadi & Shrestha, 2020; Dabirian et al., 2019 ;) احتوى المقياس على (١٦) عبارة متمثلة في الأبعاد التالية: (فوائد القيمة، قيمة التطوير، القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي، التوازن بين الحياة والعمل)
- ٣- إدارة المواهب (المتغير التابع): تم قياس إدارة المواهب بالاعتماد على عدد من المقاييس (Harun & Othman 2020; Ibrahim & AlOmari, 2020; Azma et al., 2019; Salau et al., 2018; Mohammed & Gururajan, 2018; Dahshan et al., 2018) والذي يحتوي على (١٤) عبارة متمثلة في الأبعاد التالية: (جذب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)
- ٤- المتغيرات الديموجرافية: تضمنت ستة أسئلة مباشرة عن (النوع، الدرجة العلمية، الخبرة الوظيفية، بلد الحصول على درجة الدكتوراه، النفقات المالية).

١/٢/٩ أداة البحث وطرق جمع البيانات:

تم الاعتماد على الدراسات السابقة لبناء الإطار النظري للبحث، كما تم الاعتماد على الدراسة الميدانية لتحقيق أهداف البحث، وذلك على النحو التالي:

أ- البيانات الثانوية:

تمثلت البيانات الثانوية في بيانات عن نشأة ومفهوم وأهمية وأهداف وأبعاد التسويق الداخلي وكذلك نشأة، ومفهوم العلامة التجارية لصاحب العمل، وأهميتها، وأهدافها، وأبعادها، وأيضاً نشأة ومفهوم إدارة المواهب وأهميتها وأهدافها وأبعادها، واعتمد الباحثون في تكوين الإطار النظري للبحث على العديد من الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث أو أحد جوانبه، وشبكة المعلومات العالمية (الانترنت).

ب- البيانات الأولية:

تمثلت البيانات الأولية في بيانات عن مستوى تطبيق التسويق الداخلي، وكذلك مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل، وكذلك مستوى إدارة المواهب في الجامعات المصرية، وتمثلت مصادر الحصول على البيانات الأولية من خلال قائمة استقصاء تم توزيعها على العينة محل البحث من أعضاء هيئة التدريس.

أساليب التحليل والاختبارات الإحصائية المستخدمة.

تم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي واختبار صحة الفروض باستخدام الحاسب الآلي من خلال بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science وفيما يلي نوضح الأساليب التي اعتمد عليها الباحثون:

٢/٢/٩ - المقاييس الإحصائية المستخدمة.

١ - أسلوب معامل الارتباط ألفا (ACC) Alpha Correlation Coefficient:

٢ - أسلوب التحليل العاملي Factor Analysis:

٣ - المتوسطات والانحراف المعياري:

٤ - أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد:

أ - اختبار (ف) F-Test واختبار Test المصاحب لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد.

٣/٩ مناقشة نتائج التحليل الإحصائي.

أولاً: أسلوب معامل الارتباط ألفا

ويوضح الجدول رقم (٤) معامل الارتباط (ACC) للمتغير المستقل (التسويق الداخلي)، حيث يتضح أن قيمة ألفا تساوي ٩٨,٢٪ وهو مؤشر لدرجة عالية جداً من الاعتمادية وذلك بدرجة ثقة قدرها ٩٥٪، أما المتغير المستقل (العلامة التجارية لصاحب العمل) يتضح أن قيمة ألفا تساوي ٩٥,٢٪ وهو مؤشر لدرجة عالية جداً من الاعتمادية وذلك بدرجة ثقة قدرها ٩٥٪. وأما عن المتغير التابع (إدارة المواهب) يتضح أن قيمة ألفا تتمثل في (٩٧,٢٪)، وذلك بدرجة ثقة قدرها ٩٥٪. وأما عن إجمالي المتغيرات المستقلة (التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل) يتضح أن قيمة ألفا تتمثل في (٩٨,٥٪)، وذلك بدرجة ثقة قدرها ٩٥٪. ويوضح الجدول التالي (٤) نتائج تحليل الثبات لتحديد قيمة معاملات (ACC) معامل ارتباط ألفا لكل من التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب.

جدول رقم (٤)

قيمة معاملات (ACC) معامل ارتباط ألفا لمتغيرات الدراسة

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا ACC
التسويق الداخلي	٢٨	٩٨,٢٪
العلامة التجارية لصاحب العمل	١٦	٩٥,٢٪
المتغير المستقل الأول والثاني	٤٤	٩٧,٩٪
المتغير التابع إدارة المواهب	١٤	٩٧,٢٪
فقرات قائمة الاستقصاء ككل	٥٨	٩٨,٥٪
عدد أفراد عينة الدراسة	٦٩	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ثانياً: اختبار الصلاحية/ الصدق لمتغيرات الدراسة

- تقييم الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

يتم تقييم الصلاحية للمقاييس بغرض زيادة التحقق من درجة مصداقية المقاييس الخاضعة للاختبار وقياس المفاهيم الرئيسية التي من المفترض قياسها أي بدون أخطاء القياس المنتظمة والعشوائية، ويتناول الباحث الطريقتين الشائعتين لتقييم الصلاحية فيما يلي:

- الطريقة الأولى: الصدق الظاهري Face Validity

في هذه الطريقة يقوم الباحث بإخضاع قائمة الاستقصاء للتحكيم على عدد من الأكاديميين المختصين في مجال الإدارة للتعليق عليها ومراجعتها ومن ثم إجراء بعض التعديلات الطفيفة في بعض العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء. كما تجدر الإشارة إلى أن المقاييس التي تم استخدامها في الدراسة الحالية، قد تم الحصول عليها من خلال دراسات سابقة مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليها بناء على المراجع والأدلة النظرية في ذلك المجال ومناقشتها مع السادة المشرفين.

- الطريقة الثانية: الصدق التضافري Convergent Validity

تم التأكد من أن هذه الدراسة الحالة تتمتع بالصدق التضافري Convergent Validity من خلال للأسباب الآتية:

أ- قيمة Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy(KMO) والذي قيمته تساوي (٠,٨٥٢) لمقياس التسويق الداخلي، وتساوي (٠,٨٨٠) لمقياس العلامة التجارية لصاحب العمل، وتساوي (٠,٩١١) لمقياس إدارة المواهب، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب الدال على كفاية حجم العينة (٠,٦٠).

ب- الدرجة المعنوية لاختبار Bartlett's Test of Sphericity تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٥٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات تكفي لتبرير استخدام التحليل العاملي في توضيح مستوى صدق تلك المقاييس.

- تبين أن تشعبات عبارات المقياس على كل عامل من العوامل قوية، أي أكبر من حد القبول المناسب (٤) لحجم عينة الدراسة كما أن كافة قيم الجذر الكامن قبل وبعد التدوير ولكل العوامل أكبر من الواحد محققة معيار الجذر الكامن.

- تبين أن نسبة التباين المفسر بواسطة العوامل المستخلصة مجتمعة قريبة من الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية (٦٠%) أو أقل، وكافة نسب التباين التي يفسرها كل عامل من العوامل تفوق ٠,٠٥% المطلوبة في العلوم الاجتماعية.

١- نتائج التحليل العاملي لمقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي.

يمكن توضيح نتائج التحليل العاملي لمقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي والمكون من ثمانٍ وعشرين عبارة من خلال الجدول رقم (٥):

جدول رقم (٥)
نتائج التحليل العملي لمقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي

العوامل					العبارات
٥	٤	٣	٢	١	
				٠,٧٨١	١- توفر الجامعة تقنيات وسائل حديثة للاتصال مع أعضاء هيئة التدريس.
				٠,٧١٠	٢- تتيح الجامعة شبكة إنترنت داخلية للاتصال بين أعضاء هيئة التدريس.
				٠,٨٢٥	٣- توفر الجامعة وسائل اتصال حديثة وفعالة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
				٠,٨٢٦	٤- يوجد تجمع على الواتساب لمنسوبي الكلية.
				٠,٨٦٠	٥- يوجد تجمع لكل قسم على الواتساب.
				٠,٧٩٠	٦- توفر الجامعة شبكة إنترنت مجانية لأعضاء هيئة التدريس.
				٠,٧١٩	٧- تتواصل إدارة الجامعة بمنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس عبر حساب الجامعة على الفيس بوك.
				٠,٥٤٨	٨- لدى الجامعة حساب على التويتر يشارك فيه أعضاء هيئة التدريس.
			٠,٦٧٠		٩- توفر الجامعة دورات تدريبية تساهم في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس.
			٠,٦٦٦		١٠- توفر الجامعة الإمكانات والأدوات والتسهيلات المادية اللازمة لرفع كفاءة وفاعلية أعضاء هيئة التدريس.
			٠,٥٧٣		١١- تقوم الجامعة بإعداد استبيانات بشكل دوري لتقييم نواتج التدريب لأعضاء هيئة التدريس.
			٠,٥٨٤		١٢- تسعى الجامعة إلى نقل خبرات التطوير لأعضاء هيئة التدريس من الجامعات المتقدمة.
		٠,٦٧٤			١٣- تقدم الجامعة سنويا جوائز تشجيعية وتقديرية للأساتذة المتميزين.
		٠,٧١١			١٤- ترشح الجامعة أساتذتها المتميزين للحصول على جوائز الدولة.
		٠,٥٢٧			١٥- تغطي الجامعة نفقات النشر العلمي ونفقات الترقية لأعضاء هيئة التدريس.
		٠,٥٢١			١٦- تكافئ الجامعة مادياً ومعنوياً عضو هيئة التدريس الذي يحقق أداء مرتفع في التدريس من وجهة نظر الطلاب.
		٠,٦٣١			١٧- تشجع الجامعة البحوث المشتركة بين الكليات في التخصصات المختلفة.
	٠,٦٠٤				١٨- تهتم الجامعة بدراسة احتياجات أعضاء هيئة التدريس والسعي لتلبيتها.
	٠,٦٢١				١٩- تقوم الجامعة بدراسة المركز التنافسي لها بين الجامعات الأجنبية والإقليمية والمحلية بشكل مستمر.
	٠,٦٨٣				٢٠- تقوم الجامعة بدراسة احتياجات المجتمع وتحديد مسؤوليتها الاجتماعية تجاهه.
	٠,٧٩٠				٢١- تنظم الجامعة مؤتمرات تدعم العلاقات مع المجتمع
٠,٤٥٤					٢٢- لدى إدارة الجامعة إستراتيجية واضحة لتسويق قراراتها وشرحها لأعضاء هيئة التدريس

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب.....
أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا ، أ.م.د/ محمد فوزي البردان، عبد الرحمن محمد علي شعير

العوامل					العبارات
٥	٤	٣	٢	١	
٠,٨٠٣					٢٣- توفر الجامعة كل مستلزمات السلامة التي تضمن الحفاظ على صحة والسلامة المهنية العاملين بها.
٠,٨٦٧					٢٤- لدى الجامعة نظام كفاء للتأمين الصحي لأعضاء هيئة التدريس.
٠,٧٠١					٢٥- توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة لأعضاء هيئة التدريس.
٠,٥٨٠					٢٦- لدى الجامعة نظام تكافل اجتماعي لدعم أعضاء هيئة التدريس في المواقف الصعبة
٠,٤٤٢					٢٧- توفر الجامعة نظاماً إلكترونياً فعالاً لدعم المهارات العلمية لأعضاء هيئة التدريس وتوفير الربط المباشر بشبكات المعلومات العلمية الدولية.
٠,٥٢٧					٢٨- تعمل الجامعة على توفير حسابات إلكترونية لمنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس على الإنترنت.
٧,١٩	٧,٥٠	١٧,٨١	١٨,١٨	٢٤,٠٤	نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج
٧٥,٠٦	٦٧,٨٨	٦٠,٣٨	٤٢,٥٧	٢٤,٠٤	النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق رقم (٥) أن كل العبارات في مقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي كانت ذات تحميل مرتفع أكبر من (٠,٥٠)، ومن ثم تم استخلاص خمسة عوامل من العبارات وهي:

العامل الأول: الاتصال الداخلي: الذي يضم العبارات (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٢٤,٠٣٩٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي.

العامل الثاني: تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس: التي تضم العبارات (٩، ١٠، ١١، ١٢)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٨,١٨٣٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي.

العامل الثالث: المكافآت: التي تضم العبارات (١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٧,٨٠٧٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي.

العامل الرابع: بحوث التسويق الداخلية: التي تضم العبارات (١٨، ١٩، ٢٠، ٢١)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٧,٤٩٧٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي.

العامل الخامس: الدعم الإداري: التي تضم العبارات (٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٧,١٨٦٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي.

وإجمالاً، قد أوضحت نتائج التحليل العملي لمقياس إدراك المستقصى منهم للتسويق الداخلي أن النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة بلغت (٧٥,٠٦٢٪).

٢- نتائج التحليل العملي لمقياس إدراك المستقصى منهم حول العلامة التجارية لصاحب العمل.

يمكن توضيح نتائج التحليل العملي لمقياس العلامة التجارية لصاحب العمل والمكون من ست عشرة عبارة من خلال الجدول رقم (٦):

جدول رقم (٦)

نتائج التحليل العملي لمقياس إدراك المستقصى منهم للعلامة التجارية لصاحب العمل

العبارات	العوامل			
	١	٢	٣	٤
١- توفر الجامعة الدرجات المالية اللازمة لتعيين أعضاء هيئة التدريس.	٠,٨٧٦			
٢- تتيح الجامعة مواقع مفتوحة مع الجامعات الأجنبية من أجل تطوير الأداء.	٠,٨٢٠			
٣- تسمح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بحضور مؤتمرات محلية ودولية على نفقة الجامعة.	٠,٥٨٦			
٤- تسمح الجامعة بتغيير اللوائح والمناهج للربط بالعالم الخارجي.	٠,٦٤٤			
٥- تحتل الجامعة مركز مرموق في ترتيب الجامعات الدولية		٠,٦٦٤		
٦- الجامعة حديثة العهد بالسوق ولها مستقبل طيب.		٠,٦٩٣		
٧- تتحلى الجامعة بالقيم الأكاديمية.		٠,٧٦٢		
٨- تشجع الجامعة الابتكار والإبداع وتقدم ميزانية مخصصة لدعم براءات الاختراع.		٠,٥٧١		
٩- توفر الجامعة فرصة لعقد المؤتمرات واللقاءات العلمية.			٠,٥٢٩	
١٠- تقوم الجامعة بنقل وتطبيق الخبرات من خلال الاتفاقيات مع جامعات أجنبية.			٠,٥٩٩	
١١- توفر الجامعة الوقت الكافي لأعضاء هيئة التدريس للقيام بمهامهم الوظيفية المرتبطة بعملهم الجامعي.			٠,٧٩٨	
١٢- توفر الجامعة مراكز استشارات يشارك فيها الأساتذة لدعم ارتباطهم بالمشروعات والمؤسسات الموجودة بالمجتمع الخارجي.			٠,٦٥٤	
١٣- تقدم الجامعة ترتيبات عمل مرنة لأعضاء هيئة التدريس.				٠,٥٣٧
١٤- تقدم الجامعة إجازات عمل مخططة مقدماً.				٠,٨٣٧
١٥- تسمح الجامعة بخلق جو أسري بين أعضاء هيئة التدريس.				٠,٨٣٢
١٦- تتيح الجامعة نواد وقاعات مناسبات لأعضاء هيئة التدريس.				٠,٦٤٠
نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج	٢٢,٦٢٥	١٩,٤٤٢	١٨,٦٣٧	١٧,٠٨٤
النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة	٢٢,٦٢٥	٤٢,٠٦٦	٦٠,٧٠٣	٧٧,٧٨٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب.....
أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا ، أ.م.د/ محمد فوزي البردان، عبد الرحمن محمد علي شعير

ويوضح من الجدول السابق رقم (٦) أن كل العبارات في مقياس العلامة التجارية لصاحب العمل كانت ذات تحميل مرتفع أكبر من (٥٠,٠)، ومن ثم تم استخلاص أربعة عوامل من العبارات وهي:

العامل الأول: قيمة التطوير: التي تضم العبارات (١، ٢، ٣، ٤)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٢٢,٦٢٥٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس العلامة التجارية لصاحب العمل.

العامل الثاني: قيمة المنافع: التي يضم العبارات (٥، ٦، ٧، ٨)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٩,٤٤٢٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس العلامة التجارية لصاحب العمل.

العامل الثالث: القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي: التي تضم العبارات (٩، ١٠، ١١، ١٢)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٨,٦٣٧٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس العلامة التجارية لصاحب العمل.

العامل الرابع: التوازن بين الحياة والعمل: التي تضم العبارات (١٣، ١٤، ١٥، ١٦)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٧,٠٨٤٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس العلامة التجارية لصاحب العمل.

وإجمالاً، قد أوضحت نتائج التحليل العملي لمقياس إدراك المستقصى منهم للعلامة التجارية لصاحب العمل أن النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة بلغت (٧٧,٧٨٧٪).

٣- نتائج التحليل العملي لمقياس ممارسات إدارة المواهب

يمكن توضيح نتائج التحليل العملي لمقياس ممارسات إدارة المواهب والمكون من أربعة عشر عبارة من خلال الجدول رقم (٧):

جدول رقم (٧)

نتائج التحليل العملي لمقياس إدراك المستقصى منهم لممارسات إدارة المواهب

العبارات	العوامل		
	١	٢	٣
١- تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الموهوبين فرصاً أكبر للتقدم الوظيفي.	٠,٠٨٥٢		
٢- تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس نظاماً للمكافآت والمرتبات مميّزاً عن الجامعات الأخرى.	٠,٦٥٥		
٣- يكون للجامعة الدور الأكبر في جذب الموهوبين من المرشحين من خلال اسمها وسمعتها ومكانتها في المجتمع.	٠,٦٧٦		
٤- العمل في الجامعة ممتع ومجز.	٠,٨٦٧		
٥- تتفوق المعايير الموضوعية في الجامعة على معايير الأقدمية في تحديد وجذب المواهب المطلوبة.	٠,٧٨٧		
٦- تسعى الجامعة إلى وضع الخطط السنوية لتنمية أصحاب المواهب والإمكانات العالية من أعضاء هيئة التدريس.	٠,٧٦٧		
٧- لدى الجامعة برامجها المتطورة لتنمية ذوي المواهب من أعضاء هيئة التدريس.	٠,٨٣٣		
٨- تسعى الجامعة إلى وضع موازنات مالية في سبيل التدريب والتطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس.	٠,٦٣٦		
٩- تقوم الجامعة بعقد بعض الاتفاقيات الإقليمية والدولية لتبادل الخبرات وتنمية المواهب من أعضاء هيئة التدريس.	٠,٧٦٩		

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب.....
أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا ، أ.م.د/ محمد فوزي البردان، عبد الرحمن محمد علي شعير

العبارات	العوامل		
	١	٢	٣
١٠- تعمل الجامعة على نشر ثقافة التميز والمنافسة في سبيل دعم دور الموهوبين فيها.			٠,٦٣٩
١١- تقدم الجامعة مجموعة من الحوافز المادية والمعنوية التي تضمن ولاء أعضاء هيئة التدريس لها.			٠,٥٥٨
١٢- تسعى الجامعة إلى تحقيق متطلبات الأمان الوظيفي الذي يمكن من تمسك الموهوبين بجامعتهم.			٠,٦٠٣
١٣- تمكن الجامعة الموهوبين بتولي إدارة أليه مشروعات مبتكرة ومقدمة من أفكارهم ومقترحاتهم.			٠,٦٥٧
١٤- توفر الجامعة بيئة العمل الملائمة لاستمرار أداء الموهوبين وتميزهم.			٠,٦٦٢
نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج	٣٤,٩٢٤	٣٢,٣٢٤	١٥,٤٢٥
النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة	٣٤,٩٢٤	٦٧,٢٤٨	٨٢,٦٧٣

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق رقم (٧) أن كل العبارات في مقياس ممارسات إدارة المواهب كانت ذات تحميل مرتفع أكبر من (٠,٥٠)، ومن ثم تم استخلاص أربعة عوامل من العبارات وهي:

العامل الأول: جذب المواهب: التي تضم العبارات (١، ٢، ٣، ٤، ٥)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٣٤,٩٢٤٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس ممارسات إدارة المواهب.

العامل الثاني: تنمية المواهب: التي تضم العبارات (٦، ٧، ٨، ٩)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٣٢,٣٢٤٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس ممارسات إدارة المواهب.

العامل الثالث: الاحتفاظ بالمواهب: التي تضم العبارات (١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤)، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٥,٤٢٥٪) من التباين الكلي لعبارات مقياس العلامة التجارية لصاحب العمل.

وإجمالاً، قد أوضحت نتائج التحليل العملي لمقياس إدراك المستقصى منهم لإدارة المواهب أن النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة بلغت (٨٢,٦٧٣٪).

ثالثاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

نعرض نتائج التحليل الوصفي لجميع متغيرات الدراسة عدا المتغيرات الديموجرافية. وقد تناولت الدراسة التسويق الداخلي كمتغير مستقل أول بصورة إجمالية، والعلامة التجارية لصاحب العمل كمتغير مستقل ثان بصورة إجمالية، وإدارة المواهب كمتغير تابع بصورة إجمالية.

١- توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية:

قام الباحث بوصف البيانات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستقصاء الموجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل البحث، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموجرافية موضع الاهتمام بقائمة الاستقصاء (النوع، الدرجة العلمية، الخبرة الوظيفية، بلد الحصول على الدكتوراه، النفقات المالية)، ويوضح الجدول رقم (٨) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية في الدراسة الحالية.

جدول رقم (٨)
توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية لأعضاء هيئة التدريس محل البحث

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية
النوع	ذكر	١٩٧	٦٥,٢%
	أنثى	١٠٥	٣٤,٨%
الإجمالي			
الدرجة العلمية	مدرس	١٦٤	٥٤,٣%
	أستاذ مساعد	٨٠	٢٦,٥%
	أستاذ	٥٨	١٩,٢%
الإجمالي			
الخبرة الوظيفية	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	١٦٧	٥٥,٣%
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	٨٠	٢٦,٥%
	من ١٥ سنة فأكثر	٥٥	١٨,٢%
الإجمالي			
بلد الحصول على الدكتوراه	مصر	٢٦٠	٨٦,١%
	بريطانيا	٨	٢,٦%
	أمريكا	٥	١,٧%
	كندا	١٢	٤%
	بلدان أخرى	١٧	٥,٦%
الإجمالي			
التفقات المالية	بعثة على نفقة الدولة	٢١١	٦٩,٩%
	بعثة على نفقتك الخاصة	٩١	٣٠,١%
الإجمالي			
		٣٠٢	١٠٠%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح لنا من الجدول رقم (٨) ما يأتي:

- ١- من حيث النوع: بلغ عدد الذكور في العينة (١٩٧) مفردة بينما بلغ عدد الإناث (١٠٥)، وبذلك تكون نسبة الذكور من إجمالي عدد العينة الكلي (٦٥,٢%) ونسبة الإناث (٣٤,٨%) من عينة الدراسة.
- ٢- من حيث الدرجة العلمية: بلغ عدد المستقصى منهم من المدرسين (١٦٤) مفردة بنسبة (٥٤,٣%)، كما بلغ عدد المستقصى من الأساتذة المساعدين (٨٠) مفردة بنسبة (٢٦,٥%)، كما بلغ عدد المستقصى منهم الأساتذة (٥٨) مفردة بنسبة (١٩,٢%).
- ٣- من حيث الخبرة الوظيفية: بلغ عدد المستقصى منهم الذين لديهم خبرة وظيفية من (٥) سنوات إلى أقل من (١٠) سنوات (١٦٧) مفردة بنسبة (٥٥,٣%)، كما بلغ عدد المستقصى منهم من (١٠) إلى أقل من (١٥) سنة (٨٠) مفردة بنسبة (٢٦,٥%)، واخيراً بلغ عدد المستقصى منهم من (١٥) سنة فأكثر (٥٥) مفردة بنسبة (١٨,٢%) من عينة الدراسة.
- ٤- من حيث بلد الحصول على درجة الدكتوراه: بلغ عدد المستقصى منهم من الحاصلين على درجة الدكتوراه من مصر (٢٦٠) مفردة بنسبة بلغت (٨٦,١%)، في حين بلغ عدد المستقصى منهم الحاصلين على درجة

الدكتوراه من بريطانيا (٨) مفردات بنسبة بلغت (٦,٢٪)، والحاصلين على درجة الدكتوراه من أمريكا (٥) مفردة بنسبة بلغت (٧,١٪)، كما بلغ عدد المستقصى منهم من الحاصلين على درجة الدكتوراه من كندا (١٢) مفردة بنسبة بلغت (٤٪)، وأخيراً بلغ عدد المستقصى منهم من الحاصلين على درجة الدكتوراه من بلدان أخرى (١٧) مفردة بنسبة بلغت (٦,٥٪) من إجمالي عينة الدراسة.

٥- من حيث النفقات المالية: بلغ عدد المستقصى منهم من تحملات الدولة نفقاتهم المالية (٢١١) مفردة بنسبة بلغت (٩,٦٩٪)، بينما بلغ عدد المستقصى منهم من تحمل البعثة على نفقته الخاصة (٩١) مفردة (١,٣٠٪)، من إجمالي عينة الدراسة.

٢- التحليل الوصفي لأبعاد التسويق الداخلي:

تم تقييم مستوى التسويق الداخلي من خلال الإجابة على متغيرات مقياس التسويق الداخلي والذي يضم ثمانين وعشرين عبارة تغطي أبعاده الخمسة، والتي تعطي الإجابة على التساؤل الأول: ما مستوى تطبيق التسويق الداخلي (تطوير أعضاء هيئة التدريس، الاتصالات الداخلية، الحوافز، بحوث التسويق الداخلية، الدعم الإداري) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟ وعلى الهدف الأول: تحديد مستوى تطبيق التسويق الداخلي (تطوير أعضاء هيئة التدريس، الاتصالات الداخلية، الحوافز، بحوث التسويق الداخلية، الدعم الإداري) بالجامعات المصرية. كما هو موضح في الجدول رقم (٩)

جدول رقم (٩)

التحليل الوصفي لأبعاد التسويق الداخلي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب العبارات
١-توفر الجامعة تقنيات وسائل حديثة للاتصال مع أعضاء هيئة التدريس.	٢,٤٤	١,٠٨	٤٤,٥٢	٥
٢-تتيح الجامعة شبكة انترانت داخلية للاتصال بين أعضاء هيئة التدريس.	٢,٧٢	١,٢٩	٤٧,٢٩	٢
٣- توفر الجامعة وسائل اتصال حديثة وفعالة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب.	٢,٤٥	١,١١	٤٥,٢٤	٤
٤-يوجد تجمع على الواتساب لمنسوبي الكلية.	١,٨٤	٠,٧٥	٤٠,٤٧	٨
٥-يوجد تجمع لكل قسم على الواتساب.	٢,٠٣	٠,٩٢	٤٥,٣١	٧
٦-توفر الجامعة شبكة إنترنت مجانية لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٥٨	١,٣٨	٥٣,٥٠	٣
٧- تتواصل إدارة الجامعة بمنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس عبر حساب الجامعة على الفيس بوك.	٢,٣٦	١,١١	٤٧,١٤	٦
٨- لدى الجامعة حساب على التويتر يشارك فيه أعضاء هيئة التدريس.	٣,٠٩	١,٣٤	٤٣,٤٤	١
المقياس الكلي لبعث الاتصال الداخلي	٢,٤٤	٠,٨٠	٣٢,٦١	-
٩- توفر الجامعة دورات تدريبية تساهم في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس.	٢,٤٧	١,٠١	٤١,٠٨	٤
١٠- توفر الجامعة الإمكانيات والأدوات والتسهيلات المادية اللازمة لرفع كفاءة وفعالية أعضاء هيئة التدريس.	٢,٧٩	١,٢٣	٤٤,٠٩	١
١١- تقوم الجامعة بإعداد استبيانات بشكل دوري لتقييم نواتج التدريب لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٧١	١,٣١	٤٨,٢٦	٣

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب.....
أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا ، أ.م.د/ محمد فوزي البردان، عبد الرحمن محمد علي شعير

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب العبارات
١٢- تسعى الجامعة إلى نقل خبرات التطوير لأعضاء هيئة التدريس من الجامعات المتقدمة.	٢,٧٧	١,٢٢	٤٣,٨٨	٢
المقياس الكلي لبعث تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس	٢,٦٨	١,٠٣	٣٨,٢٤	-
١٣- تقدم الجامعة سنويا جوائز تشجيعية وتقديرية للأساتذة المتميزين.	٣,٠٦	١,٤٤	٤٧,١٧	٥
١٤- ترشح الجامعة أساتذتها المتميزين للحصول على جوائز الدولة.	٣,١٢	١,٥٥	٤٩,٨٠	٤
١٥- تغطي الجامعة نفقات النشر العلمي ونفقات الترقية لأعضاء هيئة التدريس.	٣,٣٨	١,٥٩	٤٧,١٢	٢
١٦- تكافئ الجامعة مادياً ومعنوياً عضو هيئة التدريس الذي يحقق أداء مرتفع في التدريس من وجهة نظر الطلاب.	٣,٥٣	١,٤٨	٤١,٨٢	١
١٧- تشجع الجامعة البحوث المشتركة بين الكليات في التخصصات المختلفة.	٣,٣١	١,٥٣	٤٦,١٤	٣
المقياس الكلي لبعث المكافآت	٣,٢٨	١,٢٤	٣٧,٨٣	-
١٨- تهتم الجامعة بدراسة احتياجات أعضاء هيئة التدريس والسعي لتلبيتها.	٢,٩١	١,٤٣	٤٩,٠٥	١
١٩- تقوم الجامعة بدراسة المركز التنافسي لها بين الجامعات الأجنبية والاقليمية والمحلية بشكل مستمر.	٣,٢١	١,٥٧	٤٨,٩٩	٣
٢٠- تقوم الجامعة بدراسة احتياجات المجتمع وتحديد مسؤوليتها الاجتماعية تجاهه.	٣,٠٩	١,٥٦	٥٠,٥٢	٤
٢١- تنظم الجامعة مؤتمرات تدعم العلاقات مع المجتمع	٢,٥٥	١,٢٣	٤٨,٢٨	٢
المقياس الكلي لبعث بحوث التسويق الداخلية	٢,٥٠	١,٠٦	٤٢,١٦	-
٢٢- لدى إدارة الجامعة إستراتيجية واضحة لتسويق قراراتها وشرحها لأعضاء هيئة التدريس	٣,٣٤	١,٠٨	٣٢,١٦	١
٢٣- توفر الجامعة كل مستلزمات السلامة التي تضمن الحفاظ على صحة والسلامة المهنية العاملين بها.	٢,٨٩	١,٢٩	٤٤,٥٦	٢
٢٤- لدى الجامعة نظام كفاء للتأمين الصحي لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٨١	١,٢٠	٤٢,٦٨	٥
٢٥- توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٣١	١,٠٥	٤٥,٥٦	٧
٢٦- لدى الجامعة نظام تكافل اجتماعي لدعم أعضاء هيئة التدريس في المواقف الصعبة	٢,٨٣	١,٣٨	٤٨,٦٣	٣
٢٧- توفر الجامعة نظاماً إلكترونياً فعالاً لدعم المهارات العلمية لأعضاء هيئة التدريس وتوفير الربط المباشر بشبكات المعلومات العلمية الدولية.	٢,٧١	١,٣١	٤٨,٣٩	٤
٢٨- تعمل الجامعة على توفير حسابات إلكترونية لمنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس على الإنترنت.	٢,١٢	١,٠٣	٤٨,٦٩	٦
المقياس الكلي لبعث الدعم الإداري	٢,٢٩	٠,٧٣	٣١,٨٥	-
المقياس الكلي لمتغير التسويق الداخلي	٢,٦٤	٠,٨١	٣٠,٦٥	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- طول الفئة = $3/1-0 = 1,33$ من ١ إلى أقل من ٢,٣٣ الدرجة منخفضة، من ٢,٣٤ إلى أقل من ٣,٦٧ الدرجة متوسطة، ومن ٣,٦٨ إلى أقل من ٥ الدرجة مرتفعة.

استنتج الباحث من نتائج التحليل الوصفي لمتغير التسويق الداخلي من آراء المستقصى منهم أن بعد المكافآت يحتل المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (٣,٢٨) بانحراف معياري (١,٢٤)، وبمعامل اختلاف (٣٧,٨٣) بينما يأتي بعد تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٦٨) وانحراف معياري (١,٠٣)، وبمعامل اختلاف (٣٨,٢٤) ويليه بعد بحوث التسويق الداخلية بمتوسط حسابي (٢,٥٠)، وانحراف معياري (١,٠٦)، وبمعامل اختلاف (٤٢,١٦) ثم بعد الاتصال الداخلي بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، وانحراف معياري (٠,٨٠)، وبمعامل اختلاف (٣٢,٦١)، وأخيراً بعد الدعم الإداري بمتوسط حسابي (٢,٢٩)، وانحراف معياري (٠,٧٤)، وبمعامل اختلاف (٣١,٨٥) ليصبح متغير التسويق الداخلي الكلي بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وبانحراف معياري (٠,٨١)، وبمعامل اختلاف (٣٠,٦٥).

٣- التحليل الوصفي لأبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل:

تم تقييم مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل من خلال الإجابة على متغيرات مقياسه والذي يضم ستة عشر عبارة تغطي أبعاده الأربعة والتي تعطي الإجابة على التساؤل الثاني: ما مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل (قيمة المنافع، قيمة التطوير، قيمة التطبيق، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟ وعلى الهدف الثاني: الكشف عن مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل (قيمة المنافع، قيمة التطوير، قيمة التطبيق، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية) بالجامعات المصرية. كما هو موضح في الجدول رقم (١٠):

جدول رقم (١٠)
التحليل الوصفي لأبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب العبارات
١- توفر الجامعة الدرجات المالية اللازمة لتعيين أعضاء هيئة التدريس.	٣,١٥	١,٤٠	٤٤,٥٥	١
٢- تتيح الجامعة قنوات مفتوحة مع الجامعات الأجنبية من أجل تطوير الأداء.	٣,٠٠	١,٤٦	٤٨,٧٢	٢
٣- تسمح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بحضور مؤتمرات محلية ودولية على نفقة الجامعة.	٢,٩٠	١,٢٩	٤٤,٤٨	٣
٤- تسمح الجامعة بتغيير اللوائح والمناهج للربط بالعالم الخارجي.	٢,٦٢	١,٢٣	٤٧,٠٩	٤
المقياس الكلي لبعد قيمة التطوير	٢,٧٠	٠,٧٩	٢٩,١٩	-
٥- تحتل الجامعة مركز مرموق في ترتيب الجامعات الدولية	٢,٨٤	١,٢٦	٤٤,١٩	٢
٦- الجامعة حديثة العهد بالسوق ولها مستقبل طيب.	٢,٩٥	١,٢٠	٤٠,٥٣	١
٧- تتحلى الجامعة بالقيم الأكاديمية.	٢,٢٧	٠,٨٨	٣٨,٧٧	٤
٨- تشجع الجامعة الابتكار والابداع وتقدم ميزانية مخصصة لدعم براءات الاختراع.	٢,٨٠	١,١١	٣٩,٤٦	٣
المقياس الكلي لبعد قيمة المنافع	٢,٧٢	٠,٩٠	٣٣,٠٧	-
٩- توفر الجامعة فرصة لعقد المؤتمرات واللقاءات العلمية.	٢,٥٠	٠,٩٨	٣٩,٢	٣
١٠- تقوم الجامعة بنقل وتطبيق الخبرات من خلال الاتفاقيات مع جامعات أجنبية.	٢,٨١	١,٢٢	٤٣,٤١	١
١١- توفر الجامعة الوقت الكافي لأعضاء هيئة التدريس للقيام بمهامهم الوظيفية المرتبطة بعملهم الجامعي.	٢,٤٠	١,٠٠	٤١,٤٨	٤

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب.....
أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا ، أ.م.د/ محمد فوزي البردان، عبد الرحمن محمد علي شعير

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب العبارات
١٢- توفر الجامعة مراكز استشارات يشارك فيها الأساتذة لدعم ارتباطهم بالمشروعات والمؤسسات الموجودة بالمجتمع الخارجي.	٢,٦٥	١,٠٨	٤٠,٧٥	٢
المقياس الكلي لبعدها القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي	٢,٥٩	٠,٩٢	٣٥,٦٤	-
١٣- تقدم الجامعة ترتيبات عمل مرنة لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٦٢	١,٠٣	٣٩,٢٥	٣
١٤- تقدم الجامعة أجازات عمل مخططة مقدماً.	٢,٧٤	١,٠٦	٣٨,٦٨	٢
١٥- تسمح الجامعة بخلق جو أسري بين أعضاء هيئة التدريس.	٢,٧٦	١,٢١	٤٣,٩٤	١
١٦- تتيح الجامعة نوادي وقاعات مناسبة لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٨٢	١,١٢	٣٩,٥٣	٤
المقياس الكلي لبعدها التوازن بين الحياة والعمل	٢,٧٤	٠,٩٢	٣٣,٤٩	-
المقياس الكلي لمتغير العلامة التجارية لصاحب العمل	٢,٦٩	٠,٧٧	٢٨,٧٢	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

استنتج الباحث من نتائج التحليل الوصفي لمتغير العلامة التجارية لصاحب العمل من آراء المستقصى منهم أن بعد قيمة التطوير يحتل المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (٢,٧٠) بانحراف معياري (٠,٧٩)، وبمعامل اختلاف (٢٩,١٩) بينما يأتي بعد قيمة المنافع في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٧٢) وانحراف معياري (٠,٩٠)، وبمعامل اختلاف (٣٣,٠٧) ويليه بعد التوازن بين الحياة والعمل بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، وانحراف معياري (٠,٩٢)، وبمعامل اختلاف (٣٣,٤٩) ثم بعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي بمتوسط حسابي (٢,٥٩)، وانحراف معياري (٠,٩٢)، وبمعامل اختلاف (٣٥,٦٤) ليصبح متغير العلامة التجارية لصاحب العمل الكلي بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، وانحراف معياري (٠,٧٧)، وبمعامل اختلاف (٢٨,٧٢).

٤- التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب:

تم تقييم مستوى إدارة المواهب من خلال الإجابة على متغيرات مقياسه والذي يضم ست عشرة عبارة تغطي أبعاده الأربعة والتي تعطي الإجابة على التساؤل الثالث: ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تنمية المواهب، الحفاظ على المواهب) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية؟ وعلى الهدف الثالث التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تنمية المواهب، الحفاظ على المواهب) بالجامعات المصرية. كما هو موضح في الجدول رقم (١١):

جدول رقم (١١)

التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب العبارات
١- تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الموهوبين فرصاً أكبر للتقدم الوظيفي.	٢,٥٢	١,٠٧	٤٢,٤٦	٥
٢- تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس نظاماً للمكافآت والمرتبات مميّزاً عن الجامعات الأخرى.	٣,٠٥	١,٢٤	٤٠,٦٦	١
٣- يكون للجامعة الدور الأكبر في جذب الموهوبين من المرشحين من خلال اسمها وسمعتها ومكانتها في المجتمع.	٢,٦٨	١,١٣	٤٢,١٦	٣
٤- العمل في الجامعة ممتع ومجزٍ.	٢,٦٣	١,١٨	٤٤,٨٧	٤

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب.....
أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا ، أ.م.د/ محمد فوزي البردان، عبد الرحمن محمد علي شعير

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب العبارات
٥- تتفوق المعايير الموضوعية في الجامعة على معايير الأقدمية في تحديد وجذب المواهب المطلوبة.	٢,٨٦	١,٠٩	٣٨,١١	٢
المقياس الكلي لجذب المواهب	٢,٧٥	٠,٩٨	٣٥,٦٤	-
٦- تسعى الجامعة إلى وضع الخطط السنوية لتنمية أصحاب المواهب والإمكانات العالية من أعضاء هيئة التدريس.	٢,٧٨	١,١٦	٤١,٧٣	٣
٧- لدى الجامعة برامجها المتطورة لتنمية ذوي المواهب من أعضاء هيئة التدريس.	٢,٨٨	١,٣١	٤٥,٤٩	١
٨- تسعى الجامعة إلى وضع موازنات مالية في سبيل التدريب والتطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٨١	١,٢٥	٤٤,٤٨	٢
٩- تقوم الجامعة بعقد بعض الاتفاقات الإقليمية والدولية لتبادل الخبرات وتنمية المواهب من أعضاء هيئة التدريس.	٢,٧٣	١,٢٢	٤٤,٦٩	٤
المقياس الكلي لبعث تنمية المواهب	٢,٨٠	١,١١	٣٩,٦٤	-
١٠- تعمل الجامعة على نشر ثقافة التميز والمنافسة في سبيل دعم دور الموهوبين فيها.	٢,٧١	١,٠٩	٤٠,٢٢	٣
١١- تقدم الجامعة مجموعة من الحوافز المادية والمعنوية التي تضمن ولاء أعضاء هيئة التدريس لها.	٢,٩٨	١,٢٣	٤١,٢٨	١
١٢- تسعى الجامعة إلى تحقيق متطلبات الأمان الوظيفي الذي يمكن من تمسك الموهوبين بجامعة.	٢,٨٦	١,١٩	٤١,٦١	٢
١٣- تمكن الجامعة الموهوبين بتولي إدارة أية مشروعات مبتكرة ومقدمة من أفكارهم ومقترحاتهم.	٢,٧٠	١,١٢	٤١,٣٣	٤
١٤- توفر الجامعة بيئة العمل الملائمة لاستمرار أداء الموهوبين وتميزهم.	٢,٦٧	١,٠٢	٣٨,٢٠	٥
المقياس الكلي لبعث الاحتفاظ بالمواهب	٢,٧٩	١,٠٣	٣٦,٩٢	-
المقياس الكلي لمتغير إدارة المواهب	٢,٧٨	٠,٩٩	٣٥,٦١	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

توصل الباحث من نتائج التحليل الوصفي لمتغير إدارة المواهب من آراء المستقصى منهم أن بعد تنمية المواهب يحتل المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (٢,٨٠) بانحراف معياري (١,١١)، وبمعامل اختلاف (٣٩,٦٤) بينما يأتي بعد الاحتفاظ المواهب في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٧٩) وانحراف معياري (١,٠٣)، وبمعامل اختلاف (٣٦,٩٢) وأخيراً بعد جذب المواهب في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٧٥)، وانحراف معياري (٠,٩٨)، وبمعامل اختلاف (٣٥,٦٤) ليصبح متغير إدارة المواهب الكلي متوسط حسابي (٢,٧٨)، وانحراف معياري (٠,٩٩) وبمعامل اختلاف (٣٥,٦١).

سادساً: مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة:

تم حساب معامل الارتباط (سبيرمان spearman correlation) بين متغيرات الدراسة عدا المتغيرات الديموغرافية، وذلك للتعرف على تحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، وتدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية.

ويوضح الجدول رقم (١٢) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة (التسويق الداخلي، العلامة التجارية لصاحب العمل، إدارة المواهب)

التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل ودورها في تفعيل ممارسات إدارة المواهب.....
أ.د/ طلعت أسعد عبد الحميد البنا ، أ.م.د/ محمد فوزي البردان، عبد الرحمن محمد علي شعير

جدول رقم (١٢)
مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

الأبعاد	الاتصال الداخلي	تنمية أعضاء هيئة التدريس وتطوير	المكافآت	بحوث التسويق الداخلية	الدعم الإداري	قيمة التطوير	قيمة المنافع	القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي	التوازن بين الحياة والعمل	جذب المواهب	تنمية المواهب	الاحتفاظ بالمواهب
الاتصال الداخلي	١											
تنمية أعضاء هيئة التدريس	**٠,٦٦٥	١										
المكافآت	**٠,٦٥٢	**٠,٦٨٨	١									
بحوث التسويق الداخلية	**٠,٥٥٥	**٠,٦٠٢	**٠,٤٨٨	١								
الدعم الإداري	**٠,٥٠٠	**٠,٥١٩	**٠,٤٨٣	**٠,٥٣٤	١							
قيمة التطوير	**٠,٤٥٢	**٠,٥٨١	**٠,٤٨٨	**٠,٤٧٠	**٠,٣٢١	١						
قيمة المنافع	**٠,٧٣٤	**٠,٧٣٣	**٠,٧٠٤	**٠,٥٩٤	**٠,٤٥٥	**٠,٥٧٤	١					
القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي	**٠,٨٥٦	**٠,٧٣٠	**٠,٧٤٣	**٠,٧٠٤	**٠,٥٢٩	**٠,٦٠٢	**٠,٨٢٦	١				
التوازن بين الحياة والعمل	**٠,٧٢٨	**٠,٥٤٢	**٠,٥١٨	**٠,٥٦٧	**٠,٢٦٤	**٠,٤٨٨	**٠,٧٣٢	**٠,٧١٨	١			
جذب المواهب	**٠,٧٥٦	**٠,٧٢٤	**٠,٦٠١	**٠,٥٣٥	**٠,٤٣٦	**٠,٥١٨	**٠,٧٥٩	**٠,٧٧٠	**٠,٧٣٩	١		
تنمية المواهب	**٠,٧٦٩	**٠,٦٩٨	**٠,٧٤٣	**٠,٥٩٣	**٠,٤٨٥	**٠,٥٥٢	**٠,٧٧١	**٠,٨٤٠	**٠,٦٢٤	**٠,٧٨٥	١	
الاحتفاظ بالمواهب	**٠,٦٦٦	**٠,٥٩٤	**٠,٥٤٨	**٠,٤٥٧	**٠,٥٤٠	**٠,٤٤٣	**٠,٥٧٠	**٠,٦٢٧	**٠,٥٥١	**٠,٦٥١	**٠,٦٤١	١

وينضح من الجدول رقم (١٢) من مصفوفة معاملات الارتباط ما يأتي:

- ١- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية قوية بين أبعاد التسويق الداخلي وتتراوح معاملات الارتباط بين (٠,٦٦٥,٠,٥٠٠) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصال الداخلي وتنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس (٠,٦٦٥) وبين بعد الاتصال الداخلي والمكافآت (٠,٦٥٢)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصال الداخلي وبحوث التسويق الداخلية (٠,٥٥٥)، وأخيراً بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصال الداخلي والدعم الإداري (٠,٥٠٠)، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية عن صدق العبارات في قياس التسويق الداخلي في الجامعات المصرية محل البحث، وأنها مرتبطة ارتباطاً حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.
- ٢- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية قوية بين أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل، وتتراوح معاملات الارتباط بين (٠,٨٦٥,٠,٤٥٢) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين قيمة التطوير وقيمة المنافع (٠,٥٧٤) وبين بعد قيمة التطوير والقيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي (٠,٦٠٢)، وأخيراً بلغت قيمة معامل الارتباط بين قيمة التطوير والتوازن بين الحياة والعمل (٠,٤٨٨)، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية عن صدق العبارات في قياس العلامة التجارية لصاحب العمل في الجامعات المصرية محل البحث، وأنها مرتبطة ارتباطاً حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية قوية جداً بين أبعاد إدارة المواهب، وتتراوح معاملات الارتباط بين (٠,٧٦٩,٠,٦٦٦) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين جذب المواهب وتنمية المواهب (٠,٧٨٥) وبين بعد جذب المواهب والاحتفاظ بالمواهب (٠,٦٥١)، وأخيراً بلغت قيمة معامل الارتباط بين تنمية المواهب والاحتفاظ بالمواهب (٠,٦٤١)، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية عن صدق العبارات في قياس إدارة المواهب في الجامعات المصرية محل البحث، وأنها مرتبطة ارتباطاً حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.
- ٤- يرتبط بعد الاتصال الداخلي كأحد أبعاد التسويق الداخلي ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصال الداخلي وقيمة التطوير (٠,٤٥٢) وبعد قيمة المنافع (٠,٧٣٤)، وبعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي (٠,٨٥٦)، وبعد التوازن بين الحياة والعمل (٠,٧٢٨)، وكذلك يرتبط بعد الاتصال الداخلي ارتباطاً طردياً مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصال الداخلي وكل من جذب المواهب (٠,٧٥٦)، وبعد تنمية المواهب (٠,٧٦٩)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٦٦٦).
- ٥- يرتبط بعد تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس كأحد أبعاد التسويق الداخلي ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين تنمية

وتطوير أعضاء هيئة التدريس وقيمة التطوير (٠,٥٨١) وبعد قيمة المنافع (٠,٧٣٣)، وبعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي (٠,٧٣٠)، وبعد التوازن بين الحياة والعمل (٠,٥٤٢)، وكذلك يرتبط بعد تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس ارتباطاً طردياً مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس وكل من جذب المواهب (٠,٧٢٤)، وبعد تنمية المواهب (٠,٦٩٨)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٥٩٤).

٦- يرتبط بعد المكافآت كأحد أبعاد التسويق الداخلي ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المكافآت وقيمة التطوير (٠,٤٨٨) وبعد قيمة المنافع (٠,٧٠٤)، وبعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي (٠,٧٤٣)، وبعد التوازن بين الحياة والعمل (٠,٥١٨)، وكذلك يرتبط بعد المكافآت ارتباطاً طردياً مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المكافآت وكل من جذب المواهب (٠,٦٠١)، وبعد تنمية المواهب (٠,٧٤٣)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٥٤٨).

٧- يرتبط بعد بحوث التسويق الداخلية كأحد أبعاد التسويق الداخلي ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين بحوث التسويق الداخلية وقيمة التطوير (٠,٤٧٠) وبعد قيمة المنافع (٠,٥٩٤)، وبعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي (٠,٧٠٤)، وبعد التوازن بين الحياة والعمل (٠,٥٦٧)، وكذلك يرتبط بعد بحوث التسويق الداخلية ارتباطاً طردياً مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين بحوث التسويق الداخلية وكل من جذب المواهب (٠,٥٣٥)، وبعد تنمية المواهب (٠,٥٩٣)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٤٥٧).

٨- يرتبط بعد الدعم الإداري كأحد أبعاد التسويق الداخلي ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدعم الإداري وقيمة التطوير (٠,٣١٢) وبعد قيمة المنافع (٠,٤٥٥)، وبعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي (٠,٥٢٩)، وبعد التوازن بين الحياة والعمل (٠,٢٦٤)، وكذلك يرتبط بعد الدعم الإداري ارتباطاً طردياً مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين بحوث التسويق الداخلية وكل من جذب المواهب (٠,٤٣٦)، وبعد تنمية المواهب (٠,٤٨٥)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٥٤٠).

٩- يرتبط بعد قيمة التطوير كأحد أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين قيمة التطوير وكل من جذب المواهب (٠,٥١٨)، وبعد تنمية المواهب (٠,٥٥٢)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٤٤٣).

١٠- يرتبط بعد قيمة المنافع كأحد أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين قيمة المنافع وكل من جذب المواهب (٠,٧٥٩)، وبعد تنمية المواهب (٠,٧٧١)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٥٧٠).

١١- يرتبط بعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي كأحد أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين القيمة الناتجة عن

التطبيق الفعلي وكل من جذب المواهب (٠,٧٧٠)، وبعد تنمية المواهب (٠,٨٤٠)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٦٢٧).

١٢- يرتبط بعد التوازن بين الحياة والعمل كأحد أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل ارتباطاً طردياً ذا دلالة إحصائية مع جميع أبعاد إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين التوازن بين الحياة والعمل وكل من جذب المواهب (٠,٧٣٩)، وبعد تنمية المواهب (٠,٦٢٤)، وبعد الاحتفاظ بالمواهب (٠,٥٥١).

وبالظر إلى قيم تلك المعاملات يمكن القول أن تحليل الارتباط (سبيرمان spearman correlation) يعطي مؤشراً مبدئياً عن مدى تأثير أبعاد كل من التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب، إلا أن الحكم بمدى تأثير كل من أبعاد التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب معتمدة على نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد.

سادساً تحليل الارتباط والانحدار المتعدد واختبار فروض البحث:

تم الاعتماد على أسلوب الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis بين متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع وفيما يلي توضيح لنتائج هذا التحليل:

١- تطبيق التسويق الداخلي على إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل البحث.

يقدم الباحث هذا الجزء من التحليل للإجابة على التساؤل الرابع والهدف الرابع المتعلق بنوع وطبيعة العلاقة بين تطبيق التسويق الداخلي وممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرضية الأولى "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التسويق الداخلي على تفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس" كما يتضح من الجدول رقم (١٣) على النحو التالي:

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتوضيح العلاقة بين التسويق الداخلي على إدارة المواهب

قيمة بيتا Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	VIF	Tolerance	أبعاد التسويق الداخلي الأكثر تأثيراً في إدارة المواهب
٠,٤١٥	٠,٨١٠	٠,٦٥٦	٢,٤٩١	٠,٤٠٢	١- الاتصال الداخلي.
٠,٢٤٦	٠,٧٧٤	٠,٥٩٩	٢,٩٥٨	٠,٣٣٨	٢- تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس.
٠,١٧٠	٠,٧٢٠	٠,٥١٩	٢,٣٣٣	٠,٤٢٩	٣- المكافآت.
٠,٠٩٣	٠,٦٣٤	٠,٤٠٢	١,٩٠٨	٠,٥٢٤	٤- بحوث التسويق الداخلية.
٠,٠٨٥	٠,٦٢١	٠,٣٨٥	١,٨٦٧	٠,٥٣٥	٥- الدعم الإداري.
٠,٨٧٣					معامل الارتباط في النموذج R
٠,٧٦١					معامل التحديد في النموذج R ²
١٨٨,٧٩٠					قيمة ف المحسوبة F-Test
(٣٠١)					درجات الحرية
٠,٠٠٠					مستوى الدلالة الإحصائية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ * تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ ن = ٣٠٢ مفردة

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٣) يتضح ما يأتي:

- أشارت نتائج الجدول السابق رقم (١٣) أن معامل الارتباط ($R = ٠,٨٧٣$) وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة ارتباط طردية موجبة بين أبعاد التسويق الداخلي وإدارة المواهب، حيث كلما زاد تطبيق التسويق الداخلي بالجامعات المصرية محل البحث زاد مستوى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس.
- ومن أجل معرفة العلاقة بين إدارة المواهب والمتغيرات المفسرة (التسويق الداخلي) وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (٧٦,١%) من التباين الحاصل في إدارة المواهب وفقاً إلى معامل التحديد R^2 ، وهذا يعني أن أبعاد المتغير المستقل التسويق الداخلي تفسر (٧٦,١%) من إدارة المواهب والباقي تفسرها عوامل أخرى.
- نلاحظ من الجدول السابق صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في تطبيق التسويق الداخلي على إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة ف (١٨٨,٧٩٠) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) مما يعني أن النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع، وأن التسويق الداخلي يؤثر تأثيراً معنوياً طردياً في إدارة المواهب.
- أظهرت قيمة Beta عند بعد الاتصال الداخلي قد بلغت (٠,٤١٥) مما يشير إلى تأثير معنوي لهذا البعد على إدارة المواهب، ويليه بعد تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس بقيمة (٠,٢٤٦)، ثم بعد المكافآت بقيمة (٠,١٧٠)، ثم بعد بحوث التسويق الداخلية بقيمة (٠,٠٩٣) وأخيراً بعد الدعم الإداري بقيمة (٠,٠٨٥) ونستنتج مما سبق وجود أثر إيجابي مباشر في العلاقة بين التسويق الداخلي بدلالة أبعاده المتمثلة في (الاتصال الداخلي، تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس، و المكافآت، بحوث التسويق الداخلية، والدعم الإداري) في إدارة المواهب ويعني ذلك أنه كلما عملت الجامعات المصرية محل البحث على تقديم جوائز تشجيعية وتقديرية لأعضاء هيئة التدريس، وتوفير وسائل اتصال وتقنيات حديثة مع أعضاء هيئة التدريس ومع الطلاب ودراسة احتياجات أعضاء هيئة التدريس وخلق بيئة عمل مناسبة، كلما أدى ذلك إلى تفعيل ممارسات إدارة المواهب.

- اختبار صحة الفرض الأول:

من خلال الاطلاع على الأدبيات وإجراء دراسة متفحصة وتفصيلية للتسويق الداخلي وإظهار أهميته وعلاقته بإدارة المواهب نظرياً وعملياً وفي ضوء ما تقدم من نتائج فقد تقرر قبول الفرض البديل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التسويق الداخلي على تفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس"

وتتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة، مثل: دراسة (الملاحسن والجرجري، ٢٠١٨) حيث أظهرت وجود علاقة ارتباط معنوية بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب وأيضاً بين أبعاد التسويق الداخلي وإدارة المواهب، وأوصت بضرورة تعزيز اهتمام المنظمات بممارسات وأبعاد إدارة المواهب من خلال الالتزام بالسلوكيات الداعمة عن طريق ترسيخ مفهوم التسويق الداخلي، كما تتفق النتيجة الحالية مع دراسة

(محمود وحامدي، ٢٠١٩) أن الاتصال الداخلي له أثر معنوي في تنمية المواهب، كما ذكر أن التسويق الداخلي من الأنشطة المهمة للبيئة الداخلية للمنظمة من خلاله تستطيع المنظمات تحقيق أهدافها المخطط له.

٢- تطبيق العلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية محل البحث:

يقدم الباحث هذا الجزء من التحليل للإجابة على التساؤل الخامس المتعلق بنوع وطبيعة العلاقة بين مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل وممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية مأخوذة بصورة إجمالية واختبار صحة الفرضية الثانية " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس." كما يتضح من الجدول رقم (١٤) على النحو التالي:

جدول رقم (١٤)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتوضيح العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب

Tolerance	VIF	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة بيتا Beta	أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل الأكثر تأثيراً في إدارة المواهب
٠,٥٩١	١,٦٩١	٠,٣٤٦	٠,٥٨٨	٠,٠٨٣	١. قيمة التطوير
٠,٢٦٨	٣,٣٧٣	٠,٥٨٤	٠,٧٦٤	٠,١٤١	٢. قيمة المنافع
٠,٢٦٧	٣,٧٥٢	٠,٦٨٧	٠,٨٢٩	٠,٥٠٦	٣. القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي
٠,٣٦٥	٢,٧٣٦	٠,٥٤٥	٠,٧٣٨	٠,٢٠٦	٤. التوازن بين الحياة والعمل
				٠,٨٥٣	معامل الارتباط في النموذج R
				٠,٧٢٨	معامل التحديد في النموذج R ²
				١٩٨,٣٨٢	قيمة F المحسوبة F-Test
				(٣٠١)	درجات الحرية
				٠,٠٠٠	مستوى الدلالة الإحصائية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ * تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ ن = ٣٠٢ مفردة

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٤) يتضح ما يأتي:

- أشارت نتائج الجدول السابق رقم (١٤) أن معامل الارتباط ($R = ٠,٨٥٣$) وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة ارتباط طردية موجبة بين المتغير المستقل (أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل) على المتغير التابع (إدارة المواهب) حيث كلما زاد مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل بالجامعات المصرية محل البحث زاد مستوى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس.

- ومن أجل معرفة العلاقة بين إدارة المواهب والمتغيرات المفسرة (العلامة التجارية لصاحب العمل) وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (٧٢,٨٪) من التباين الحاصل في إدارة المواهب وفقاً إلى معامل التحديد R^2 ، وهذا يعني أن أبعاد المتغير المستقل التسويق الداخلي تفسر (٧٢,٨٪) من إدارة المواهب والباقي تفسرها عوامل أخرى ويطلق عليها التغير غير المفسر.
- نلاحظ من الجدول السابق صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في تطبيق التسويق الداخلي على إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة ف (١٩٨,٣٨٢) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وهي أقل من (٠,٠٥) مما يعني أن النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع، وأن التسويق الداخلي يؤثر تأثيراً معنوياً طردياً في إدارة المواهب.
- أظهرت قيمة Beta عند بعد القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي قد بلغت (٠,٥٠٦) مما يشير إلى تأثير معنوي لهذا البعد على إدارة المواهب، ويليه بعد التوازن بين الحياة والعمل بقيمة (٠,٢٠٦)، ثم بعد قيمة المنافع بقيمة (٠,١٤١)، وأخيراً بعد قيمة التطوير بقيمة (٠,٠٨٣)، ونستنتج مما سبق وجود أثر إيجابي مباشر في العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل بدلالة أبعادها المتمثلة في (قيمة التطوير، قيمة المنافع، القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي، التوازن بين الحياة والعمل) في إدارة المواهب، ويعني ذلك أنه كلما عملت الجامعات المصرية محل البحث على السماح لأعضاء هيئة التدريس بحضور المؤتمرات العلمية محلياً ودولياً وفتح قنوات مع الجامعات الأجنبية، ونقل وتبادل الخبرات مع الجامعات الأجنبية، ووجود مرونة في ترتيبات العمل وخلق جو أسرى بين أعضاء هيئة التدريس، كلما أدى ذلك إلى تفعيل ممارسات إدارة المواهب.

- اختبار صحة الفرض الثاني:

من خلال الدراسة والاطلاع المعمق على الأدبيات التي بينت الفوائد وأبرزت الأهمية من وجود علامة تجارية لصاحب العمل بالجامعات المصرية محل البحث وأظهر علاقتها بإدارة المواهب وفي ضوء ما تقدم من نتائج فقد تقرر قبول الفرض البديل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل وتفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس "

وتتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة التي منها دراسة (Reis et al., 2021) حيث أوضحت العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب بأن العلامة التجارية لصاحب العمل ضرورية لجذب أفضل المواهب والاحتفاظ بهم، ومنح ميزة تنافسية للمنظمات وأنه يوجد علاقة ارتباط قوية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والإدارة الإستراتيجية للمواهب من وجهة نظر العاملين، كما تؤكد نتائج دراسة (Alves et al., 2020) على وجود علاقة ارتباط إيجابية بين إستراتيجية العلامة التجارية لصاحب العمل التي تنفذها المنظمة على الاحتفاظ بالمواهب وأنها تعد العلامة التجارية لصاحب العمل كأداة إستراتيجية للجذب والاحتفاظ بالموهوبين، وتم تطبيق تلك الدراسة بالبرتغال على العاملين في القطاع العام والخاص، كما تتفق النتيجة الحالية مع دراسة (Mihalcea, 2017) التي تؤكد على أنه في اقتصاد المواهب المفتوح، تعد العلامة التجارية لصاحب العمل مهمة جداً في توظيف العاملين ذوي الإمكانيات العالية والاحتفاظ بهم ويجب أن تركز على التعلم وتطوير القيادة والتنقل والمكافآت وأنظمة الكفاءة في الوقت الحالي، حيث تعد هذه العناصر تلخيص لأبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل.

٣- تطبيق التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة

التدريس بالجامعات المصرية محل البحث:

يقدم الباحث هذا الجزء من التحليل للإجابة على التساؤل السادس المتعلق بنوع وطبيعة العلاقة بين تطبيق التسويق الداخلي ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس، مأخوذة بصورة إجمالية واختبار صحة الفرضية الثالثة" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التسويق الداخلي ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل على تفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس." كما يتضح من الجدول رقم (١٦/٣) على النحو التالي:

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتوضيح العلاقة بين التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب

المتغيرات المستقلة	قيمة بيتا Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	VIF	Tolerance
١. التسويق الداخلي	٠,٥٠٦	٠,٨٥٤	٠,٧٢٩	٤,٠١٩	٠,٢٤٩
٢. العلامة التجارية لصاحب العمل	٠,٤٠١	٠,٨٤٠	٠,٧٠٦	٤,٠١٩	٠,٢٤٩
معامل الارتباط في النموذج R	٠,٨٧٧				
معامل التحديد في النموذج R ²	٠,٧٦٩				
قيمة F المحسوبة F-Test	٤٩٨,٧٠٤				
درجات الحرية	(٣٠١)				
مستوى الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ * تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ ن = ٣٠٢ مفردة وبالمنظر إلى الجدول رقم (١٥) يتضح ما يأتي:

- أشارت نتائج الجدول السابق رقم (١٥) أن معامل الارتباط ($R = ٠,٨٧,٧$) وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرات المستقلة (التسويق الداخلي، العلامة التجارية لصاحب العمل) على المتغير التابع (إدارة المواهب)، فكلما زاد تطبيق التسويق الداخلي، ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل بالجامعات المصرية محل البحث زاد مستوى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس.
- ومن أجل معرفة العلاقة بين إدارة المواهب والمتغيرات المفسرة (التسويق الداخلي، والعلامة التجارية لصاحب العمل) وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (٧٦,٩٪) من التباين الحاصل في إدارة المواهب وفقاً إلى معامل التحديد R²، وهذا يعني أن أبعاد المتغيرات المستقلة التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل تفسر (٧٦,٩٪) من إدارة المواهب والباقي تفسرها عوامل أخرى ويطلق عليها التغير غير المفسر.

- نلاحظ من الجدول السابق صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التآثرية في تطبيق التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب، حيث بلغت قيمة ف (٤٩٨,٧٠٤) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) مما يعني أن النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع، وأن التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل تؤثر تأثيراً معنوياً طردياً في إدارة المواهب.

- اختبار صحة الفرض الثالث:

وفي ضوء ما تقدم فقد تم قبول الفرض البديل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التسويق الداخلي ومستوى العلامة التجارية لصاحب العمل في تفعيل ممارسات إدارة المواهب من أعضاء هيئة التدريس "

لم تتناول أي دراسة من الدراسات السابقة متغيرات التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب لذي لم تتشابه هذه النتائج مع دراسة أخرى في حدود علم الباحث.

٤- التحقق من وجود تمايز بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول درجة لتفعيل ممارسات إدارة المواهب.

يقدم الباحثون هذا الجزء من التحليل للإجابة على التساؤل السابع المتعلق بوجود تمايز بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول درجة تفعيل ممارسات إدارة المواهب، وتحقيق الهدف السابع واختبار صحة الفرضية الرابعة " لا يوجد تمايز ذو دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول درجة تفعيل ممارسات إدارة المواهب كما يتضح من الجدول رقم (١٦) على النحو التالي:

ومن أجل تحقيق ما سبق ذكره تم تطبيق أسلوب تحليل التمايز المتعدد Multiple Discriminate Analysis على نموذج اشتمل على ثلاث مجموعات بالجامعات المصرية محل البحث، وكذلك آراء المستقصى منهم حول تفعيل ممارسات إدارة المواهب.

جدول رقم (١٦)

دوال تحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم بين أعضاء هيئة التدريس على أساس إدارة المواهب

Discriminant Function (أ) دوال التمايز							
الدالة	قيمة ايجن	التباين %	معامل الارتباط	ويلكس لامدا	كا	درجات الحرية	مستوى المعنوي
١	٠,٦٥١	٨٧,٨ %	٠,٦٢٨	٠,٥٥٦	١٧١,٩٥٥	٢٨	٠,٠٠٠
٢	٠,٠٩٠	١٢,٢ %	٠,٩١٧	٢٥,٢٤٥	١٣	٠,٠٢١	
دالة تحليل التمايز المتعدد على أساس إدارة المواهب							
المجموعات	عدد المفردات	التنبؤ بعضوية المجموعة			الإجمالي		
		المجموعة (١)	المجموعة (٢)	المجموعة (٣)			
الجامعات الحكومية	٢٦١	٢٥٠ %٩٦,٢	٥ %٢,٣	٤ %١,٥	٢٦١ %١٠٠		
الجامعات الخاصة	٢٥	٤ %١٦	٢١ %٨٤	٠ %٠	٢٥ %١٠٠		
الجامعات الأهلية	١٦	١٠ %٦٢,٥	٢ %١٢,٥	٤ %٢٥	١٦ %١٠٠		
المجموع	٣٠٢				٣٠٢		
النسبة الدقيقة	النسبة المنوية للتقسيم	٩١,٤					

المصدر: نتائج التحليل الإحصائية

من خلال الجدول السابق رقم (١٦) والذي يتعلق بتحليل التمايز المتعدد ومصفوفة التقسيم على أساس إدارة المواهب في الجامعات المصرية محل البحث تبين النتائج الآتي:

- أظهرت نتائج تحليل التمايز المتعدد أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجامعات المصرية الثلاث محل البحث وآراء المستقصى منهم حول تفعيل ممارسات إدارة المواهب، حيث أن مستوى المعنوية للدالتين بلغت ٠,٠٢١، وكانت قيمة معامل الارتباط المتعدد (٠,٠٩٠،٠,٦٥١)، وبناءً على ذلك فقد تم رفض فرض العدم لا يوجد تمايز ذا دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول تفعيل ممارسات إدارة المواهب وقبول الفرض البديل يوجد تمايز ذا دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول تفعيل ممارسات إدارة المواهب.
- يوجد توافق بين اتجاهات المستقصى منهم نحو تفعيل الجامعات المصرية محل البحث لإدارة المواهب (نسبة التباين الذي أمكن تفسيره في النموذج يمثل ٨٧,٨% في الدالة الأولى في تحليل التمايز)
- بلغت النسبة المنوية للتصنيف الدقيق للمستقصى منهم وفقاً لاتجاهاتهم التقويمية نحو تفعيل الجامعات المصرية محل البحث لإدارة المواهب ٩١,٤% وهذه النسبة تعكس التقارب بين آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية محل البحث لإدارة المواهب

الجدول رقم (١٧)
الأهمية النسبية للمتغيرات الفرعية لإدارة المواهب

مستوى المعنوية	معامل التمييز	F Test	الوسط الحسابي			المتغيرات الفرعية
			أهلية	خاصة	حكومية	
٠,٠٠٠	٠,٧٣٣ *	١٢,٠٩	٢,٨٨	١,٥٢	٢,٧٣	١. تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الموهوبين فرصاً أكبر للتقدم الوظيفي.
٠,٠٠٠	٠,٧٠* ٢	٤٨,٣٩	٢,٨٨	١,٥٢	٣,٨١	٢. تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس نظاماً للمكافآت والمرتبات مميّزاً عن الجامعات الأخرى.
٠,٠٠٠	٠,٦٦١ *	٣٩,١٢	١,٦٩	١,١٦	٢,٨٧	٣. يكون للجامعة الدور الأكبر في جذب الموهوبين من المرشحين من خلال اسمها وسمعتها ومكانتها في المجتمع.
٠,٠٠٠	٠,٦٤٤ *	٣٠,١١	١,٧٥	١,٢٤	٢,٨٢	٤. العمل في الجامعة ممتع ومجزٍ.
٠,٠٠٠	٠,٦٣١ *	٥٢,٧٣	١,٨٨	١,٢٤	٣,٠٨	٥. تتفوق المعايير الموضوعية في الجامعة على معايير الأقدمية في تحديد وجذب المواهب المطلوبة.
٠,٠٠٠	٠,٦٣٠ *	٤٠,٤٧	٢,٠٠	١,٢٤	٣,٠١	٦. تسعى الجامعة إلى وضع الخطط السنوية لتنمية أصحاب المواهب والإمكانات العالية من أعضاء هيئة التدريس.
٠,٠٠٠	٠,٥٧٠ *	١٠,٤٨	٣,١٣	١,٩٦	٣,١٠	٧. لدى الجامعة برامجها المتطورة لتنمية ذوي المواهب من أعضاء هيئة التدريس.
٠,٠٠٠	٠,٥٥٣ *	٣٩,٢٢	١,٦٩	١,٠٨	٢,٩٢	٨. تسعى الجامعة إلى وضع موازنات مالية في سبيل التدريب والتطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس.
٠,٠٠٠	٠,٤٠٥ *	٣١,٩٩	١,٦٣	١,٠٨	٢,٧٠	٩. تقوم الجامعة بعقد بعض الاتفاقات الإقليمية والدولية لتبادل الخبرات وتنمية المواهب من أعضاء هيئة التدريس.
٠,٠٠٠	٠,٣٢٤ *	٩,٣٤	١,٧٥	١,٠٨	٢,١٤	١٠. تعمل الجامعة على نشر ثقافة التميز والمنافسة في سبيل دعم دور الموهوبين فيها.
٠,٠٠٠	٠,٣٠٧ *	٤٣,١٥	١,٨١	١,٢٤	٣,١٢	١١. تقدم الجامعة مجموعة من الحوافز المادية والمعنوية التي تضمن ولاء أعضاء هيئة التدريس لها.
٠,٠٠٠	٠,٣٠٧ *	١٦,٢٤	١,٥٦	١,١٦	٢,٥٥	١٢. تسعى الجامعة إلى تحقيق متطلبات الأمان الوظيفي الذي يمكن من تمسك الموهوبين بجامعتهم.

٠,٠٠٠	٠,٢٩٧ *	١٠,٤٥	١,٤٤	١,١٦	٢,٢٠	١٣. تمكن الجامعة الموهوبين بتولي إدارة أيه مشروعات مبتكرة ومقدمة من أفكارهم ومقترحاتهم.
٠,٠٠٥	٠,٢١٣ *	٥,٣٣	٢,٠٦	١,٢٤	٢,٠٥	١٤. توفر الجامعة بيئة العمل الملائمة لاستمرار أداء الموهوبين وتميزهم.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائية

باستخدام أسلوب تحليل التمايز المتعدد أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول السابق رقم (١٧) الذي أشتمل على أربعة عشر متغيراً متعلقاً بممارسات إدارة المواهب وجود تقارب بين الوسط الحسابي للمتغيرات بالجامعات المصرية محل البحث.

- اختبار صحة الفرض الرابع

وبناءً على ما سبق تقرر قبول الفرض البديل القائل يوجد تمايز ذا دلالة إحصائية بين آراء المستقصى بالجامعات المصرية محل البحث منهم حول درجة تفعيل ممارسات إدارة المواهب وذلك بعد أن تبين وجود تمايز بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل البحث (حكومية، خاصة، أهلية) على أساس اتجاهاتهم نحو تفعيل ممارسات إدارة المواهب من خلال قيمة ويلكس لامد في الدالة الأولى لتحليل التمايز المتعدد، حيث بلغت قيمة (٠,٥٥٦)، وكما المحسوبة (١٧١,٩٥٥) بدرجة حرية (٢٨) عندى مستوى دلالة (٠,٠٠٠).

٨- نتائج البحث

تتلخص أهم نتائج البحث فيما يلي:

- ١- بينت نتائج التحليل الوصفي للتسويق الداخلي أن المستوى العام متوسط نسبياً بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمقياس العام (٢,٦٤)، وقد يرجع ذلك إلى وجود قصور وعدم اهتمام في تطبيق ممارسات التسويق الداخلي بالجامعات مثل انخفاض مستوى تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، وتطبيق نظم للحوافز والمكافآت غير المناسبة، وضعف في الدعم الإداري اللازم من تسهيلات لتحسين الأداء في العمل.
- ٢- أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير (٢,٦٩)، وقد يرجع ذلك إلى ضعف العلامة التجارية لصاحب العمل نتيجة تقليل جهود أعضاء هيئة التدريس وعدم محاولة الاستفادة من خبراتهم ونقلها وإهمال في دعم الابتكار والأبداع، وغير ذلك مما يضيف قيمة للعمل، وأيضاً قلة الانفاق على المنح الدارسة والمؤتمرات العلمية.
- ٣- أوضحت نتائج التحليل الوصفي لإدارة المواهب أن المستوى العام متوسط نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير (٢,٧٨)، ويرجع ذلك إلى عدم اهتمام الجامعة برفع مستوى إدارة المواهب من تحديد المتطلبات التي تحتاجها من أعضاء هيئة التدريس في الحاضر والمستقبل، وتحديد إمكانات وقدرات أعضاء هيئة التدريس وتأسيس قاعدة بيانات عن الموهوبين من أعضاء هيئة التدريس.

- ٤- أظهرت نتائج البحث الحالي وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التسويق الداخلي متمثلة في (الاتصال الداخلي، تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس، المكافآت، بحوث التسويق الداخلية، الدعم الإداري) مع جميع أبعاد إدارة المواهب، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى التسويق الداخلي كلما أدى ذلك إلى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل البحث.
- ٥- أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الداخلي في الجامعات المصرية محل البحث وبين إدارة المواهب في تلك الجامعات (مأخوذة بصورة إجمالية) وهذه العلاقة طردية، حيث كلما زاد اهتمام الجامعات المصرية محل البحث بالتسويق الداخلي كلما أدى ذلك إلى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعات.
- ٦- أظهرت نتائج البحث الحالي وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل متمثلة في (قيمة التطوير، قيمة المنافع، القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي، التوازن بين الحياة والعمل) مع جميع أبعاد إدارة المواهب، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل كلما أدى ذلك إلى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل البحث.
- ٧- أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل في الجامعات المصرية محل البحث وبين إدارة المواهب في تلك الجامعات (مأخوذة بصورة إجمالية) وهذه العلاقة طردية، حيث كلما زاد اهتمام الجامعات المصرية محل البحث بالعلامة التجارية لصاحب العمل كلما أدى ذلك إلى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعات.
- ٨- ظهرت نتائج البحث الحالي وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في (الاتصال الداخلي، تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس، المكافآت، بحوث التسويق الداخلية، الدعم الإداري)، وأبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل متمثلة في (قيمة التطوير، قيمة المنافع، القيمة الناتجة عن التطبيق الفعلي، التوازن بين الحياة والعمل) مع جميع أبعاد إدارة المواهب، وهذا يعني أنه كلما تطبق التسويق الداخلي وارتفع مستوى العلامة التجارية لصاحب العمل كلما أدى ذلك إلى تفعيل ممارسات إدارة المواهب لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل البحث.
- ٩- أظهرت نتائج تحليل التمايز المتعدد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجامعات المصرية محل البحث الثلاث (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، الجامعات الأهلية) وآراء المستقصى منهم حول تفعيل ممارسات إدارة المواهب في هذه الجامعات؛ بقبول الفرض البديل يوجد تمايز ذا دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم بالجامعات المصرية محل البحث حول تفعيل ممارسات إدارة المواهب وأنه لا يوجد توافق بين اتجاهات المستقصى منهم نحو تفعيل الجامعات المصرية محل البحث لإدارة المواهب (نسبة التباين الذي أمكن تفسيره في النموذج يمثل ٨٧,٧٪ في الدالة الأولى في تحليل التمايز).

١٠- الدلالات العلمية والعملية لنتائج البحث.

تشير نتائج البحث الحالي إلى وجود بعض الدلالات على المستوي العلمي والعملية نتناولها كما يلي:

١٠/١ الدلالات العلمية:

- أ- أثبتت نتائج البحث الحالي وجود علاقة ارتباط طردية بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب كما بينت وجود أثر معنوي وبشكل إيجابي بين تلك المتغيرات.
- ب- أثبتت نتائج البحث الحالي وجود علاقة ارتباط طردية بين العلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب وأيضاً وجود أثر معنوي وبشكل إيجابي بين تلك المتغيرات.
- ت- أثبتت نتائج البحث الحالي وجود علاقة ارتباط طردية بين التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب وأيضاً وجود أثر معنوي وبشكل إيجابي بين تلك المتغيرات.
- ج- ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين التسويق الداخلي وإدارة المواهب وأيضاً العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب

١٠/٢ الدلالات العملية:

أن نتائج البحث الحالي تشير إلى وجود علاقة بين كل من التسويق الداخلي وإدارة المواهب وأيضاً، وجود علاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل وإدارة المواهب وكذلك وجود علاقة بين التسويق الداخلي والعلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب من العاملين فئات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل البحث مما يعطي دلالة علي أن تفعيل ممارسات إدارة المواهب يتم من خلال استخدام وسائل اتصال حديثة مع أعضاء هيئة التدريس وتقديم دورات تدريبية وعلاوات تشجيعية وتقديرية للمتميزين ودراسة احتياجات أعضاء هيئة التدريس وتوفير الدعم اللازم مادياً ومعنوياً والتشجيع على الابتكار والابداع وتبادل الخبرات والمرونة في العمل وخلق جو أسري بين أعضاء هيئة التدريس يساهم في تعزيز ممارسات إدارة المواهب.

١١- توصيات البحث

- ١- ضرورة قيام إدارة الجامعة بأخذ موضوع التسويق الداخلي بأهمية بالغة لما له تأثير إيجابي على العاملين من أعضاء هيئة التدريس مما ينعكس على أدائهم في العمل.
- ٢- إعطاء الدعم الإداري والحوافز وبرامج الرفاهية الاجتماعية المزيد من الاهتمام للعاملين من أعضاء هيئة التدريس.
- ٣- ضرورة العمل على تطوير البنية التحتية بتكنولوجيا متقدمة للتمكين من ممارسة الأنشطة والأعمال المختلفة الخاصة بأعضاء هيئة التدريس ومواكبة تغيرات البيئة الخارجية.
- ٤- ضرورة اتباع إدارة الجامعة للتسويق الداخلي تتبنى فيها أبعاد جديدة وتطبيقها بالطريقة الصحيحة.
- ٥- تنمية الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي في العلاقة بينه وبين سمعة الجامعة بالعنصر البشري بالعمل على تحسينه وتطويره في تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس ومعرفة رغباتهم داخل العمل وخارجه.
- ٦- الأخذ في الاعتبار العلامة التجارية لصاحب العمل كأداة من الأدوات الاستراتيجية لتحسين صورة الجامعة وجذب والاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس.

٧- إجراء مقارنة بين السمات الحالية التي تتصف بها الجامعة وبين السمات التي يرغب أعضاء هيئة التدريس تواجدها.

٨- اهتمام الجامعة بنقل الخبرات العلمية ومواكبة تطورات البيئة الخارجية.

٩- معرفة الموقف الحقيقي للأفكار والتصورات المدركة من أعضاء هيئة التدريس عن بيئة العمل.

١٠- رصد النقاط الرئيسية التي تساهم في تكوين الصورة الذهنية لدى أعضاء هيئة التدريس عن الجامعة.

١١- العمل على تطبيق ممارسات إدارة المواهب من خلال وضع المعايير المناسبة لتحديد الموهوبين من أعضاء هيئة التدريس.

١٢- الاحتفاظ بالعاملين من أعضاء هيئة التدريس من خلال وضع سياسات تدعمهم علمياً ومادياً.

١٣- العمل على ربط أهداف وسياسات وخطط الجامعة بإدارة المواهب.

١٤- وضع نظام لتقييم الأداء للكشف عن الموهوبين وتنميتهم

١٥- توفير مناخ جيد داعم للموهوبين يتميز بالحرية والمرونة في العمل ويساهم في تحسين المعارف والمهارات.

١٢- البحوث المستقبلية المقترحة:

١- دراسة دور الدعم التنظيمي والعلامة التجارية لصاحب العمل على الرضا الوظيفي.

٢- دراسة دور ممارسات تطبيق إدارة المواهب في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

٣- إمكانية إجراء هذا البحث على قطاعات أخرى وفئات أخرى.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٢) "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الطبعة الخامسة.
- إسماعيل، شاكر تركي، (٢٠١١)، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مجلد (٢) العدد (٢٣) ص ١٧٥ - ٢٠٢.
- بوقريبات، سمية، (٢٠١٥)، دور التسويق الداخلي في تحقيق العدالة التنظيمية في قطاع العمومي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي رباح، ورقلة الجزائر.
- سمية، عمرواي، حسيني، ابتسام، خير الدين، جمعة، (٢٠١٩)، أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المواهب بالمؤسسة، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر. المجلد (٢) العدد (٧) ص ٥٧-٢٢.
- مخزومي، لطفي، زروخي، فيروز، عبداللوي، يحيى، (٢٠١٩)، دور إدارة المواهب في تفعيل السلوك الإبداعي دراسة آراء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الوادي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد (٦)، العدد (١) ص ١٩-٣٦.
- مهدي، محمد حسن أحمد، (٢٠١٨)، تحليل العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وانعكاسها على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، المجلد (٣٢)، العدد (٢)، ص ٢٨٩-٣٣٢.
- مهدي، شماء، (٢٠٢٣)، أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد (٤)، العدد (١)، ص ٤٧٩-٥٤٦.
- عفانة، أحمد حسين صبحي، عثمانى، مصطفى. (٢٠٢٣). دراسة تحليلية لواقع ممارسات إدارة المواهب في شركة أرامكو السعودية، مجلة العلوم التجارية، ٢١، (٢)، ١٤٠-١٦٢، (٢)، ١٤٠-١٦٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Rony, N. I., & Suki, N. M. (2017). Modelling the relationships between internal marketing factors and employee job satisfaction in oil and gas industry. *Asian Social Science*, 13(3), 135-144.
- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2002). Internal marketing: Tools and concepts for customer-focused management. Routledge.
- Ahmed, R. R., Azam, M., Qureshi, J. A., Parmar, V., & Salleh, N. Z. M. (2022). The Relationship Between Internal Employer Branding and Talent Retention: A Theoretical Investigation for the Development of a Conceptual Framework. *Frontiers in Psychology*, 13.
- Al-Borie, H. M. (2012). Impact of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment: A study of teaching hospitals in Saudi Arabia. *Business and Management Research*, 1(3), 82-94.
- Al-Hawary, S. I. S., Al-Qudah, K. A., Abutayeh, P. M., Abutayeh, S. M., & Al-Zyadat, D. Y. (2013). The impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jordan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 811-826.
- Alkhalwaldeh, Mohammad Issa Ghafel, Aldaihani, Faraj Mazyed Faraj, Al-Zyoud, Bahaa Addin Ali, Al-Hawary, Sulieman Ibraheem Shelash, Shamaileh, Nancy Abdullah, Mohammad, Anber Abraheem Shlash, Alshurideh, Muhammad Turki, Al-Adamat, Omar Atallah Ali (2023), Impact of Internal Marketing Practices on Intention to Stay in Commercial Banks in Jordan, *In The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems* (pp. 2231-2247). Cham: Springer International Publishing.
- Almaslukh, F. M. O., & Khalid, H. (2022). The Influence of Internal Marketing Practices in the Banking Sector: A Systematic Review International, *Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12, (8), pp1951-1964.
- Altarifi, S. (2014). Internal marketing activities in higher education. *International Journal of Business and Management*, 9(6), 126-138.
- App, S., Merk, J., & Büttgen, M. (2012). Employer branding: Sustainable HRM as a competitive advantage in the market for high-quality employees. *Management revue*, 23(3), 262-278.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualising and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Bibi, M. (2019). Impact of talent management practices on employee performance: an empirical study among healthcare employees. *SEISENSE Journal of Management*, 2(1), 22-32.

- Budbous, S. (2023). The Influence of Human Talent Management Relationship on the Level of Administrative Creativity in the Public Sector: A Field Study on the Iraqi Industrial Sector; *the General Company for Food Products. resmilitaris*, 13(2), 487-509.
- Ching Sheng Chang & Hae Ching Chang, (2009), Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses, *jan journal of advanced nursing original research*, 65(1),92-100.
- De Bruin, L., Roberts-Lombard, M., & de Meyer-Heydenrych, C. (2021). The interrelationship between internal marketing, employees perceived quality and customer satisfaction—a conventional banking perspective. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-29.
- Fajcikova, A., Urbancova, H., & Kucirkova, L. (2017), Implementation of talent management activities in the Czech Organisations. In Proceedings of the 14th International Conference on Efficiency and Responsibility in Education. 96-103.
- Ferreira, P. (2018). Employer brand building from the inside-out: how employer values contribute to employee engagement, 11th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business 482.
- Gallardo Gallardo, E., & Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? A critical review of empirical talent management research. *Employee Relations*, 38(1), 31-56.
- Giron Alvarez, M. F. (2020). Marketing interno y su incidencia en el desempeño laboral en UN centro de educación superior universitario, *Los Olivos*, 2019.
- Gözükar, İ., & Hatipoğlu, Z. (2016). The effect of employer branding on employees' organizational citizenship behaviors. *International Journal of Business Management & Economic Research*, 7(1), 37-57.
- Gregorka, L., Silva, S., & Silva, C. (2020). Employer branding practices amongst the most attractive employers of IT and engineering sector. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 11(1), 1-16.
- Guerra, J. M. M., Danvila-del-Valle, I., & Suárez, M. M. (2023). The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122291.
- Hadi, N. U., & Ahmed, S. (2018). Role of employer branding dimensions on employee retention: Evidence from educational sector. *Administrative Sciences*, 8(3), 44
- Holm, C., & Pillana, A. (2020). Employer Branding—An ongoing Change and Translation—A qualitative article of how consultants translate their ideas of Employer Branding and act upon them in practice.

- Hussin, M. Y. (2022). Investigating Effect Internal Marketing on Employee Job Satisfaction in the Context of Ethiopian Public Health Care Institution (HCIs) at Silte Zone Selected Public Hospitals. *Advances in Applied Sciences*, 7(4), 99-115.
- Ibrahim, A. K., & Saeed, A. M. (2023). The Impact of Internal Marketing Activities on Quality of Banking Service: An Analytical Study in the National Islamic Bank. *Dijlah Journal*, 6(1).
- Jahan, N. F., & Allaymoun, M. M. Y. D. (2020). The Impact of Internal Marketing Practices on Employee Performance in Islamic Banks of Jordan. *Solid State Technology*, 63(5), 4206-4215.
- Jean, D. O. U. A. N. L. A., & Colette, S. M. (2020) the impact of internal marketing on customer loyalty (Case study: African Community Credit Bank–Cameroon), *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(3), 27-36.
- Mohammad, A. A. S., saleem khlif Alshura, M., Al-Hawary, S. I. S., Al-Syasneh, M. S., & Alhajri, T. M. S. (2020). The influence of Internal Marketing Practices on the employees' intention to leave: A study of the private hospitals in Jordan. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), 1174-1189 .
- Mohammed, L. A. (2023). Internal Marketing and Staff Satisfaction in Ras AL-Khaimah Police. *Asian Journal of Research in Business and Management*, 4(4), 165-175.
- Muando, É. F. M. (2019). Internal Marketing and Employee Job Satisfaction in the Education Sector in Mozambique (Doctoral dissertation, Ritsumeikan Asia Pacific University).
- Nafei, W. (2015). The effects of talent management on service quality: a study on commercial banks in Egypt. *International Business Research*, 8(4), 41.
- Paramita, P., & Sahu, M. Effect of Internal Marketing on Employee Job Satisfaction in Private Sector Banks: A micro study of Odisha (2022), *IRJMSH*, 13(11)
- Pavlidou, C. T., & Efstathiades, A. (2021). The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools. *Evaluation and Program Planning*, 84(1), 1-12.
- Priyadarshi, P. (2011). Employer brand image as predictor of employee satisfaction, affective commitment & turnover. *Indian Journal of Industrial Relations*, 510-522.

- Raeisi Ziarani, M., Janpors, N., & Taghavi, S. M. (2023). The Relationship between Talent Management Practices and Employee's Innovative Behavior in R&D Units: The Mediating Role of Job Competency Development. *In International Conference on Innovation and Marketing*.
- Robertson, A., & Khatibi, A. (2013). The influence of employer branding on productivity-related outcomes of an organization. *IUP Journal of Brand Management*, 10(3), 17.
- Rout, Maitrayee & Satpathy, Biswajit, (2020), Examining the impact of talent management practices on different sectors: A review of literature, *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, 6(3) 4445-4455.
- Saddozai, S. K., Hui, P., Akram, U., Khan, M. S., & Memon, S. (2017). Investigation of talent, talent management, its policies and its impact on working environment. *Chinese Management Studies*, 11(3), 538-554.
- Sahibzada, U. F., Jianfeng, C., Latif, F., & Shafait, Z. (2019). Development and validation of a multidimensional instrument for measuring internal marketing in Chinese higher education. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(3), 413-435.
- Sandeepanie, M. H. R., Gamage, P., Perera, G. D. N., & Sajeewani, T. L. (2023). The role of talent management and employee psychological contract on employer branding: a pragmatic conceptual model. *Management Research Review*, 46(2), 196-222.
- Sharma, Ravi Kumar, (2019), Components of an Effective Talent Management Program: Tricwar Model of Talent Management- A Driver of Change in Business Schools, *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 5124-5132.
- Shrestha, B. (2020). Dimensions of Attractiveness in Employer Branding for Employee Retention in Nepalese Hospitality Industry. Sthapit, A., & Shrestha, B. (2020 March). Dimensions of attractiveness in employer branding for employee retention in Nepalese hospitality industry, *Nepalese Journal of Hospitality and Tourism Management*, 1(1), 13-26.
- Sigit, H., & Muafi, M. (2022). The influence of internal marketing and organizational commitment on employee performance mediated by psychological capital. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 11(8), 177-190.
- Simelane, T. (2015). Exploring the role of consumer brands in shaping employer brand attractiveness (Doctoral dissertation, University of Pretoria).

- Sohaila M. S. & Jang, J. (2017). Understanding the relationships among internal marketing practices, job satisfaction, service quality and customer satisfaction: an empirical investigation of Saudi Arabia's service employees. *In International Journal of tourism sciences*, 17(2), 67-85.
- Srisorn, W. (2020). Evaluation of the Relationship between Internal Marketing and Employee Retention of Informal Elderly Laborers. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(1), 90-102.
- Tanwar, K. (2016). The Effect of Employer Brand Dimensions on Organisational Commitment: Evidence from Indian IT Industry. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 12(3-4), 282-290.
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). Exploring the relationship between employer branding and employee retention. *Global Business Review*, 17(3_suppl), 186S-206S.
- Tsai, Y. (2014). Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals. *BMC Health Services Research*, 14(1), 152.
- Umesi, E. The Influence of Leadership Style, Talent Management and Succession Planning on Employee Retention, (2022), *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 1(2).
- Verčič, A. T., & Ćorić, D. S. (2018). The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility. *Public Relations Review*, 44(4), 444-452.
- Wahba, M., & Elmanadily, D. (2015). Employer branding impact on employee behavior and attitudes applied study on pharmatecual in Egypt. *International journal of management and sustainability*, 4(6), 145-162.
- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). Employer branding strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 56-73.
- Zeesahn, M., Qureshi, T. W., Bashir, S., & Ahmed, U. (2020). Transformational Leadership and Corporate Reputation: Mediation Effects of Employer Branding. *Journal of Management and Research*, 7(1), 184-211.