

دور التسويق الداخلي الإلكتروني في تطوير أنشطة التسويق الخارجي وتحسين رضا العاملين بشركات السياحة المصرية

الشيماء نشأت السيد مرتضى² محمد أحمد أبوشوق^{1، 2} سوزان بكري حسن²

¹ كلية الاداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية- جامعة الشارقة ² كلية السياحة والفنادق-جامعة الفيوم

ملخص الدراسة

يركز التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المنظمة والعلاء، إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه العاملين بالمنظمة في تحديد مستوى الجودة ومدى رضا العميل عن العرض التسويقي قد وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل، وهو ما يمكن أن يتم بين المنظمة والعاملين بها. وتتمثل مشكلة الدراسة في اهتمام العديد من البحوث والدارسات في العقود الثلاثة الأخيرة بتطوير الخدمات الجديدة، وتحليل حاجات العملاء والتي تشكل الأساس لتقديم الخدمات والحصول على رضا العميل وولائه، إلا أن موضوع التسويق الداخلي ودوره في تحسين رضا العاملين وادائهم خاصة في القطاع السياحي عامة وشركات السياحة خاصة لم يتم تناوله رغم أهميته. وعليه تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفاهيم التسويق الداخلي وأهميته وقياس أثره على رضا العاملين في الشركات السياحية المصرية، وفي سبيل تحقيق أهداف الدراسة، تم تحديد فرضيين أساسيين هما مدى مساهمة التسويق الداخلي في تطوير أنشطة التسويق الخارجي لشركات السياحة المصرية، بالإضافة إلى قياس تأثير تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني على تحسين رضا العاملين داخل الشركات السياحية في مصر.

وإستخدمت الدراسة المنهج الكمي لاختبار فرضياتها وشملت عينة الدراسة 275 موظف من العاملين بشركات السياحة (أ) الموجودة في منطقة القاهرة الكبرى تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة من خلال توزيع استمارة استبيان للتعرف على آرائهم في دور التسويق الداخلي في دعم أنشطة التسويق الخارجي وتحسين رضا العاملين بشركات السياحة. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن أكثر من نصف الشركات السياحية المصرية لديهم ممارسات التسويق الداخلي الإلكتروني وأن هذه الممارسات تساهم بفعالية في تحسين رضا العاملين بما يتعكس على دورهم التسويقي الخارجي لشركاتهم. وتقدم الدراسة مجموعة من التوصيات لشركات السياحة المصرية لتطوير ممارسات التسويق الداخلي خاصة الإلكتروني منها.

الكلمات الدالة: التسويق الداخلي، مشاركة المعرفة، رضا العاملين، شركات السياحة، مصر

¹ للتواصل مع المؤلف المراسل عبر البريد الإلكتروني- د محمد أبوشوق - maboushouk@sharjah.ac.ae

مقدمة

ترتبط الجودة في القطاع الخدمي بشكل وثيق بأداء العاملين، كما ان الميزة الأساسية لأي منظمة ناجحة هي رفع أداء العاملين فيها، وعليه فإن مواقف العاملين تجاه العمل وكذلك مدى قدرة المنظمات على رفع أداء هؤلاء العاملين له تأثير كبير في جودة الخدمات والمنتجات التي تعرض إلى العملاء. وان أحد أهم التحديات التي تواجه المنظمات في هذا المجال هو خلق وسط يشعر العاملون فيه بقدر من الرضا والدافعية، ومن هنا تأتي أهمية التسويق الداخلي في خلق هذا الوسط الذي يعامل فيه العاملين على أنهم عملاء داخليين تقدم لهم المنافع والخدمات من جهة وكذلك في كون التسويق الداخلي متطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح من جهة أخرى (ابراهيم وريان، 2013).

وتتمثل أهمية التسويق الداخلي في المساهمة في توفير بيئة محفزة تؤدي الى تحقيق رضا العاملين، وتحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المنظمة الداخلية التي تتعلق بالعاملين وعلاقاتهم، والمساهمة في تطبيق استراتيجية للمنظمة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين. ولهذا تهتم المنظمات بتدريب العاملين وتقوية مهاراتهم وتحديد أشكال التعاون بينهم وفقاً لمفهوم التسويق الداخلي الذي يساهم في بناء علاقات داخلية جيدة وويدعم التعاون بينهم داخل المنظمات بهدف تحسين جودة الخدمة المقدمة للعميل (الشوابكة، 2010 و Rafiq and Ahmad, 2000).

ورغم تركيز الدراسات على أنشطة التسويق الخارجي واحتياجات العملاء الا ان التعرض لمفهوم التسويق الداخلي واعتبار العاملين عملاء داخليين للمؤسسة لم ينل الاهتمام الكافي من الباحثين خاصة في مجال السياحة بشكل عام والشركات السياحية بوجه خاص. ومن ثم تهدف هذه الدراسة الى اثراء النواحي المعرفية والاضافة الى الادبيات في المكتبة العربية الخاصة بموضوع التسويق الداخلي في قطاع السياحة، حيث تهدف الى التعرف على ممارسات التسويق الداخلي في شركات السياحة المصرية وتأثير هذه الممارسات على رضا العاملين بهذه الشركات وكذلك دورها في تحسين دور العاملين في تسويق شركاتهم للعملاء. وتنعكس دور هذه الدراسة في الاهتمام بالعاملين بالشركات السياحية كمؤسسات خدمية لهم دور كبير في تحقيق رضا العملاء والاحتفاظ بهم وزيادة معدل ولائهم لهذه الشركات. وتستعرض الدراسة المفاهيم المتعلقة بالممارسات الالكترونية للتسويق الداخلي، منهجية الدراسة، نتائجها، ثم مناقشة النتائج والتوصيات.

أدبيات الدراسة

مفهوم التسويق الداخلي

يستند مفهوم التسويق الداخلي على الإهتمام بالعاملين داخل المنظمة وجعلهم عملاء داخليين يعيشون في سوق داخلي ممثل في المنظمة وما يترتب على ذلك من تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها ووضع برامج لتطويرهم وتحفيزهم وتمكينهم من الإهتمام والتدخل في تبادل النشاطات مع زملائهم

في العمل وبذلك فإن هذا سيقود إلى تشجيع المعنويات والأخلاقيات الداخلية وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وأيضاً سيحسن من مستويات الخدمة المقدمة إلى العملاء الخارجيين، وتقوم فكرة التسويق الداخلي على أن الأفراد داخل المنظمة يجب أن يبذلوا جهودهم من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي الخاص بها (Payne, 2005). ولقد اختلف الباحثون في تعريف التسويق الداخلي فمنهم من يرى أنه فلسفة ونشاط يستهدفان إيصال رسالة المنظمة وأهدافها للعاملين (الطائي، 2001)، ومنهم من يرى أن التسويق الداخلي هو اختيار وتوظيف العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وتشجيعهم ومكافأتهم وتوفير المعدات والتكنولوجيا بهدف توصيل الخدمة ذات الجودة المطلوبة (Zeithaml and Birner, 2006).

وتبدأ المنظمات الناجحة خططها التسويقية بالعاملين وليس بالعملاء حيث يهدف التسويق الداخلي تحقيق أكبر قدر من أهداف العاملين وأهداف المنظمة، فهم يعتبرون من أصحاب المصالح في المنظمة، ولهذا تقوم فكرة التسويق الداخلي على نوعين من العملاء:

1. العملاء الداخليون: وهم العاملين داخل جميع أقسام المنظمة فكل فرد يعتبر عميل بالنسبة لمجموعة أخرى من الأفراد الذين يتم بينهم معاملات مختلفة، ومن ثم فكل فرد يعتبر مستخدم ومنتج للخدمة في نفس الوقت، وكل منهم يشارك في العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة (الفقهاء، 2011).
2. العملاء الخارجيون: هم المستهلكين التي تتمحور الأنشطة والجهود كافة في المؤسسة من أجل تحقيق رغباته وتحفيزه على عملية الشراء (دريالي، 2009).

أهداف التسويق الداخلي

وقد أشار (Rafiq and Ahmad 2000) إلى أن هدف التسويق الداخلي يكمن في زيادة الوعي أو الشعور بالعملاء وتلبية احتياجاتهم، كما أشاروا إلى أن هدف التسويق الداخلي يكمن في تحسين جميع العمليات في المؤسسة لضمان تشغيل مواردها من قبل العاملين في سبيل مصلحة العملاء. ويمكن تقسيم أهداف التسويق الداخلي إلى ثلاثة مستويات من الأهداف كما هو موضح في جدول (1) وهي:

جدول 1: أهداف التسويق الداخلي

الهدف على المستوى الإستراتيجي:
خلق بيئة داخلية تدعم الإهتمام بالعميل والمبيعات وتعزز ذلك من خلال الإجراءات الآتية: - ترسيخ ثقافة الخدمة. - التدريب الداخلي للعاملين. - بث المعلومات التسويقية إلى العاملين.
الهدف على المستوى التكتيكي:
بيع الخدمات والخدمات المساندة التي تستعمل بوصفها وسائلاً للتنافس من خلال الحملات

والإجراءات والجهود التسويقية المفردة للعاملين استنادا إلى المبادئ الآتية:

- أفراد الكادر هم السوق الأول للمنظمة.
- تفهم العاملين للأنشطة التي تمارسها المنظمة.
- محاولة تقديم خدمات ذات مستوى عالٍ من الجودة.
- وجود قنوات اتصال فاعلة.

الهدف الكلي: الحصول على عاملين ذوي قدرات ومهارات عالية يستطيعون تقديم خدمات بمستوى عال من الجودة إلى العميل.

المصدر: (ابراهيم والريان، 2013)

وبشكل عام يركز الهدف الاستراتيجي على تعزيز مشاركة العاملين وفتح قنوات اتصال معهم وتدريبهم، أما الهدف التكتيكي فيعني باعتبار العاملين السوق الاول للمؤسسة ومن خلاله يمكن تقديم خدمات ذات مستوى عال من الجودة وتفهمهم لرسالة المؤسسة، وتعتبر الاهداف الاستراتيجية والتكتيكية هي أدوات تحقيق الهدف الكلي للمؤسسة وهو ايجاد عاملين بقدرات مهارية تقدم خدمات ذات جودة عالية للعملاء. ولا بد من الإشارة إلى أن تطبيق فلسفة التسويق الداخلي هي ليست الغاية النهائية بحد ذاتها للمنظمة بل هي تجعل المنظمة ذات أداء أفضل وذلك يكون من خلال تحسين مستويات أداء العاملين وتحقيق رضى العملاء الخارجيين (Cahill, 1996).

الاتصال الداخلي للمؤسسة

لا يمكن لأي مؤسسة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها، ولهذا فإن عملية الاتصال تسعى لتحقيق الترابط في التفكير والاتجاهات بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تحقيق التعاون وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة، وتقوية العلاقات الاجتماعية التي تولد بدورها حافزا للأفراد العاملين بها (رماش، 2009). ويعد الاتصال الداخلي أحد أدوات التسويق الداخلي الذي يهدف الى بناء قنوات تواصل فعال مع العاملين في المؤسسة وتحقيق الاهداف التكتيكية للتسويق الداخلي. ويعرف الاتصال الداخلي بأن:

- عملية تبادل الآراء والمعلومات بين الأطراف المختلفة داخل التنظيم بغرض تحقيق هدف معين (الطنوبي، 2001).

- عملية تتضمن النقل والترديد والتدقيق للأفكار بغرض اختيار التصرفات التي تحقق أهداف الشركات بفاعلية بمعنى أن هناك رسائل هادفة بين أطراف المؤسسة (يونس، 1997).

- مجموعة المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقيته قيم المؤسسة من أجل تحسين الفاعلية الفردية والجماعية فيها (كمال، 2013).

وترجع أهمية الإتصال الداخلي الى:

إتخاذ القرارات: حيث يلعب الإتصال دورا هاما في إتخاذ القرار إذ عن طريقه يمكن تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الصحيحة التي تأتي من الخارج والتي تساعد على إختيار أفضل البدائل للوصول لأرشد القرارات.

التوجيه: حيث يستطيع المدير وباستخدام الوسائل المتاحة له أن يوجه ويحدد للعاملين أهداف المؤسسة والإمكانات التي تضعها تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف.

التنسيق: حيث يقصد به التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة وهذا يتم بوجود قنوات إتصال جيدة في المؤسسة.

وللاتصال دور كبير في النظم المعلوماتية للأفراد أو المنظمات، فمن خلال ارتباطهم بالبيئة وتأثرهم بها وتفاعلهم معها يتمكنون من تحقيق أهدافهم وخططهم، وسياساتهم، وتحقيق أهداف المؤسسة. ويرى الباحثون أن الاتصال الإداري هو عملية تبادل المعلومات بين إدارات وأقسام المنظمة، وجوهرها الخارجي من منظمات وأفراد، من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى الاتصالات إلى تحقيقها. وتنقسم أهداف الاتصال الداخلي إلى: (خنيفر، 2014)

أهداف خاصة بالعاملين

1. خلق الرضا والإرتياح بين العاملين.
2. زيادة التفاهم والثقة.
3. الإرتقاء بمعنويات العاملين من خلال إشراكهم في عملية تسيير الإدارة بإبداء آرائهم في المواضيع المطروحة.

أهداف خاصة بالقيادة

وتدور مجملها حول تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة لمساعدته على إتخاذ قرارات سليمة مما يسهل عملية التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين وبالتالي تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة.

أهداف خاصة بالجمهور

1. ترسيخ صورة المؤسسة في ذهن جمهورها.
2. تعريفه بإنتاجها وخدماتها.
3. التعرف على رأي الجمهور في المؤسسة وكذا إقتراحاته للتحسين من خدماتها.

مشاركة المعرفة

تعرف المعرفة Knowledge على أنها المهارات والخبرات المكتسبة وهي مشتقة من الفعل (عرف) ومعرفة الشيء إدراكه بحاسة من الحواس، وهنا تعني معرفة الحقائق عن شيء ما. أما التشارك في المعرفة Sharing Knowledge فهو نشاط يتم بموجبه تبادل المهارات والخبرات بين الأفراد على مستوى المنظمة أو المنظمات (البرايدية والصقري، 2010). وتعني مشاركة المعرفة تبادل المهارات والمعارف والتجارب والخبرات بين الأفراد كما إنها تكون بين المجتمعات أيضاً وقد اعترفت المنظمات أن المعرفة تشكل قيمة غير ملموسة لخلق المزايا التنافسية بين مشاركي المعرفة. وتعد مشاركة المعرفة أحد الجوانب المهمة للتسويق الداخلي بعد انشاء قنوات التواصل الفعالة في مرحلة بناء الاتصال الداخلي. فبعد وجود قنوات تواصل فعالة بين المؤسسة والعاملين بها وكذا بين العاملين أنفسهم تأتي أهمية نشر ثقافة مشاركة المعرفة وذلك لتشجيع تبادل الخبرات والمهارات بين العاملين بما يؤدي الى تحسين أدائهم ورضاهم عن المؤسسة وبالتالي تحقيق أهداف التسويق الداخلي.

ومن مميزات ثقافة مشاركة المعرفة Knowledge-sharing أنها تزيد من معارف الشخص المشارك وتوسع من آفاقه وبالرغم من ذلك فهي تشكل تحدياً كبيراً في مجال إدارة المعرفة لأنه يميل بعض الموظفين إلى مقاومة مشاركة معارفهم مع بقية أعضاء المنظمة. كذلك تساعد ثقافة مشاركة المعرفة في تنمية ما يعرف الفرد من معلومات وتبادل الخبرات الخاصة والدعوة للمناقشة بما يمهد لأن يكون الفرد قائداً وذي سلطة ويزيد من القيمة المهنية له.

معوقات المشاركة في المعرفة

إن تسهيل عملية مشاركة المعرفة من الاهداف التي تسعى اليها منظمات اليوم، الا أن هناك معوقات تحد من عملية المشاركة، ويعدد (Huseman 1999) و الطاهر ومنصور (2002) أسباب تردد الأفراد في إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة بما يلي:

- الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة علي المكاسب المادية.
- مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة، وبالذات ما يمتلكونه من معرفة ضمنية.
- معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية.
- مشاركة المعرفة خطأ وتعريض المنظمة والآخرين للضرر.
- الشعور بالغبن والاضرار بالمصلحة الشخصية، فالأفراد الذين هم على استعداد لإشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة يرغبون بالحصول علي فائدة من المشاركة، وقد يجمعوا عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة إذا اشعروا بأنه ليس هناك فائدة أو تعويضاً ينتظرهم.

ويمكن أن تشكل مشاركة المعرفة تحدياً كبيراً في مجال إدارة المعرفة ففي بعض الأحيان تكمن صعوبة مشاركة المعرفة في نقل المعرفة من كيان واحد إلى آخر، ويميل البعض لمقاومة انتقال المعرفة بسبب فكرة أن المعرفة هي ملكية وبالتالي فهي مهمة جداً ومن أجل مواجهة ذلك فلا بد من طمأنة الأفراد بأنهم سوف يحصلون على معارف وسوف يكتسبون خبرات في المقابل.

وهناك معايير يجب مراعاتها عند القيام بمشاركة المعرفة هي:

- التعبير: حيث يمكن وصف المعلومات حتى يسهل على المتلقي الفهم.
- التوعية: يجب أن يكون المتلقي على علم بأن المعرفة متاحة.
- الوصول: يمكن لمتلقي المعرفة الوصول صاحب المعلومة متى إحتاج إلى ذلك.
- التوجيه: يجب أن تعرف مجموعة المعارف وتبينها في مواضيع أو مجالات مختلفة وذلك لتجنب الكم الهائل من المعلومات وتسهيل الوصول إلى المواد المناسبة. وغالبا ما يعتبر مديري المعرفة هم الشخصيات الرئيسية في إنشاء نظام فعال لمشاركة المعرفة.
- الإكمال: يدار أسلوب مشاركة المعرفة بشمولية في شكل المعرفة الذاتية المنشورة.

وسائل وأدوات مشاركة المعرفة في المؤسسات

تشير الدراسات أن الاجتماعات والندوات واللقاءات التي تقيمها المؤسسات والمنظمات تشكل آلية مهمة في عملية المشاركة المعرفية، فالاجتماعات الدورية واللقاءات الأسبوعية والدورات التدريبية وورش العمل التي تنفذ داخل المؤسسة تلعب دوراً مهماً في تبادل المعلومات ونقلها، ومناقشة أفكار وموضوعات تتعلق بسوق العمل وحركته كما أن هناك عملية تشارك للمعرفة من خلال موقع عام للشركة، وموقع خاص للشركة (البراشدية والصقري، 2010).

كما يساعد وجود جريدة داخلية للمؤسسة على نقل المعلومات لجميع العاملين داخل المؤسسات؛ وللعامل والموظفين دوراً فعالاً في دعم وتفعيل عملية المشاركة المعرفية، وذلك من خلال طرح أفكار جديدة في اجتماعاتهم ولقاءاتهم، كما أنهم أحياناً يقدمون أفكاراً لها مردود جيد على المؤسسة. وعليه، فإنهم يعدون إحدى نقاط حلقة الوصل الرئيسية ضمن منظومة المؤسسات؛ لذلك فإن تشاركتهم في المعارف والخبرات وإدلاءهم بالآراء والمقترحات من شأنه أن يطور المؤسسة إلى الأفضل ويرتقي بها لتحقيق تنمية اقتصادية جيدة.

رضا العاملين

يعد رضا العاملين هو الهدف الأساسي للتسويق الداخلي حيث يتم التعامل مع العاملين كسوق داخلي للمؤسسة ويتم من خلاله تطوير أنشطة المؤسسة بما يخدم أهداف تسويق منتجات المؤسسة للعملاء.

ويعرف رضا العاملين بأنه المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف، ويتوقف ذلك على الملائمة والانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للفرد وأولويات الفرد لهذه الوظائف (الباحسين، 2004). كما يعرف بأنه الحالة النفسية أو الإنفعالية السارة التي يصل إليها العامل، عند درجة اشباع معينة، تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية، الاجتماعية، المهنية والمادية (الشمري، 2009). وتكمن أهمية رضا العاملين في أن ارتفاع شعور العامل بالرضا يؤدي إلى قدرته على التكيف مع بيئة العمل حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيه إمكانية أكبر للتحكم في عمله وما يحيط به، كما أنه عندما يشعر العامل بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن وغير المادية من تقدير واحترام، أمان وظيفي تم اشباعها بشكل كافي، تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة (بلخيري وعشيط، 2012). ولرضا العاملين أهمية كبيرة لكل من المؤسسة والمجتمع تكمن في انعكاس ارتفاع شعور العاملين بالإيجاب على صورة المؤسسة، ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية، فرضا العاملين يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم، بالإضافة لارتفاع الإنتاجية، فرضا العاملين يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز وتحسين الأداء، وكذا تخفيض تكاليف الإنتاج، فرضا العاملين يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات و الشكاوي.... إلخ، فضلا عن ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، فشعور الموظفون بأن وظائفهم تم اشباعها قد يزيد تعلقهم بمؤسساتهم.

آليات تحقيق رضا العاملين

يوجد بعض الآليات التي تسعى إلى تحقيق الرضا العاملين وتهدف إلى المحافظة على المستوى العالي والمقبول من الرضا الذي يؤدي مباشرة إلى زيادة شعورهم بالانتماء في المؤسسة والعمل من أجل تحقيق أهدافها من بينها البرامج الداعمة للرضا كبرامج صيانة القوى العاملة، برامج تحسين بيئة وظروف العمل وبرامج الرفاهية الاجتماعية... إلخ، وكذا الأسباب الداعية للاهتمام برضا العاملين كارتفاع درجة الرضا الذي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين كما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسة، أما فيما يخص الإجراءات التي يمكن إتباعها لزيادة مستوى الرضا لدى العاملين منها: زيادة الأجور لتتلاءم مع أسواق العمل الخارجية، تحسين ظروف وبيئة العمل والعدالة في السياسات ومعايير لكل عامل (بلخيري وعشيط، 2012). كما يمكن أن نلخص آليات تحقيق رضا العاملين فيما يلي (أبو بكر، 2015):

1. تحفيز الأفراد بإعطائهم فرصاً مليئة بالتحدي والعمل الهادف والمؤازرة.
2. تطبيق مبدأ المكافأة المشروطة وذلك من خلال منح المكافآت للعامل على إنجاز المهام المتفق عليها.
3. العمل على تحقيق مستويات عالية من رضا العاملين بين أفراد التنظيم من خلال ممارسة القيادة المناسبة، وينبغي عليهم كذلك أن يؤثروا في الالتزام الانفعالي لتحسين إحساس العاملين بالرضا الوظيفي.

4. من أجل زيادة رضا العاملين ينبغي على الإدارة أن يتعرفوا على طموحات هذا الكادر في الحصول على الحوافز التشجيعية واستخدام الجماعات المميزة التي تديرها هيئة شؤون موظفين مدربة لتكشف عن حاجات الأفراد والاستجابات التي يفضلون صدورها من جانب التنظيم.

أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين

تناولت الدراسات السابقة في أدبيات التسويق تأثير التسويق الداخلي على رضا العاملين بما يعكس أهمية تطبيق ممارسات التسويق الداخلي للوصول لرضا العاملين وتحسين مستوى أدائهم. وقد قام [Millman and Wilson \(1995\)](#) بدراسة عن التسويق الداخلي للخدمات توصلت الى أهمية شبكة الاتصالات في نجاح التسويق الداخلي، وتم تقسيمها إلى مرحلتين لابد من توافرها للعاملين لنجاح التسويق الداخلي (مرحلة معرفة المنظمة، ومرحلة معرفة العميل) وعلى مديري تسويق الخدمات إعادة تنظيم أمورهم الداخلية لكسب العملاء، وإن العملاء الداخليين هم المهمون، لذا لا بد من توفير الحوافز والمهارات والتحفيز للعاملين.

كما قام [Hwang and Chi \(2005\)](#) بدراسة حول العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين والأداء في الفنادق الدولية العاملة في تايوان، وأظهرت النتائج أن محاكاة أنشطة السوق الخارجي مثل بحوث السوق وتجزئة السوق ومختلف عناصر المزيج التسويقي، داخل المنظمة له تأثير ايجابي على رضا العاملين، كما أظهرت النتائج أن هناك تأثير ايجابي للرضا الوظيفي على الأداء.

أما [عبد المؤمن \(2008\)](#) فتناول أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات التسويق الداخلي والمتمثلة في التوظيف، التطوير، والاتصال الداخلي والتحفيز على الرضا الوظيفي لموظفي البيع في مجموعة الاتصالات الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر واضح لتطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، حيث كان للتحفيز الأثر الكبير على الرضا الوظيفي.

كما قامت [دربالي \(2009\)](#) بدراسة عن ممارسات التسويق الداخلي وأثره على رضا العاملين، بالتطبيق على الإطار الطبي والتمريضية في مستشفى الملك عبد الله الجامعي بالأردن، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة التسويق الداخلي من خلال الأنشطة المقترحة جاءت بمستويات ايجابية، كما أظهرت الدراسة أيضاً أن هناك علاقة ايجابية بين تطبيق التسويق الداخلي وتحقيق رضا العاملين.

وقام [الحاج والضمور \(2010\)](#) بدراسة عن أثر تطبيق التسويق الداخلي في رضا العاملين لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، حيث أظهرت هذه الدراسة نجاح شركات الاتصالات الأردنية بتطبيق مفهوم التسويق الداخلي على رجال البيع لديهم من خلال التركيز على الابعاد الاساسية لهذا المفهوم. وكانت النتائج تتمحور على اهمية عامل التدريب والتمكين في تحقيق رضا العاملين للعاملين، كما أظهرت بان نظام الحوافز والرواتب المتبع هو من اهم العوامل التي ساهمت في تحقيق درجات عاليه من

رضا العاملين لدى هؤلاء العاملين، وأخيرا اشارت الدراسة الى اهمية عامل التفاعل والاتصال الداخلي التي توليه شركات الاتصالات الاردنية الالهية الكبيره بهدف السعي لتحقيق رضا العاملين في بيئة العمل في شركات الاتصالات الاردنية.

رضا العاملين في قطاع السياحة

أشار العديد من الخبراء والممارسين في مجال إدارة الشركات أن تحقيق التميز في أداء الشركات لا يستند على مجرد امتلاكها الموارد المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في المقام الاول الى قدرتها على توفير وإدارة الموارد البشرية المتميزة التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد، وتعتبر الموارد البشرية أحد أهم مصادر تحقيق الميزة التنافسية في الشركات ومن هنا ظهر الأهتمام برضا العاملين (سماني وآخرون، 2016).

حيث أن رضا العاملين لا يعتمد على الوظيفة وحدها أو على الفرد الذي يؤدي العمل وإنما يعتمد على العلاقة بينهما ومن جهة أخرى فإن رضا العاملين يعتمد على التفاعل بين الفرد وبيئة العمل. ولاشك إن القطاع السياحي كباقي القطاعات الإقتصادية يحتاج إلى تطوير ليحقق معدلات أعلى مما هو عليه، هذا بالرغم من أنه يختلف أدائه الوظيفي ودرجة رضا العاملين لديه عن القطاعات الإقتصادية الأخرى، لإختلاف تكوينه وطبيعة نشاطه، وتبعاً للمرونة التنظيمية المتاحة لوحده، وللعاملين فيه (وفيق، 2016). ويعد رضا العاملين من أهم الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الباحثين والدارسين، لما لهذا الموضوع من أثر فعال على إنتاجية العمل وتطوره، ورضا العاملين عبارة عن شعور يحمل تعبيراً عن جملة من المتغيرات المكونة والمحيطه ببيئة العمل التي يعمل بها الفرد في المنظمة، لذلك أصبح الإهتمام برضا العاملين للعاملين من الإتجاهات الحديثة لقياس اتجاهاتهم وردود أفعالهم تجاه أعمالهم، ويعد إهتمام المدراء بالجوانب النفسية للعاملين من التحولات الأساسية في مجال إدارة الأفراد، بحيث أعطى موضوع رضا العاملين اهتماماً خاصاً، باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر التحفيز في العمل، لما في ذلك من علاقة إيجابية في حفز العاملين ودفعهم لمزيد من الأداء والانجاز في العمل (Bulgarella, 2005).

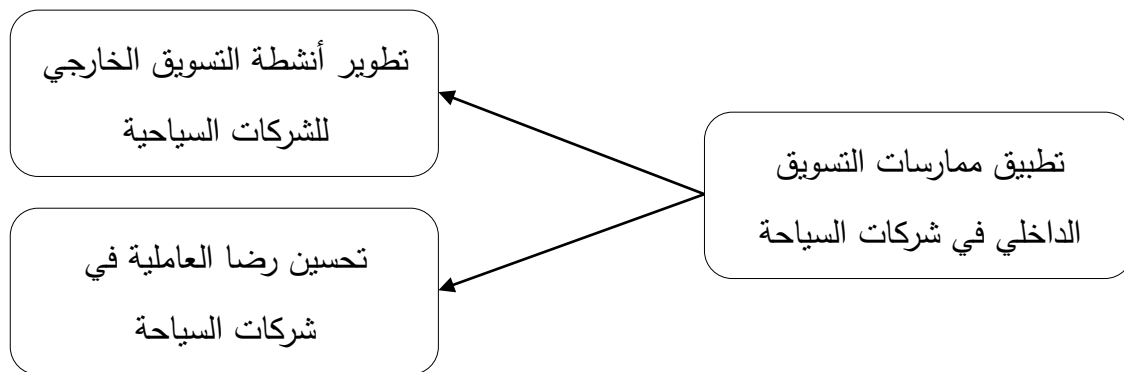
وبالنظر الى القطاع السياحي، فإن العنصر البشري من أهم عناصر صناعة السياحة والركيزة الأساسية لتطوير القطاع وبالرغم من ذلك فإنه يوجد العديد من الهيئات العاملة في القطاع السياحي غير مدركة لأهمية تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتأثيره على الأداء (ربيع، 2011)، لذلك لابد من الإهتمام بالعنصر البشري وتطويره مع الحرص على أكسابه الأخلاقيات التي لابد أن يتحلى بها العاملين في المجال السياحي هذا بالإضافة الى زيادة معرفة العاملين بالقطاع السياحي، والإلتزام بالضوابط والقوانين التي تفرضها الدولة المستضيفة للسائح على العاملين والقاصدين لها كما أنه لابد من الوصول به الى درجة رضاء عالية

تتعرض على أدائه في العمل حيث ظهر في العديد من الدراسات عدم رضا العاملين بالقطاع السياحي ببيئة وسياسات العمل (رمضان، 2013).

نموذج الدراسة وفرضياتها

من خلال دراسة العلاقة بين التسويق الداخلي ورضا العاملين وكذلك دور التسويق الداخلي في تطوير أنشطة التسويق الخارجي للمؤسسات كما تم عرضه أنفاً في أدبيات الدراسة تم تطوير نموذج الدراسة المعروف في شكل رقم (1) كما يلي.

شكل 1: نموذج الدراسة وفرضياتها



من الشكل رقم (1) يتضح ان هناك فرضيتين للدراسة هما:

الفرض الاول: يؤثر تطبيق التسويق الداخلي على تطوير أنشطة التسويق الخارجي لشركات السياحة

الفرض الثاني: يؤثر تطبيق التسويق الداخلي على تحسين رضا العاملين بشركات السياحة

منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة وإختبار فروضها، حيث وجدت أنه أكثر ملائمة لمشكلة الدراسة، حيث يستخدم المنهج الكمي لحصر الظواهر وربطها ببعضها البعض (محمد، 2014)، وتتمثل عينة الدراسة في الشركات السياحية فئة (أ) العاملة في السوق السياحي المصري في منطقة القاهرة الكبرى، وقد بلغ أعداد شركات السياحة فئة أ في القاهرة الكبرى 1109 شركة سياحية (الدليل الإحصائي لشركات السياحة، 2018)، وحيث انه لا يوجد احصائية بعدد العاملين بالشركات فقد تم تقدير متوسط عدد 3 عاملين في الشركة حيث تصنف شركات السياحة على أنها شركات صغيرة الحجم (Abou-Shouk, et al., 2016) ومن ثم يكون إجمالي العاملين المقدر في مجتمع الدراسة هو 3327 موظف وبالتالي حجم العينة المناسب 300 عامل يتم اختيارهم عشوائياً من هذه الشركات، وقد تم توزيع 300 استمارة على العاملين في الشركات وتم استرداد 275 استمارة بمعدل استجابة يبلغ 92% وهو معدل

مناسب للأعتماد عليه في التحليلات والاستنتاجات المطلوبة في الدراسة، وقد تم سحب أفراد العينة من خلال العينة العشوائية البسيطة.

تم تصميم استمارة استبيان تشمل المتغيرات الرئيسية للدراسة (ممارسات تطبيق التسويق الداخلي (6 عبارات)، تطوير أنشطة التسويق الخارجي (6 عبارات)، ورضا العاملين (13 عبارة)) تم بناؤها بالاعتماد على البحوث السابقة المعروضة في الأدبيات لضمان اختبار صلاحيتها في قياس المتغيرات موضوع الدراسة وتم بنائها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (1= غير موافق تماما الى 5= موافق تماما). بعد ذلك تم عرض الاستمارة على بعض الأكاديميين في المجال وتم اخذ تعقيباتهم في الاعتبار ثم تم تجريب الاستمارة على عدد 30 عامل في شركات السياحة وأوضح التحليل المبدئي للاستمارة مصداقيتها reliability وصلاحيتها validity احصائيا. ويوضح جدول (1) لمصادر عناصر الاستبيان.

جدول 1: مصادر عناصر استمارة الاستبيان

المتغير	عدد العبارات	المصدر
ممارسات تطبيق التسويق الداخلي	6	Millman and Wilson, 1995, Hwang and Chi, 2005
تطوير أنشطة التسويق الخارجي	6	دريالي، Payne, 2005, 2009
رضا العاملين	13	وفيق، 2016، ربيع، 2011، الحاج والضمور، 2010، دريالي، 2009، عبد المؤمن، 2008، بلخيري وعشيط، 2012، أبو بكر، 2015.

نتائج الدراسة

يعرض هذا الجزء نتائج الدراس ويبدأ بالاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة (النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل كرونباخ الفا للمصداقية) ثم ينتقل لاختبار فرضيات الدراسة باستخدام الانحدار المتعدد.

أولاً: الاحصاءات الوصفية

أ. ممارسات تطبيق التسويق الداخلي

يبين جدول (2) مدى اتباع إدارة الشركات السياحية المصرية لممارسات تطبيق التسويق الداخلي. ويتضح من تحليل نتائج المبحوثين في جدول (2) أن الوسط العام 3,97 وهذا يدل على أن المبحوثين موافقين على أن الشركات السياحية تتبع ممارسات تطبيق التسويق الداخلي، كما تشير قيم الانحراف المعياري الموضحة في جدول (2) إلى وجود تشتت مقبول بين جميع سياسات تطبيق التسويق الداخلي داخل الشركات السياحية المصرية. ويوضح الجدول قيمة معامل كرونباخ ألفا لممارسات تطبيق التسويق الداخلي وهي 832، وهذا يدل على صدق وثبات عناصر تطبيق التسويق الداخلي داخل الشركات السياحية المصرية.

ممارسات تطبيق التسويق الالكتروني	غير موافق تماما %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كرونباخ الفا
تقوم الشركة بجذب الموظفين المناسبين للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع العملاء	5	8	2,8	77,4	11,3	3,91	,706	,832
تساهم الشركة في المحافظة على الموظفين الجيدين والمناسبين	1,9	5	9,4	74,1	14,2	3,98	,653	
تحفز الشركة في الموظفين من أجل أن يعملوا باتجاه خدمة العملاء والسوق والمبيعات	-	1,9	17,5	54,2	26,4	4,05	,717	
تعمل الشركة على نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلة	-	1,9	15,1	49,5	33,5	4,15	,737	
تساهم الشركة في تطوير قدرات وكفاءات العاملين في المنظمات السياحية والخدمية	-	11,3	9	76,4	11,3	3,88	,750	
تقوم الشركة بحملات ترويجية داخلية لتشجيع العاملين وتفعيل دورهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة	-	14,6	1,6	59,9	19,3	3,84	,904	
الوسط العام	3,97							

جدول 2: مدى اتباع الشركات السياحية لممارسات تطبيق التسويق الداخلي

ويوافق المبحوثون على قيام شركاتهم بنشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلة وذلك يتصل مباشرة بتفعيل مفهوم مشاركة المعرفة في شركات السياحة المصرية. وعن مدة تطبيق ممارسات التسويق الداخلي الالكتروني داخل الشركات السياحية المصرية فقد تراوحت بين سنة الى خمس سنوات (62.3% من المبحوثين)، أقل من سنة (19.3%) وأكثر من خمس سنوات (18.4%).

ب. مساهمة التسويق الداخلي في تطوير التسويق الخارجي لشركات السياحة المصرية

فيما يخص دور التسويق الداخلي في تطوير أنشطة التسويق الخارجي لشركات السياحة في مصر اتضح من جدول (3) أن المبحوثين يوافقون على مساهمة التسويق الداخلي في تطوير أنشطة التسويق الخارجي لشركات السياحة في مصر بمتوسط عام 3,53 وتشير قيم الانحراف المعياري الى وجود تشتت مقبول في

البيانات. كما يتبين أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لسياسات تطبيق التسويق الداخلي 908، وهذا يدل على صدق وثبات عناصر مساهمة التسويق الداخلي في تطوير التسويق الخارجي لشركات السياحة في مصر. ولعل أهم المساهمات التي وافق عليها المبحوثون ان التسويق الداخلي يساعد في تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين، والتطوير الشخصي والتدريب للعاملين على القدرات الجوهرية للتسويق الداخلي ودعمهم في تحديد متطلبات العملاء الخارجيين والداخليين

جدول 3: يبين مدى مساهمة التسويق الداخلي في تطوير التسويق الخارجي لشركات السياحة

العنصر	غير موافق تماما %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط	الانحراف المعياري	كرونباخ الفا
تقييم مهارات العاملين وذلك من أجل ضمان جودة الخدمات الخارجية والداخلية	5,	41,5	8,0	34,4	15,6	3,23	1,16	,908
إجراء تقسيم العاملين على أساس مستوى الاتصال مع العميل وذلك لتحديد نوعية الخدمة المستهدفة	6,6	13,7	2,8	72,6	4,2	3,54	1,00	
يساعد التطوير الشخصي والتدريب على القدرات الجوهرية للتسويق الداخلي في تحديد متطلبات العملاء الخارجيين والداخليين	11,8	4,7	4,7	67,9	10,8	3,61	1,12	
تمكين العاملين في استعمال قدراتهم وفق ما يرونه مناسباً لتقديم أفضل الخدمات جودة إلى العملاء	10,4	1,9	18,9	64,6	4,2	3,50	,999	
توفر آلية للمساهمة في تنسيق النشاطات داخل المنظمة وخارجها	-	23,6	7,1	67,9	1,4	3,47	,867	
تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين	15,6	3,3	-	44,3	36,8	3,83	1,37	
الوسط العام	3,53							

ج. تأثير تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني على رضا العاملين

يبين جدول (4) تأثير تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني على رضا العاملين داخل الشركات السياحية المصرية كما يلي:

جدول 4: مدى تأثير تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني على رضا العاملين

السبب	غير موافق تماما %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط	الانحراف المعياري	كرونباخ الفا
توافر المعلومات والبيانات اللازمة للقيام بعملك على أكمل وجه	10,4	7,5	,5	48,6	33,0	3,86	1,24	,974
لديك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب موقعك الوظيفي لذلك	-	12,3	17,9	35,4	34,4	3,91	1,00	
لديك الثقة بان الشركة تحافظ على العاملين المتميزين بالعمل	-	12,3	19,8	40,1	27,8	3,83	,971	
مفهوم العمل كفريق واحد بالشركة واضح ومطبق	7,5	24,5	5,2	34,9	27,8	3,50	1,32	
تقوم الشركة بتطبيق مبدأ المكافأة المشروطة وذلك من خلال منح المكافآت للعامل على إنجاز المهام المتفق عليها	1,4	12,7	24,1	44,8	17,0	3,63	,957	
تقوم الشركة بتوفير الوسائل الالكترونية اللازمة للتسويق الداخلي	-	12,3	5,7	44,8	37,3	4,07	,958	
الامام بكل جديد يحدث في الشركة بشكل سريع ومنها القرارات الادارية الجديدة	7,5	4,7	16,5	34,0	37,3	3,88	1,18	
المشاركة في اتخاذ القرارات في الشركة وابداء الاراء والمقترحات	9,0	4,7	,5	58,0	27,8	3,91	1,12	
الاهتمام بتطلعات العملاء الداخليين حيث يهتم بمصالحهم وحقوقهم وبوصفهم عملاء داخليين أكثر ما هم عاملين	9,0	3,3	17,0	42,5	28,3	3,77	1,16	
تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى العاملين	-	10,8	3,3	41,5	44,3	4,19	,936	
تحسين العلاقات بين العاملين سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أعلى أو أقل	-	20,8	2,8	44,8	31,6	3,87	1,07	
تولد شعور لدى العاملين بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل	12,7	4,7	25,5	47,2	9,9	3,36	1,13	
يساهم التسويق الداخلي في تطبيق مختلف التقنيات التسويقية المختلفة مما يساهم في تطوير الشركة وتنمية مواردها البشرية	9,0	3,3	16,5	34,9	36,3	3,86	1,20	
الوسط العام	3,82							

يتضح من تحليل نتائج المبحوثين في جدول (4) أن قيم الوسط العام 3,82 وهذا يدل على أن المبحوثين يوافقون على أن تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني يؤثر إيجابيا على رضا العاملين داخل الشركات السياحية المصرية. كما يتبين أن قيمة معامل كرونباخ ألفا هي 974, وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة وكانت أهم عناصر رضا العاملين هي تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى العاملين، تحسين العلاقات بين العاملين سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أعلى أو أقل، والثقة بأن الشركة تحافظ على العاملين المتميزين بالعمل، ووجود الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب لذلك.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

أ. دور تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في تطوير أنشطة التسويق الخارجي لشركات السياحة
يتضح من جدول (5) أن تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني يساعد بفعالية في تحسين أنشطة التسويق الخارجي حيث أن قيمة $\beta = 0.705$ وبمستوى معنوية أقل من 1% وذلك يثبت صحة الفرضية الأولى والتي تفيد بأن يساهم التسويق الداخلي في تطوير التسويق الخارجي لشركات السياحة المصرية. ويفسر تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني بفعالية 34,7% من التباين في تحسين أنشطة التسويق الخارجي حيث أن معامل التحديد = 347,.

جدول 5. معامل الانحدار واختبار الفرضية الأولى

المتغير التابع	معامل التحديد	F	Sig.	T	Unstandardized Coefficients		
					Std. Error	B	
التسويق الخارجي	,347	111,6**	,000	3,937	,267	1,052	(Constant)
			,000	10,566	,067	,705	تطبيق التسويق الداخلي

** معنوي عند 1%

ب. دور تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في تحسين رضا العاملين في شركات السياحة
يتضح من جدول (6) أن تطبيق التسويق الداخلي بفعالية يساعد في تحسين رضا العاملين حيث أن قيمة $\beta = 948$ وبمستوى معنوية أقل من 5% وذلك يثبت صحة الفرضية الثانية الخاصة بتأثير تطبيق التسويق الداخلي على تحسين رضا العاملين داخل الشركات السياحية في مصر. ويفسر هذا التطبيق 53,7% من التباين في تحسن رضا العاملين حيث أن معامل التحديد = 537,.

جدول 6. معامل الانحدار واختبار الفرضية الثانية

المتغير التابع	معامل التحديد	F	Sig.	T	Unstandardized Coefficients		
					Std. Error	B	
رضا العاملين	,537	243,8**	,048	1,98	,243	,269	(Constant)
			,000	15,615	,061	,948	تطبيق التسويق الداخلي

مناقشة النتائج

تهدف هذه الدراسة الى قياس تأثير تطبيق ممارسات التسويق الداخلي على تطوير أنشطة التسويق الخارجي في شركات السياحة بالإضافة الى التعرف على تأثيره على تحسين رضا العاملين باعتبارهم السوق الداخلي للمؤسسة والذي يمكن من خلاله تسويق أنشطة المؤسسة بفعالية للعملاء وتحقيق احتياجاتهم. ويتضح من خلال نتائج الدراسة أن أهم سياسات تطبيق التسويق الداخلي داخل الشركات السياحية المصرية تتمثل في نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلة وهو ما يعني تفعيل مفهوم وثقافة مشاركة المعرفة في شركات السياحة المصرية. هذا الى جانب أن ممارسات التسويق الداخلي تشمل جذب الموظفين المناسبين للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع العملاء والمحافظة عليهم، الى جانب التأثير في الموظفين وتحفيزهم من أجل أن يعملوا باتجاه خدمة العملاء والسوق والمبيعات، وبالتالي يبذلون قصارى جهدهم للنجاح في العلاقة التفاعلية مع العملاء. هذا فضلا عن تطوير قدرات وكفاءات العاملين في الشركات السياحية، والقيام بحملات ترويجية داخلية لتشجيع العاملين وتفعيل دورهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة وبشكل علم تتفق هذه النتائج مع الدراسة السابقة لأبو بكر (2015).

من جانب آخر يساعد التسويق الداخلي في تحقيق التطوير الشخصي للعاملين وتدريبهم على القدرات الجوهرية ل تحديد متطلبات العملاء الخارجيين، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة لهم الى جانب تمكينهم من استعمال قدراتهم وفق ما يرونه مناسباً لتقديم أفضل الخدمات جودة إلى العملاء وذلك يتفق والادبيات في أن للتسويق الداخلي دور فاعل في تطوير أنشطة التسويق الخارجي للمؤسسات وفقاً لدربالي (2009) و(Payne, 2005). هذا بالإضافة الى دور التسويق الداخلي في تحسين مستوى رضا العاملين حيث يساعد المؤسسة في الحفاظ على العاملين المتميزين بالعمل، مشاركتهم في اتخاذ القرارات وابداء الاراء والمقترحات، الاهتمام بتطلعات العملاء الداخليين والاهتمام بمصالحهم وحقوقهم وتحقيق الرضا والشعور بالاستقرار، فضلا عن تحسين العلاقات بين العاملين وتتفق تلك النتائج مع وفيق (2016)، الحاج والضمور (2010)، وبلخيري وعشيط (2012).

الاسهامات النظرية والتطبيقية للدراسة

تتمثل اهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تتناوله، حيث تضيف هذه الدراسة للمكتبة العربية معرفة تتعلق بمفهوم التسويق الداخلي خاصة في قطاع السياحة والذي تندر فيه الكتابات العربية عن هذا الموضوع فضلا عن ندرتها في قطاع الشركات السياحية وهي مكون رئيسي من مكونات صناعة السياحة المصرية. أما الجانب العملي والتطبيقي فتقدم هذه الدراسة مجموعة من التوصيات لشركات السياحة في

- مصر والدول النامية تتعلق بمفهوم التسويق الداخلي تعد بمثابة خطوط إرشادية يمكن للشركات السياحية الاستعانة بها عند استخدام التسويق الداخلي الالكتروني تتمثل في يلي:
- الاهتمام بالحوافز غير المادية والمكافآت للعاملين حيث وجد أن لها أثر أكبر في رضا العاملين.
 - اهتمام الإدارة بقضايا العاملين بشكل أفضل وإشعارهم بذلك ومشاركتهم في اتخاذ القرارات والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم لتطوير العمل بالشركة.
 - منح المزيد من الاهتمام لرضا العاملين والوقوف على أهم الأسباب المؤثرة على رضا العاملين وكيفية معالجتها.
 - الاهتمام بعنصر التدريب والتأهيل للعاملين بالشركات لرفع مهاراتهم وادائهم.
 - تشجيع ثقافة مشاركة المعرفة ونشرها بين العاملين لتبادل الخبرات والمهارات بينهم.
 - تحسين وسائل التواصل الداخلي في الشركات وفتح قنوات تواصل فعالة مع العاملين.

حدود الدراسة والبحوث المستقبلية

تقتصر هذه الدراسة على شركات السياحة فئة أ كما تقتصر على الشركات الموجودة في منطقة القاهرة الكبرى وهو ما يلزم اخذه في الاعتبار عن تعميم نتائج هذه الدراسة. ويمكن اجراء دراسات مستقبلية تتعلق بموضوع الدراسة واستطلاع رأي العملاء في الشركات التي تطبق مفهوم وممارسات التسويق الداخلي والوقوف على اهم المشكلات والتحديات التي تعوق الشركات السياحية في تطبيق المفهوم، كما تدعو الدراسة الى اجراء دراسات في قطاعات سياحية اخري مثل الفنادق والمطاعم السياحية وغيرها ومقارنه نتائجها مع هذه الدراسة.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، زاهي إبراهيم؛ ريان، عمر أحمد رجب (2013) أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية - غزة.
- أبو بكر، أيمن عبدالله محمد (2015) أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين (دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي - الإمارات - فرع مدينة العين)، عمادة البحث العلمي، مجلة العلوم الاقتصادية، (1) Vol. 16.
- بلخيري، سهام؛ عشيط، حنان (2012) أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية-دراسة حالة جامعة البويرة، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، الجمهورية الجزائرية.
- الباحسين، سامي بن عبد الله (2004) رضا العاملين لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي- دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة الإبداع والتجديد، دور المدير العربي في الإبداع والتميز، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية.
- البراشدية، خالصة بنت عبد الله؛ الصقري، محمد بن ناصر (2010) التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس.

- الطاهر، اسمهان ماجد؛ منصور، ابراهيم محمود (2009) متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الاردنية، مؤتمر جامعة العلوم التطبيقية.
- عبد المؤمن، الحاج (2008) أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضاء الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن .
- الحاج، أمل إبراهيم أحمد، الضمور، هاني (2010) أثر تطبيق التسويق الداخلي في رضا العاملين لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، المجلد6، العدد1، 30-62.
- وزارة السياحة (2018) الدليل الاحصائي لشركات السياحة، وزارة السياحة، القاهرة
- الشمري، سالم عواد (2009) رضا العاملين لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركه، جدة.
- الشوابكة، رائد ضيف الله (2010) أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، رسالة للحصول على درجة الماجستير في الادارة تخصص إدارة اعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط.
- الطائي، حميد عبد النبي (2001) قياس وتقييمات اجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهه نظر العاملين (دراسة حالة عمان).
- الطنوبي، محمد محمد عمر (2001) نظريات الاتصال، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، ط1.
- الفقيه، سام (2011) تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضاء الوظيفي (مدينتي نابلس وجنين)، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية.
- دربالي، سهام موسى (2009) واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضاء الوظيفي"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن،
- ربيع، عبيد محمد (2011) أخلاقيات مهنة الإرشاد السياحي، رسالة ماجستير، كلية الشريعة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
- رماش، صبرينة (2009) الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة منتوري -قسنطينة، الجزائر.
- رمضان، ياسمين عبد المعطي (2013) التسويق الداخلي ودوره في خلق ميزة تنافسية للشركات السياحية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، الأسماعيلية، مصر.
- سماني، شيماء كمال؛ عبد الله، غادة؛ عبد الوهاب، مروة (2016) أثر الرضاء الوظيف لتحقيد جودة الخدمات وتنافسية الشركات السياحية المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة الفيوم، المجلد العاشر، العدد 2.
- كمال، بريوي (2013) دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، رؤي اقتصادية، العدد الخامس
- محمد، دولت عز الدين شكري (2014) دراسة تحليلية للأبعاد الاجتماعية والثقافية للنشاط السياحي في المجتمع المضيف بالتطبيق على مدينة الغردقة، رسالة ماجستير غير منشورة بكلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، الفيوم.
- خنيفر، وفاء (2014) دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA بورقلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.
- وفيق، غادة (2016) أثر الرضاء الوظيف على أداء العاملين ف المجال السياح: دراسة لمحافظة اقليم شمال الصعيد، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة الفيوم، المجلد العاشر، العدد 2.

يونس، عبد الغفور (1997) نظريات التنظيم والإدارة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

Abou-Shouk, M., Lim, W., & Megicks, P. (2016) Using competing models to evaluate the role of environmental pressures in ecommerce adoption by small and medium sized travel agents in a developing country. *Tourism Management*, 52, 327-339.

Bulgarella, C. C., (2005) Employee Satisfaction & Customer Satisfaction: Is There a Relationship?, White Paper, Guide Star Research.

Cahill. O. J (1996) Internal Marketing: Your company Next Stage of Growth, The Haworth press, New York.

Hwang, Ing-San and Chi, Der-Jang (2005) Relationship among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study, *International Journal of Management*, Vol.22 (2)

Millman, T., and Wilson, K. (1995), 'From key account selling to key account management', *Industrial Marketing Management*, 33, 527-38

Payne A (2005) *The Essence of Services Marketing*, Prentice- Hall, New York, NY

Rafiq ,M ؛ Ahmed , D.K. (2000) Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension, *Journal of Services Marketing* , 14(6).

Zeithaml, v.a and Bitner , M. (2006) *Service Marketing in Tegratuy Customer Focus across the firm*, new York, megrow-hill erwit.

Abstract

Traditionally, marketing activities focus on interactive communications between the organization and their customers. However, the nature of role played by organizations' employees in determining the level of quality and customer satisfaction can be effectively done via the organizations' employees. Extant research in marketing has focused on the development of new products/ services and analysis of customer needs. However, there is a lack of research looking at internal marketing practices and how this contributes to improving marketing activities and employees' satisfaction. The present study aims to identify the concepts of internal marketing and its importance and to measure the impact of internal marketing on satisfaction of employees and efficiency of external marketing activities in Egyptian travel agencies. The current study developed two main hypotheses to achieve its aims as follows: internal marketing practices are positively affecting the efficiency of external marketing activities, and the adoption of internal marketing practices in travel agencies could help improve the satisfaction of their employees.

The present study employed the quantitative method to test the hypotheses by analyzing 275 questionnaire forms collected from Egyptian travel agencies category (A) based in Greater Cairo in Egypt using the simple random sample technique. Main results showed that more than half of travel agencies adopt internal marketing activities and this adoption has a positive effect on employees' satisfaction and efficiency of external marketing activities of travel agencies. The present study suggests some useful recommendations for travel agencies for better adoption of internal marketing practices.

Keywords: Internal marketing, knowledge-sharing, employee satisfaction, travel agencies, Egypt