

## أثر التسويق الداخلي في تنمية أداء العاملين بالشركات السياحية المصرية

شيماء إبراهيم سعد الدين، مروة على عبد الوهاب، ونيفين جلال عيد  
قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس

### المخلص

تهدف الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات التسويق الداخلي (التدريب، الحوافز والمكافآت، الاتصالات، التمكين، وضوح الدور) في تنمية أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، وقد أجريت الدراسة العملية بالتطبيق على عينة عشوائية من مسؤولي شركات السياحة المصرية فئة (أ) والعاملين بها، واعتمد في جمع البيانات على استمارة الاستقصاء واستخدام مقياس ليكرت الخماسي وذلك لتوازن درجاته، وتم تحليل استمارة الاستقصاء من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS V.22) واختبار الفرض الرئيسي للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تأثير للتسويق الداخلي في تنمية أداء العاملين وذلك من خلال شعورهم بالرضا الوظيفي، عن طريق التطبيق الفعال لممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها تم تقديم مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة اهتمام المسؤولين بالشركات السياحية بتطبيق التسويق الداخلي بجميع أبعاده، والاهتمام بتقييم أداء العاملين بشكل مستمر من خلال وضع نظام تقييم فعال للأداء مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف للعاملين.

### معلومات المقالة

#### الكلمات المفتاحية

التسويق الداخلي؛  
رضا العاملين؛ أداء  
العاملين.

(JAAUTH)

المجلد 20، العدد 2،  
(2020)،  
ص 324-335.

### مقدمة

لقد تزايد الاهتمام في مجال الإدارة الإستراتيجية بأداء العاملين وتطويره بسبب ما يحققه من ميزة تنافسية، والتي أصبحت تمثل محور الإدارة في العصر الحالي باعتبارها سبباً لبقاء أو عدم بقاء معظم الشركات. ففي هذا العصر المليء بالمنافسة والتحديات تسعى الشركات إلى كسب ميزة تنافسية بالمقارنة مع غيرها من الشركات العاملة في نفس المجال (Javadein et al., 2011). هذا ما أشار إليه العديد من الخبراء والممارسين في مجال إدارة الشركات أن تحقيق التميز في أداء الشركة، لا يعتمد على مجرد امتلاكها للموارد المالية أو التكنولوجية فقط، بل يعتمد في المقام الأول على قدرتها على توفير وإدارة الموارد البشرية المتميزة التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد، حيث كانت الموارد البشرية دائماً الأداة الحاسمة لنجاح أي منظمة (Mei-Fen, 2012).

من هنا بدأ الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي كأحد الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات والذي يعتمد على خلق ميزة تنافسية للشركة اعتماداً على الابتكار والتميز للوصول مباشرة إلى العملاء الخارجيين وذلك من خلال

الاهتمام بالعاملين بالشركة ( العملاء الداخليين) من خلال تطبيق برامج تتعلق بالتدريب، الاتصالات، وضوح الدور، وتمكين العاملين داخل الشركة (Aburoub et al., 2011). فالسويق الداخلي يقصد به فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة من وجهة نظر تسويقية تهدف إلى:

- التأكد من أن جميع العاملين لديهم الدافعية للعمل والاستعداد والتوجه بالعمل الخارجي.
- التأكد من أن جميع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة يدركون أنشطة المنظمة في إطار البيئة التي تدعم رضا العميل الخارجي(عطية،2013).

### مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في أنه على الرغم من أن شركات السياحة المصرية تعتمد في نجاحها بشكل كبير على العاملين المتميزين والمؤهلين لمواجهة التحديات التي تفرضها بيئة العمل باستمرار، هذا بجانب قدرتهم على مواكبة كافة التغيرات في بيئة العمل السياحي، كما أن توفير بيئة عمل جيدة داخل هذه الشركات هو الأساس في إقبال العاملين على إنجاز وظائفهم بكفاءة، هذا إلى جانب زيادة رغبتهم بالعمل وتحسين مستوى رضاهم، والذي ينعكس بالتالي على مستوى أدائهم وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لهذه الشركات في بيئة العمل شديدة التنافسية، ومع التطورات السريعة والمتلاحقة في بيئة العمل السياحي، كان لزاماً على شركات السياحة تحسين بيئتها الداخلية لزيادة الفاعلية التنظيمية وذلك من خلال تطبيق سياسات التسويق الداخلي حتى تتمكن من مواكبة تلك التغيرات وإستغلال الفرص التي تتحياها لصالح الشركة، إلا أنه يوجد قصور من قبل تلك الشركات في إتباع إستراتيجيات التسويق الداخلي لتحقيق ميزة تنافسية لها من خلال تطوير أداء العاملين بها.

### أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية التسويق الداخلي في تنمية وتطوير أداء العاملين في ظل الأهمية المتزايدة للموارد البشرية بالشركات السياحية، والندرة النسبية في الدراسات التي تناولت تطبيق سياسات التسويق الداخلي وأثره في أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، حيث أن معظم الدراسات تناولت منظمات خدمية أخرى مثل الفنادق وقطاع البنوك.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات التسويق الداخلي (التدريب، الحوافز والمكافآت، الاتصالات، التمكين، وضوح الدور) في تنمية وتطوير أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.

### أولاً: التسويق الداخلي

#### 1- مفهوم التسويق الداخلي

التسويق الداخلي هو " تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة وبالتالي فإنهم أفضل الناس الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة" (بلبخاري، 2018، ص92).

وفقاً لما ذكرته قاجه (2018) أن التسويق الداخلي عبارة عن الاتصالات، التعليم وتطويره، تثقيف أوتدريب الموظفين وحتى جذب والاحتفاظ بالموظفين .

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الداخلي هو عبارة عن تصميم سياسات موجهة إلى العاملين بهدف استقطابهم، والمحافظة على أفضلهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وذلك من خلال تطبيق كل من فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين، كما تهدف استراتيجية التسويق الداخلي إلى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية (أمينة وعثمان، 2019).

## 2- خصائص التسويق الداخلي

التسويق الداخلي عملية إدارية تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال:

- التأكد من أن كل العاملين يمتلكون الخبرة والدراية الكافية عن الأنشطة التي يقومون بها وأن هذه الأنشطة تشبع احتياجات العملاء الخارجيين.
- التأكد من أن كل العاملين تم تحفيزهم وإعدادهم لأداء عملهم بكفاءة (Paliaga, 2011).

## 3- أهمية التسويق الداخلي

قد أوضحت العليطي (2017) أن تطبيق سياسات وبرامج التسويق الداخلي يعود بالعديد من المنافع والمزايا على العاملين داخل المنظمة من أهمها:

- يعتبر تحقيق الرضا والاستقرار لدى العاملين بالمنظمة من أهم المزايا التي تنتج من تطبيق برامج التسويق الداخلي حيث إنه ينظر إلى العاملين على أنهم عملاء داخليين، كما يهدف إلى تدريب وتحفيز العاملين وبالتالي يؤدي إلى تقليل حدة الصراعات بين العاملين مما يعمل على إشباع حاجات العاملين ويساهم في تحقيق الرضا لديهم.
- توفر برامج التسويق الداخلي كافة الظروف الملائمة التي تساهم في تحسين أداء العامل وزيادة اعتزازه بالعمل الذي يقوم به مثل برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي.
- تغير برامج التسويق الداخلي نظرة العامل إلى زميله سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أقل أو أعلى، وبالتالي يصبح الشعور بالإنتماء للمنظمة أمراً إيجابياً بالنسبة للعامل.
- تعمل برامج التسويق الداخلي على خلق شعور لدى الموظف بمدى أهمية المهام والوظائف التي يقوم بها من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة وللعاملين، وبالتالي تتغير نظرتة لمعنى العمل الذي يقوم به مما يجعله يسعى إلى التميز في العمل وتحقيق الذات وإشباع الحاجات العليا وعدم الاكتفاء بالحاجات المادية فقط.

## 4- أبعاد التسويق الداخلي

يشمل التسويق الداخلي مجموعة أبعاد مختلفة ومتعددة، ولا يوجد تصنيف محدد لهذه الأبعاد، حيث إنها تختلف باختلاف مجال نشاط المنظمات وقد اعتمدت هذه الدراسة على الأبعاد التالية:

- التدريب: يعتبر التدريب من أكثر الاستثمارات التي تدر عائداً على الشركة في الأجل الطويل كما أنه المسئول عن إحداث التوازن بين الفرد ووظيفته من خلال اكتسابه المعلومات التي تعينه على أداء عمله على أكمل وجه بالإضافة إلى إكسابه مهارات جديدة وتعديل اتجاهاته وتحسين سلوكه الوظيفي (عليطي، 2017). وعرفه عبدالكاظم (2012، ص 85) بأنه " مجموعة من العمليات التي تكسب الأفراد تطويراً في المهارة والمعرفة لغرض رفع مستوى الأداء بما يحقق نتائج إيجابية للإدارة والعاملين بهذا القطاع"
- التحفيز: هو عملية تعتمد على نظام الحوافز، والحوافز عبارة عن "مجموعة من العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية والذهنية للإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته" (العقبي وهاني، 2014، ص 21)، من وجهة نظر التسويق الداخلي فإن التحفيز يعمل على خدمة العميل الداخلي وذلك عن طريق تركيز الشركة على كيفية خدمة هذا العميل لتحقيق رضائه وبالتالي ينعكس ذلك على جودة الخدمة التي يقدمها، ويتسع تطبيق نظام الحوافز ليشمل جميع الفئات العاملة داخل الشركة، سواء كان ذلك على مستوى العمالة المهنية، التنفيذية أو الإدارية.
- التمكين: عرفته قاجة (2018، ص 8) بأنه " أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون للتأثير في عملية إتخاذ القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم مؤسسة التدريب والمكافأة والمشاركة في السلطة وإسلوب القيادة والثقافة التنظيمية"، وقد أشار الشوابكة (2010) أن تمكين العاملين له العديد من الفوائد منها: منحهم السلطة في أداء بعض الأعمال من قبل بعض المرؤوسين، وتوفير المعلومات عن أداء المنظمة كالنتائج التشغيلية و الوضع التنافسي.
- الاتصال الداخلي: هو مجموع المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، وتسهيل تمرير ونشر المعلومات، وتسهيل العمل الجماعي المشترك، وترقية قيم المنظمة، من أجل تحسين الفعالية الفردية والجماعية فيها (Gilaninia And Babaei, 2013) فهو وسيلة للتعرف على أهداف وقرارات المنظمة وتوضيحها لجميع العاملين وتوزيع العمل وحل مشكلاته، ومن أهم أبعاد الإتصال الداخلي (السرعة، الوضوح، التعاون).
- وضوح الدور: يقصد بوضوح الدور أن يكون كل موظف داخل الشركة على دراية كاملة بمهام وواجبات وظيفته والدور الذي يجب أن يؤديه أثناء قيامه بهذه المهام، ويكون هذا الدور الذي يمارسه العامل أو الموظف واضحاً عندما لا يكون هناك أي تعارض أو غموض فيه أثناء تأدية المهام الوظيفية وعندما يفقد العامل إلى المعلومات الهامة والضرورية التي تجعله يؤدي عمله بكفاءة أكثر فإنه يحدث ما يسمى بغموض الدور (Role Ambiguity) (إسماعيل، 2011).

**ثانياً: أداء العاملين****1- مفهوم أداء العاملين**

أشار رشيد و حمدنا الله (2018) إلى عدم وجود تعريف موحد متفق عليه لأداء العاملين، نظراً لإستخدامه على نطاق واسع في مجالات مختلفة ، وقد عرف عابض والشمسي(2013)؛ صالح (2018) الأداء أنه المحصلة النهائية للسلوك التنظيمي المرتبط باستغلال موارد الشركة بكفاءة. وعرفه البدري وعاشور (2018) أنه الجهد المنظم والمخطط والمستمر الذي يبذله العاملون لصالح الشركة. بناءً على ذلك يمكن تعريف الأداء أنه الجهد البدني والذهني الذي يقوم به الفرد داخل الشركة لأداء ما يكلف به من واجبات ومهام، وذلك لتحقيق أهداف الشركة وأهدافه الشخصية أيضاً.

**2- أهمية أداء العاملين**

يعبر مستوى أداء العاملين عن مدى نجاح أى شركة في بيئة العمل أو إخفاقها، كما أن مستوى أداء العاملين يساعد في تقييم وضع الشركة في بيئة العمل مقارنة بمنافسيها، هذا إلى جانب التعرف على فرص النمو والتطور في الوقت الحالي وفي المستقبل (درويش،2018). كما يساهم مستوى أداء العاملين في الحكم على كفاءة القائمين على تنفيذ أهداف الشركة، ويساهم تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف في أداء العاملين وقياس الخبرات والمهارات والمعارف(رشيد وحمدنا الله،2018).

**3- أبعاد وعناصر الأداء**

يوجد العديد من الأبعاد التي يمكن من خلالها الحكم على فعالية الأداء وتقييمه، وفيما يلي عدد من الأبعاد التي يمكن من خلالها قياس الأداء وفقاً لعدد من الدراسات السابقة:

جدول رقم (1) أبعاد الأداء وفقاً لبعض الدراسات السابقة

الأبعاد	الدراسة
أداء المهمة، الأداء السياقي ويشمل المواطنة الشخصية والتفاني في العمل.	عابض والشمسي (2013) "ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي"
الرضا الوظيفي، غياب العاملين، الوقت، الجودة، الإبداع.	العامري، محمد واليافي، رندة (2017) "أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام"
الكفاءة، الفاعلية، الجودة، الوقت ورضا المستفيدين	البدري وعاشور(2018) "إستراتيجية التفكير الإبداعي ودوره في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس"

المصدر: الجناعي، نوري وعمرو، صالح (2018)

**الفرض الرئيس للدراسة**

"يوجد أثر معنوي للتسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في تطوير أداء العاملين في شركات السياحة المصرية"

## رابعاً : الدراسة الميدانية

إعتمدت الدراسة الميدانية على توزيع إستثمارات الإستقصاء على المدراء والعاملين بالشركات السياحية فئة (أ)، والتي تمثل مفردات عينة الدراسة، وتم توزيع إستثمارات الإستقصاء على عينة حجمها 70 من مسؤولي الشركات السياحية فئة (أ)، وجمع الإستثمارات كانت الصالحة منها للتحليل هم 65 شركة، كما سيتم استخدام 200 عينة (عاملين بالشركة) وجمع الإستثمارات كانت الصالحة منها للتحليل عدد 191 وتم إستبعاد الباقي لعدم ملائمتهم للتحليل الإحصائي، وقد تم إستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس إستجابات المبحوثين لفقرات الإستبانة.

## الصدق والثبات

## • صدق الاتساق الداخلي

1-التسويق الداخلي : تأكدت الباحثة من توافر صدق الإتساق الداخلي في المتغير (التسويق الداخلي) عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون (Pearson's correlation coefficient) بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة وذلك من التطبيق علي عينات الدراسة (65 من المديرين بالإضافة الي 191 من العاملين) والجدول التالي يوضح صدق الاتساق الداخلي لمقياس التسويق الداخلي.

جدول (2) صدق الاتساق الداخلي للمتغير التسويق الداخلي

الفقرة	الإرتباط (الدلالة)	الفقرة	الإرتباط (الدلالة)
1	0.284**	12	0.216**
2	0.287**	13	0.370**
3	0.390**	14	0.288**
4	0.235**	15	0.413**
5	0.150*	16	0.078
6	0.037	17	0.267**
7	0.073	18	0.412**
8	0.189**	19	0.304**
9	0.325**	20	0.383**
10	0.287**	21	0.152*
11	0.334**	22	0.151*

\*\* قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.01)

يتبين من الجدول (2) أن قيم معامل بيرسون تتراوح ما بين 0.17 الي 0.56 وكلها موجبة وذات دلالة إحصائية عند المستوي (0.01) وتشير إلي الاتساق الداخلي للفقرات.

2- أداء العاملين: تأكدت الباحثة من توافر صدق الإتساق الداخلي في المتغير ( أداء العاملين) عن طريق حساب معامل الإرتباط لبيرسون (Pearson's correlation coefficient) بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة وذلك من التطبيق علي عينات الدراسة (65) والجدول التالي يوضح صدق الإتساق الداخلي لمقياس أداء العاملين.

جدول (3) صدق الاتساق الداخلي للمتغير أداء العاملين

الفقرة	الارتباط (الدلالة)	الفقرة	الارتباط (الدلالة)
1	0.261*	12	0.503**
2	0.148	13	0.191
3	0.029	14	0.391**
4	0.057	15	0.444**
5	-0.244*	16	0.519**
6	0.358**	17	0.118
7	0.389**	18	0.344**
8	0.552**	19	0.079
9	0.448**	20	0.039
10	0.312*	21	0.034
11	0.082	22	0.498**

\*\* قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,01)

يتبين من الجدول (3) أن قيم معامل بيرسون تتراوح ما بين 0.02 إلى 0.55 وأغلبها موجبة وذات دلالة إحصائية عند المستوى (0,05) وتشير إلى الاتساق الداخلي للفقرات.

• اختبار درجة ثبات قائمة الاستقصاء: يقصد بثبات المقياس أن يكون على درجة عالية من الدقة والإتقان والاتساق، فيما تزود به من بيانات عن سلوك العينة، وأيضاً هو أن يحصل أفراد العينة على نفس الدرجات إذا تم تطبيق المقياس عليه عدة مرات، تحت نفس الشروط والظروف، وتأكدت الباحثة من ثبات مقياس التسويق الداخلي من خلال معامل ألفا كرونباخ (Creswell, 2014).

#### معامل ألفا كرونباخ

يكون معامل ألفا كرونباخ جيداً إذا كانت قيمته أكبر من 60%، والجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الإستمارة من خلال معامل ألفا كرونباخ:

جدول (4) نتائج اختبار ثبات وصدق قائمة الاستقصاء

المتغيرات	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha
التسويق الداخلي	22	0.623
أداء العاملين	21	0.612

توضح بيانات الجدول السابق رقم (4) قيم معامل الثبات (كرونباخ ألفا)، وتشير إلى أنها جيدة، حيث أنها كانت أكبر من 60% لكل متغيرات الدراسة (المستقلة - التابعة)، وهذا يدل على أن قائمة الإستقصاء تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يمكن من تطبيقها بدرجة كبيرة من الثقة على عينة الدراسة.

## تحقيق أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة يتمثل في: بيان تأثير تطبيق إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين بالشركات السياحية.

جدول (5) التوزيع النسبي، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري لدرجات الموافقة على متغيرات التسويق الداخلي من وجهة نظر عينة الدراسة في شركات السياحة

المتغير	موافق تماماً	موافق	الي حد ما	غير موافق	غير موافق تماماً	Mean	الانحراف المعياري	الاتجاه
(1) الاتصالات	93.7%	4.3%	1.2%	0.08%	-----	4.92	0.34	موافق تماماً
(2) الحوافز والمكافأة	30%	20.8%	29.2%	16.6%	3.4%	3.57	1.18	موافق
(3) التدريب	17.5%	9.3%	14.6%	28%	30.6%	2.57	1.47	غير موافق
(4) وضوح الدور	80%	12.5%	6.8%	0.07%	-----	4.73	0.58	موافق تماماً
(5) تمكين العاملين	52.5%	12.5%	20%	5.8%	9.2%	3.96	1.34	موافق
الإجمالي	54.88	11.88	14.38	10.25	8.84	3.97	1.38	موافق

يتضح من تحليل المتوسط العام لإجمالي المتغيرات الخاصة بالقسم الأول (التسويق الداخلي) لإجابات المستقصى منهم الآتي:

▪ قد كانت أعلى نسبة الموافقة للمتغير الخاص بالاتصالات، حيث وصلت إلى 93.7% ويأتي بعده في الترتيب المتغير الخاص بوضوح الدور، وإتضح ذلك من خلال إهتمام الشركات السياحية بتوفير وسائل الإتصال اللازمة لدعم تعاون العاملين بها، وعقد إجتماعات دورية للتعرف على آرائهم ومقترحاتهم بخصوص العمل، هذا بالإضافة إلى توفير المعلومات الضرورية التي تمكن العاملين من معرفة مسئوليات ومهام أعمالهم.

▪ قد كانت أقل نسبة موافقة للمتغير الخاص بالتدريب، حيث وصلت إلى 17.5%، حيث أتضح أن معظم الشركات السياحية لا توفر برامج تدريبية مناسبة للعاملين بها، كما أنها لا تخصص حوافز ومكافآت لمن يجتاز الدورات المقدمة من الجهات المعنية، ويليه في الترتيب المتغير الخاص بالحوافز والمكافآت بنسبة 30% حيث أتضح من معظم إجابات المبحوثين عدم وجود سياسة خاصة تتبناها الشركة في توزيع المكافآت، حيث تقتصر في أغلب الأوقات على تحقيق نسبة مبيعات معينة، أو تقدم في شكل زيادة مع الأجور في الأوقات المختلفة، وهذه النتيجة السابقة تشير إلى قصور لدى الشركات السياحية في كل من التدريب، النظم الواضحة للتحفيز.

## اختبار فرض الدراسة

ينص الفرض الرئيسي للدراسة أنه "يوجد أثر معنوي للتسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في تطوير أداء العاملين في شركات السياحة المصرية"، وقد تم استخدام المقاييس التالية لدراسة هذا الفرض

## أ- العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الخاصة بالدراسة وهذا من خلال:

- حساب معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي وأداء العاملين.
- اختبار معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية 5% .

جدول (6) قياس معامل ارتباط الرتب بيرسون بين التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة، وأداء العاملين كمتغير

إجمالي أبعاد التسويق الداخلي	تمكين العاملين	وضوح الدور	التدريب	الحوافز والمكافآت	الاتصالات	أداء العاملين
0.714***	0.694***	0.395***	0.314***	0.416***	0.343***	

\*\*\* تعني أن العلاقة معنوية عند 0.001

من نتائج الجدول السابق يمكن التوصل إلى ما يلي :

- توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي وبين أداء العالمي، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط 0.714 عند مستوى معنوية أقل 0.05.
- يوجد علاقة طردية متوسطة إلى قوية وذات دلالة إحصائية قوية بين التسويق الداخلي من حيث الاتصالات (0.343)، الحوافز (0.416)، التدريب (0.314)، وضوح الدور (0.395) وتمكين العاملين (0.694) مع أداء العاملين كمتغير تابع. وحيث كان أكثرهم قوة إرتباط مع أداء العاملين هو تمكين العاملين فقد بلغت قيمة الارتباط 0.694 وعند مستوي معنوية اقل من 0.001.

وبناء علي ما سبق تتحقق صحة الفرض الرئيسي إذ وجدت علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد التسويق الداخلي وأداء العاملين

## خامساً: النتائج

1. إن تبني تطبيق التسويق الداخلي في الشركات يساعد في تحسين أداء العاملين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم.
2. التسويق الداخلي هو بيع وظائف المؤسسة للعاملين وذلك باختيار أحسن العاملين لشغل الوظيفة على أسس علمية وموضوعية، وتدريبهم وترقيتهم ومكافأتهم، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيدة بين إدارة المؤسسة والعاملين.
3. الهدف من تقييم الأداء هو تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين والمتمثلة في نقص المعارف و المهارات.
4. أثبتت الدراسة الميدانية وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي على تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية المصرية فئة (أ).
5. هناك إهتمام نسبي من جانب الإدارة العليا بالكفاءات البشرية و العمل على تنمية القدرات الشخصية و الوظيفية لتطوير إمكانياتهم، إلا أنها لم تصل إلى المستوى المطلوب.
6. أكدت الدراسة الميدانية مساهمة التسويق الداخلي في تحقيق مستويات عالية من الرضاء و الإلتزام الوظيفي لدى العاملين في الشركات السياحية.

**سادساً: التوصيات**

من خلال ما سبق يمكن تقديم مجموعة من التوصيات، من الممكن أن تساعد شركات السياحة المصرية من تحسين أدائها وجودة خدماتها أكثر ، وتتجلى أهم هذه التوصيات فيما يلي:

1. على الشركة أن تهتم بتطبيق التسويق الداخلي وتضعه حيز التنفيذ لأن التسويق الداخلي يعد مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح.
2. ضرورة الاهتمام بعملية اختيار العاملين، بحيث يجب على الشركة العمل على جذب أفضل الكفاءات وتوظيف الشخص المناسب في المكان المناسب.
3. العمل على توليد الرغبة في العمل لدى العاملين بالشركة من خلال التحفيز لأنه هو الدافع وراء تقديم أفضل أداء لذا فهي في حاجة إلى وضع نظام حوافز فعال وعادل من أجل تحسين أدائهم وزيادة قابليتهم للعمل بكل كفاءة.
4. على الشركة أن تضع نظام تقييم أداء فعال للعاملين بها، لأنه فرصة للتعرف أكثر على العاملين ومدى اهتمامهم بعملهم كما يعمل هذا النظام على قياس جهد وأداء كل عامل بالشركة.
5. ضرورة توجيه جهود الشركات السياحية والعمل على زيادة الإهتمام بتدريب العاملين ووضع نظم واضحة وثابتة للحوافز والعمل على تنسيق جهود كل من الشركات وغرفة شركات السياحة المصرية بشكل صحيح لتحقيق أقصى إستفادة من هذه البرامج التدريبية.
6. كما تبين من خلال الدراسة النظرية بأنه من أجل خلق بيئة خصبة للتسويق الداخلي ووضعها في حيز التنفيذ لابد من تطبيق إجراءاته المتمثلة في إختيار العاملين والتدريب والتحفيز وتقويض الصلاحيات ووضوح الدور وأخيراً نشر المعلومات بين العاملين عن طريق الاتصال الداخلي.

**المراجع****أولاً: المراجع العربية**

- إسماعيل، شاکر (2011) : " التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية على لعاملين في كليات الإقتصاد و العلوم الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات، العدد 23، المجلد 2.
- أمينة، خطابت وعثمان، لخلف(2019):"أثر تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر:دراسة على عينة من موظفي وضيوف الفنادق الجزائرية"، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد12، العدد2،الجزائر .
- البدري، فواز وعاشور،علاء (2018):" إستراتيجية التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 8(2).

- الجناعي، نوري وعمرو، صالح (2018): "التأثير الكلي والجزئي للتمكين الداري في أبعاد الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء الجمهورية اليمنية"، مجلة الدراسات الإجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- الشوابكة، رائد ضيق الله (2010): "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى"، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- العامري، محمد واليافي، رنزة (2017): "أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 13(1)، 65-94.
- العقبى، الأزهر وهاني، عاشور (2014): "الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي للعاملين"، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية.
- بلبخاري، سامي (2018): "دور التسويق الداخلي في أداء العاملين: دراسة لعينة من العاملين في الوكالات السياحية في الجزائر"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الإقتصادي، المجلد 16، العدد 32.
- درويش، عيد (2018): "العلاقة بين رأس المال البشري والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بهيئة قناة السويس"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 9(3).
- رشيد، بلال وحمدنا الله، مرتضى (2018): "أثر إستراتيجية إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على الكليات الأهلية بالعراق"، مجلة الدراسات العليا، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، 11(43).
- عايض، عبداللطيف والشمسي، عبدالمنعم (2013): "ضغط العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في البنوك العمومية العاملة بولاية سكيكده"، مجلة الباحث الإقتصادي، جامعة سكيكده، 6(9).
- عبدالكاظم، عبد الأمير (2012): "دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره في مستوى تقديم الخدمات"، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الكوفة.
- عطية، ياسمين عبد المعطي (2013): "التسويق الداخلي ودوره في خلق ميزة تنافسية للشركات السياحية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية.
- عليطي، أمينة (2017): "دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي: دراسة الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالات ولاية بسكرة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- قاجة، جهيدة (2018): "أثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين: دراسة ميدانية لعينة من موظفي كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير"، جامعة ورقلة - الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Aburoub, S.; Abdullah, M. and Khalil, A. (2011): Relationship Between Internal Marketing and Service Quality with Customers Satisfaction, International Journal of Marketing Studies, Vol.3, No.2.
- Creswell, J. W. (2014), "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed methods approach", 4<sup>th</sup> edition, SAGE Publications, 273 pages.
- Gilaninia, S. And Babaei, M. (2013), "Impact of Internal Marketing Components on Organizational Commitment of Bank Employee", International Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 4, No 10.
- Javadein, S.; Rayej, H.; Estiri, M. and Ghorbani H. (2011): The Role of Internal Marketing in Creation of Sustainable Competitive Advantages, Trends Applied Sciences Research Vol.6, No.1.
- Pailaga, M. (2011): Research of implementation of internal marketing in companies in the Republic of Croatia", Doctorate of Philosophy, Juraj Dobrila University, Pula.
- Mei-Fen Wu; Yu-Je lee and Gao-Liang Wang (2012): To Verify How Intellectual Capital Affects Organizational Performance in Listed Taiwan Ic Design Companies with Considering the Moderator of Corporate Governance, The Journal of Business Management, Vol.8, No.1.



## The Impact of Internal Marketing on The Development of Employees' Performance in The Egyptian Tourism Companies

shaimaa saadeldin, Marwaa Abd El Wahab, and Nevien Eid.

Tourism Studies Department, Faculty of Tourism and Hotels, Suez Canal University.

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

Internal Marketing;  
Employee satisfaction;  
Performance of employees.

**(JAAUTH)**  
**Vol. 20, No. 2,**  
**(2021),**  
**PP. 324-335.**

### Abstract

The study aims to determine the impact of internal marketing practices (training - incentives and rewards - communication - empowerment - clarity of role) in developing the performance of workers in Egyptian tourism companies. The practical study was conducted on a random sample of employees of Egyptian tourism companies Category (A). a questionnaire was used to collect data, and the questionnaire was analyzed with the statistical program (SPSS V.22). The most important findings of the study are that internal marketing has a positive effect on employee performance. Finally, the study recommends that tourism companies pay attention to apply internal marketing in all its dimensions and evaluate employees' performance continuously by developing an effective evaluation system.