

أثر التسويق الداخلي في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة فندق ملاس تيسمسيلت

رفاس فوزية،

Refes Fouzia

مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، جامعة الشلف (الجزائر)،

refes.fouzia@univ-tissemsilt.dz

محمودي أحمد،

Mahmoudi Ahmed

مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، جامعة تيسمسيلت (الجزائر)، mahmoudi.ahmed@univ-tissemsilt.dz

تاريخ النشر : 2025.01.01

تاريخ القبول : 2024.11.30

تاريخ الاستلام : 2024.09.15

مستخلص : تتناول هذه الدراسة التسويق الداخلي لما يكتسبه من أهمية بالغة في نجاح المؤسسة الخدمية واستمراريتها عن طريق تعزيز روح الانتماء و الولاء لدى الموظفين مما ينعكس على أداها، وهذا من خلال جملة الأبعاد التي اتفق الكثير من الباحثين حولها والمتمثلة : اختيار الموظفين وتقديم برامج تدريبية وكذا التحفيز والتمكين إضافة إلى تعزيز التواصل بين أفراد الفريق لمعرفة مدى تأثيرها على تحسين أداء العاملين. من خلال تقديمنا للجانب النظري للمتغيرين المستقل والتابع حاولنا في الجانب التطبيقي المطابقة بينهما واعتمدنا على المنهج الاستقرائي في تحليل استمارة الاستبانة، حيث كانت هذه الأخيرة موجهة لعمال فندق ملاس بولاية تيسمسيلت، واستخدمنا برنامج SPSS في تحليل البيانات التي بينت أن هنالك علاقة طردية بين التسويق الداخلي وتحسين أداء العاملين فكلما كان العمل على إشباع حاجات ورغبات الموظفين داخل الفندق باعتبارهم عملاء داخليين وتوجيه جملة من البرامج التسويقية لهم لأجل معرفة حاجاتهم وكذا محاولة إشباعها كلما عزز روح الانتماء وبالتالي الولاء والذي بدوره ينعكس على أداء المؤسسة ككل.

الكلمات المفتاحية : التسويق الداخلي ، الخدمة الفندقية ، أداء العاملين

تصنيف JEL : M10، M31

Abstract: This study deals with internal marketing, because of its great importance in the success and continuity of the service institution by enhancing the spirit of belonging and loyalty among employees, which is reflected in the performance of the institution, and this is through a number of dimensions namely: employee selection. Providing training programs, as well as motivation and empowerment, in addition to enhancing effective communication between team members to determine the extent of its impact on improving the performance of employees. We tried in the applied aspect to match them and relied on the inductive approach in analyzing the questionnaire form. The latter was directed to the workers of the Malas Hotel in the state of Tissemsilt, and we used the SPSS program to analyze the results of the study, which showed that there is a direct relationship between internal marketing and improving the performance of employees. Marketing programs for them in order to know their needs and try to satisfy them whenever it enhances the spirit of belonging and thus loyalty, which in turn is reflected in the performance of the institution as a whole.

Keywords : internal marketing, hotel service, employee performance

JEL Classification Codes : M31, M10.

المؤلف المرسل : رفاس فوزية، refes.fouzia@univ-tissemsilt.dz

1. مقدمة

لقد ركز التسويق كثيرا على أهمية إرضاء العميل و تلبية حاجاته ضمانا لبقاء واستمرارية المؤسسة غير أن طبيعة الخدمة والتي تقضي بعدم إمكانية فصل الخدمة عن مقدمها أعطت أهمية كبيرة لمقدم الخدمة أو العميل الداخلي وذلك عن طريق التسويق الداخلي من خلال : اختيار الموظفين، التدريب، التمكين، التحفيز وكذا الاتصال الداخلي وحتى نصل لرضا وولاء العميل فإن الأمر يعتمد على نوعية العلاقة بين العميل الداخلي والخارجي ومن هنا يظهر دور أداء العاملين في تحديد قوة وطبيعة هذه العلاقة مما ينعكس إيجابا في تحقيق رضا الزبون من جهة وتحقيق الربح بالنسبة للمنظمة من جهة أخرى.

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية : ما مدى تأثير التسويق الداخلي في تحسين أداء العاملين على مستوى

فندق "ملاس"؟

و للإجابة على الإشكالية الرئيسية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية :

1-ما مدى تأثير اختيار الموظفين على أداء العاملين ؟

2- ما مدى تأثير التدريب على أداء العاملين ؟

3- ما مدى تأثير التمكين على أداء العاملين ؟

4- ما مدى تأثير التحفيز على أداء العاملين ؟

5- ما مدى تأثير الاتصال الداخلي على أداء العاملين ؟

من خلال الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية :

هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وأداء العاملين .

و الفرضيات الفرعية التالية :

1-هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموظفين وأداء العاملين ؛

2-هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين ؛

3- هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التمكين وأداء العاملين ؛

4- هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وأداء العاملين ؛

5- هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي وأداء العاملين .

تستمد هذه الدراسة أهميتها من معرفة تأثير أبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين ، وتعتبر هذه الدراسة أمرا ضروريا بالنسبة للمؤسسة لفهم كيفية تحسين البيئة الداخلية للمؤسسات وكفاءة الأداء و بالتالي نجاح هذه المؤسسات واستمراريتها .

كما تهدف هذه الدراسة إلى معرفة التسويق الداخلي و أبعاده و كيف يؤثر هذا الأخير على أداء العاملين وإثراء الرصيد المعرفي بدراسة جديدة حول تأثير التسويق الداخلي على أداء العاملين .

2. مفهوم التسويق الداخلي

إن التسويق الداخلي بصفة عامة موجه لإشباع حاجات ورغبات الزبائن ولكن الزبائن في التسويق الداخلي هم زبائن من نوع مختلف فهم أساسا عمال المؤسسة و الذين هم واجهة المؤسسة و من خلالهم يتم ضمان تحقيق أهداف المؤسسة

1.2. تعريف التسويق الداخلي

باعتبار التسويق الداخلي أساس قيام العلاقة بين الموظفين على مختلف المستويات فقد تعددت التعاريف ؛ فقد عرفه كوتلر على أنه : " العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب و على الأخص أولئك الموظفين الذين يحتكون بشكل مباشر مع الزبائن،

كذلك دعم موظفي الخدمة للعمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع العملاء " (تبوب و زعباط، الصفحة 582، 2023). كما عرف التسويق الداخلي على أنه: "التسويق الداخلي هو جهد مخطط باستخدام منهج شبيه بالتسويق و موجه إلى تحفيز العاملين من أجل تطبيق الإستراتيجيات المؤسسية و دمجها و توجيهها نحو الاهتمام بالعملاء" (أحمد و محمد، 2013، الصفحة 19)، بينما عرفه فوريمان 1995 على أنه: "يتم النظر للعاملين باعتبارهم عملاء داخليين و أن وظائفهم هي منتجات داخلية، و من ثم يجب عرض المنتجات الداخلية بالطريقة التي تشبع حاجات و رغبات العميل الداخلي و بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية" (الأسدي وأزهار، الصفحة 15)

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن: "التسويق الداخلي هو نوع من التسويق يطبق داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة لتحسين جودة المنتجات هذا من جهة ومن جهة أخرى الوصول إلى رضا العملاء و تطوير العلاقة معهم"

2.2. أبعاد التسويق الداخلي

يعد التسويق الداخلي ركيزة أساسية في تحقيق أهداف المنظمة، و ذلك بالاعتماد على مجموعة من الأبعاد و التي تختلف الباحثين في تحديدها، غير أننا سنحاول الاعتماد على مجموعة من الأبعاد التي اتفقت عليها أغلب الدراسات السابقة و هي كالآتي:

1.2.2. التوظيف أو اختيار الموظفين: الاختيار هو ذلك الجزء من عملية استقطاب الموظفين المعني بالبت في أي المتقدمين للوظيفة أو المرشحين ينبغي أن يتم تعيينه في الوظائف و ذلك من خلال المراحل التالية: تحديد المتطلبات، جذب المرشحين، تمحيص طلبات التقدم للوظائف، إجراء المقابلات، الاختبار، تقييم المرشحين، الحصول على المراجع، فحص طلبات التقدم للوظائف، عرض التوظيف و المتابعة. (خضر، 2022، الصفحة 40).

2.2.2. التدريب: تدريب الموظفين يكون بقصد التأثير على سلوكهم و رفع قدراتهم الوظيفية، كما أن التدريب يستهدف أيضا إكساب الفرد المعرفة و المهارة و السلوك المرتبط مباشرة بدوره الوظيفي مما يرفع مستوى إنتاجيته في العمل (الشرعة، 2011، الصفحة 17)

3.2.2. التمكين: حسب (hellviegel et al, 2001) يصف التمكين بأنه العملية التي يتم بموجبها إعطاء أو منح العاملين السلطة، المهارات / الحرية ... للقيام بوظائفهم، كما أنه يتفق مع (schermerhorn et al, 1997) في مفهوم التمكين بأنه العملية التي يقوم المديرين من خلالها بمساعدة العاملين على اكتساب المهارات و السلطة التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات التي تؤثر فيهم و في عملهم. (الدوري و أحمد، 2018، الصفحة 27).

4.2.2. التحفيز: إذا كان الأجر أو المرتب هو المقابل الذي يحصل عليه الفرد كقيمة للوظيفة التي يشغلها، فإن الحافز هو العائد الذي يحصل عليه كنتيجة للتميز في الأداء (أحمد، دريس، و رابح، 2021، الصفحة 85).

5.2.2. الاتصال الداخلي: عبارة عن مبادئ و تطبيقات تهدف لتحسين و تشجيع سلوكيات الإستماع، و تسهيل نشر المعلومات والعمل الجماعي، و ترقية و تطوير قيم المنظمة، بهدف تحسين الفعالية الفردية و الجماعية، فهو يمثل وسيلة للتعريف بأهداف وقرارات المنظمة، و توضيحها لجميع العاملين، و توزيع العمل و حل مشكلاته و تتبع الجهود و من أهم أبعاد الإتصال الداخلي: السرعة في نشر المعلومات داخل الفريق، الوضوح في الرسالة الإتصالية و التنوع في طرق الإتصال (تبوب و زعباط، 2023، الصفحة 583)

3.2. منافع التسويق الداخلي

للتسويق الداخلي منافع جمة يمكن حصرها فيمايلي: (خليفة، 2019، الصفحة 15، 16)

- تنمية روح العمل الجماعي و فرق العمل نتيجة وجود شبكة متميزة من الإتصالات بين جميع أقسام المنظمة و بين الإدارة العليا و العاملين .
- زيادة القدرة التنافسية
- تحسين الأداء الوظيفي العام نتيجة التكامل بين الأقسام و الإدارات مما يجعل هذه المراكز تستجيب لتحديات العولمة
- المساعدة على استقطاب و اختيار و تعيين و المحافظة على أفضل العاملين ذوي المهارة و الكفاءة الذين يقدمون خدمة تسويقية ممتازة للعملاء
- مساعدة هذه المنظمات على معرفة ما يمكن القيام به حيث تمثل الإجابة على هذا السؤال جزء من إستراتيجية التسويق الداخلي
- تقليل الصراع الوظيفي بين العاملين بالإضافة إلى خلق ولاء العاملين للمنظمة بسبب سياسات التحفيز.

3. مفهوم أداء العاملين

3.1. تعريف أداء العاملين

- يقصد به : "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ، و غالبا ما يحدث بين الأداء و الجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد" (عبد الرحمان و بلحاج زيان، 2023 ، الصفحة 65)
- و عرفه محمد المجالي وآخرون على أنه : "الوصول إلى الأهداف المرجوة في أقل وقت ممكن و أقل تكلفة في مقابل أكبر كمية وأعلى قدر من الجودة باستخدام أساليب التحفيز للعاملين و تشجيعهم على الخلق و الإبداع "(بلحاج ، دياب، وسمغوني،، 2023 ، الصفحة 29)
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن أداء العاملين هو : "الإستغلال الأمثل لمجهودات و قدرات العامل لإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد بأفضل الطرق و في ظل الهدف العام للمنظمة"

3.2. محددات أداء العاملين

يمكن أن تتمثل في :

- الجهود المبذولة : هو مقدار الطاقة التي يبذلها الفرد في أداء مهمة ما و هو عادة ما يرتبط بمدى التزام الفرد و تحفيزه.
- القدرات : هي مجموعة المهارات و الإمكانيات التي تمكنه من أداء وظيفة معينة و هي تختلف من شخص إلى آخر حسب الاستعدادات الفطرية و التعليمية و الخبرات الحياتية .
- تصورات العاملين لأدوارهم الوظيفية: نعني به فهم الموظف للمهام و المسؤوليات المنوطة بوظيفته و مدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة .

3.3. العوامل المؤثرة في أداء العاملين

- عدم وجود أهداف محددة : إن المنظمة التي لا تمتلك أهدافا واضحة وخططا محددة لموظفيها، بما في ذلك أهداف الإنتاج الضرورية، سوف تواجه صعوبة في تقييم الأداء أو محاسبة الأفراد، حيث لن تكون هناك معايير ثابتة يمكن الرجوع إليها.
- غياب المشاركة في الإدارة : يفتقر الموظفون في المستويات الإدارية المختلفة إلى المشاركة في التخطيط وصنع القرار، مما يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي وانخفاض مستويات الأداء في تحقيق الأهداف التنظيمية.

- الاختلافات في مستويات الأداء: إن أساليب الإدارة التي تربط معدلات الأداء بالمكافآت التي يحصلون عليها تفتقر إلى النجاح، وكلما زاد ارتباط مستوى أداء الفرد بالترقيات والحوافز، قل تأثير العوامل المحفزة على الموظفي
- مشكل الرضا الوظيفي: يؤدي عدم الرضا الوظيفي إلى ضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية، بينما يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل التنظيمية والشخصية للفرد، مثل: العوامل الاجتماعية مثل العمر والتعليم، والعوامل التنظيمية مثل المسؤولية والدافع. في المنظمة.

4. دراسة ميدانية لأثر أبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين في فندق "ملاس"

ينقسم الإستبيان إلى ثلاثة أجزاء الجزء الأول يحتوي على أسئلة تتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجوب (الجنس، العمر، عدد سنوات الخدمة في الفندق، المستوى التعليمي، الحالة العائلية)
والجزء الثاني يحتوي على (05) أبعاد متعلقة بالتسويق الداخلي، وهذه الأبعاد تضمنت الفقرات التالية: اختيار الموظفين، تضمن الفقرات (1، 2، 3، 4) ؛ التدريب، تضمن الفقرات (5، 6، 7، 8) ؛ التمكين، تضمن الفقرات (9، 10، 11، 12) ؛ التحفيز، تضمن الفقرات (13، 14، 15، 16) والاتصال الداخلي الذي تضمن الفقرات (17، 18، 19، 20).
أما الجزء الثالث (المحور الثاني): يحتوي على (11) فقرة متعلقة بأداء العاملين
وتم الاعتماد على مقياس " ليكرت Likert " الخماسي للتعرف على وجهة نظر أفراد العينة (درجة موافقتهم) حول كل عبارة من عبارات الاستبيان، وهذا المقياس موضح كالآتي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

الجدول 1. مجال رأي العينة

غير موافق بشدة	[1 ; 1.8]
غير موافق	[1.8 ; 2.6]
محايد	[2.6 ; 3.4]
موافق	[3.4 ; 4.2]
موافق بشدة	[4.2 ; 5]

المصدر: عبادة فيصل وآخرون، التسويق بالعلاقات كمدخل لتعزيز الولاء لدى الزبائن: دراسة حالة وكالة السياحة والإسفار "لجدار" بولاية تيارت، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة ابن خلدون، تيارت، سنة 2015/2016، ص 90.

1.4 قياس صدق الاستبانة

للتأكد من صدق الاستبانة قمنا بقياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس ، إذ تم تقييم تماسك المقياس بحساب ألفا كرونباخ والذي يشير إلى قوة الترابط بين فقرات المقياس وبما أنّ غالبية الدراسات تتفق على أنّ قيمة المؤشر إذا كانت أكبر أو تساوي 0.6 تكون مقبولة بمعنى وجود ثبات للمقياس، في حين تحدد دراسات أخرى أنّ قيمة المؤشر المساوية لـ 0.7 فما فوق تعتبر كافية، في حين أنّ القيمة المساوية لـ 0.9 ممتازة، وهو المنحى المتبع لبيان مقياس ثبات هذه الدراسة.

الجدول 2. معامل ألفا كرونباخ (ثبات الاستبانة) حساب الثبات الاستبائي

طريقة التجزئة النصفية	طريقة ألفا كرونباخ	محاور الاستبيان
0.72	0.77	التسويق الداخلي
0.78	0.81	أداء العاملين

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

من خلال الجدول الذي في الأعلى نجد أن قيم معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا عند التسويق الداخلي عند بلغت 0.77 ، وعند أداء العاملين بلغت 0.81، اما باستخدام التجزئة النصفية التسويق الداخلي عند بلغت 0.72 ، وعند أداء العاملين بلغت 0.78 ، وهي قيم عالية ومقبولة يمكن الأخذ بها في الدراسة.

لقد شملت الدراسة على عينة قدرت بـ 30 مفردة إحصائية من موظفين وموظفات فندق ملاس تم اختيارهم بطريقة عشوائية وفيما يلي أهم مواصفات العينة المختارة :

2.4. الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوبين

حيث سنبدأ بعرض المعلومات الخاصة بالمستجوبين وفق ما يلي:

الجنس:

الجدول 3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية fi(%)
الجنس	ذكر	12	40
	أنثى	18	60
	المجموع	30	100

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

تشير نتائج الجدول (3) إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة المستجوبين هم إناث، إذ بلغ عددهن 18 أنثى (أي ما نسبته 60% من أفراد عينة الدراسة)، في حين بلغ عدد الذكور 12 ذكر (أي ما نسبته 40% من أفراد عينة الدراسة)

السن :

الجدول 4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية fi(%)
السن	(18 سنة - 30 سنة)	22	73,3
	(31 سنة - 40 سنة)	6	20,0
	(41 سنة - 50 سنة)	1	3,3
	أكبر من 51 سنة	1	3,3
	المجموع	30	100

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

نلاحظ من خلال الجدول (4) أن نسبة 73,3% من أفراد الدراسة تتراوح أعمارهم بين (18 و 30 سنة) وهي تمثل أعلى فئة عمرية مستجوبة، ثم يلها بنسبة 20% من أفراد الدراسة تتراوح أعمارهم بين (31 و 40 سنة) وهذا دليل على أن الفندق يوظف

طاقات شابة ليلها بنسب متساوية و التي بلغت 3,3% عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (41 و 50 سنة) وكذا الأفراد الذين تفوق أعمارهم 51 سنة.

عدد سنوات الخدمة في الفندق :

الجدول 5. توزيع عينة الدراسة على عدد سنوات الخدمة في الفندق

النسبة %	التكرار	سنوات الخدمة في الفندق
50,0	15	أقل من 2 سنوات
40,0	12	من 3 سنوات إلى 6 سنوات
10,0	3	6 سنوات فأكثر
100	30	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

نلاحظ من خلال الجدول (5) الخاص بتوزيع مفردات العينة للدراسة حسب متغير سنوات الخبرة في الفندق أن أغلبية المستجوبين كانت خبرتهم أقل من 2 سنوات و الذين قدرتهم نسبتهم ب 50,0 % .
المؤهل العلمي :

الجدول 6. توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
66,7	20	ثانوي
33,3	10	جامعي
00	00	دراسات عليا
100	30	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

نلاحظ من خلال الجدول السابق توزيع مفردات العينة للدراسة حسب متغير المؤهل العلمي ، حيث نلاحظ أن أغلبية المستجوبين كانوا من ذوي مؤهل علمي مستوى ثانوي بنسبة تقدر بـ 66,7% ثم تلتها فئة الجامعيين ب نسبة 33,3%، أما فئة الدراسات العليا كانت النسبة 00%
الحالة العائلية :

الجدول 7. توزيع العينة حسب متغير الحالة العائلية

النسبة %	التكرار	الحالة العائلية
40,0	12	اعزب
60,0	18	متزوج
100	30	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

نلاحظ من خلال الجدول (7) توزيع مفردات العينة للدراسة حسب متغير الحالة العائلية أن أغلبية المستجوبين كانوا من فئة المتزوجين حيث قدرتهم نسبتهم بـ 60% .

3.4. تحليل نتائج المحور الأول (أبعاد التسويق الداخلي)

الجدول 8. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمختلف العبارات المتعلقة بأبعاد التسويق الداخلي

الترتيب حسب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
اختيار الموظفين			
1	0.81	3.40	تختار إدارة الفندق الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات العالية
	0.98	3.30	يتم اختيار الموظفين على أساس الشخصية والثقافة العملية
	0.92	3.33	تستخدم إدارة الفندق اختبارات لتقييم مهارات المتقدمين للخدمة
	1.02	3.19	هناك فترة تدريبية للموظفين الجدد
	1.54	4.63	إجمالي بعد اختيار الموظفين
التدريب			
3	1.02	4.20	تقوم إدارة الفندق بتنظيم دورات تدريبية للعاملين بصفة دورية
	0.92	4.33	يزود البرنامج التدريبي العاملين بجميع المعلومات المطلوبة و التي من شأنها تطوير كفاءتهم ومهاراتهم
	0.80	4.36	يساعدني التدريب على فهم مشاكل عملي وحلها
	1.00	4.26	التدريب موجه لكافة العاملين في الفندق
	1.00	4.23	إجمالي بعد التدريب
التمكين			
2	1.006	3.43	تشعر أنه لديك الحرية في تحديد وتيرة وتنظيم العمل
	0.817	4.233	يتيح الفندق لعامله حرية إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار
	0.813	3.00	يقدم الفندق الدعم للموظفين للقيام بمهامهم بأحسن وجه
	1.233	3.33	كل فرد في الفندق يعرف مهامه و المطلوب منه بدقة
	1.233	4.41	إجمالي بعد التمكين
التحفيز			
5	1.87	2.30	يعتبر الأجر الذي أتقاضاه مناسباً للجهد المبذول في العمل
	0.81	2.40	نظام الحوافز في الفندق عادل بين جميع العاملين
	0.87	3.30	تتم مكافأة الذين يبذلون جهداً مميّزاً في الفندق
	1.28	3.36	إجمالي بعد التحفيز
الاتصال الداخلي			
4	1.28	3.36	تقوم إدارة الفندق بتوزيع المعلومات و نشرها و توصيلها إلى العاملين بشكل دوري و منظم
	0.86	4.26	تسعى إدارة الفندق لتوفير معلومات عن العمل مما يسمح لي بأداء العمل بصورة فعالة
	0.81	4.40	تساعد الاتصالات الداخلية على تعزيز العلاقات بين العاملين
	1.00	3.46	الاتصال الفعال يقلل من ارتكاب الأخطاء في العمل
	1.10	3.76	إجمالي بعد الاتصال الداخلي

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

انطلاقاً من الجدول أعلاه الذي يمثل إجابات أفراد العينة المستقصاة على عبارات محور المتغير المستقل الذي يمثل أبعاد التسويق الداخلي، حيث بناءً على ترتيب أهمية كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي جاء بعد اختيار الموظفين في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 4.63 وانحراف معياري قدر بـ 1.54، ووفق مجال رأي عينة الدراسة (الجدول رقم 1) فإنهم موافقون بشدة على الآراء المتعلقة بهذا البعد.

في المرتبة الثانية جاء بعد التمكين بمتوسط حسابي قدر بـ 4.40 وانحراف معياري قدر بـ 1.23، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون بشدة على الآراء المتعلقة بهذا البعد.

في المرتبة الثالثة جاء بعد التدريب بمتوسط حسابي قدر بـ 4.23 وانحراف معياري قدر بـ 1.00، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون وبشدة على الآراء المتعلقة بهذا البعد.

في المرتبة الرابعة جاء بعد الاتصال الداخلي بمتوسط حسابي قدر بـ 3.76 وانحراف معياري قدر بـ 1.10، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون على الآراء المتعلقة بهذا البعد.

في المرتبة الخامسة جاء بعد التحفيز بمتوسط حسابي قدر بـ 3.36 وانحراف معياري قدر بـ 1.28، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون على الآراء المتعلقة بهذا البعد.

بناءً على إجمالي المتوسط الحسابي لأبعاد التسويق الداخلي نجد أن أفراد العينة متفقون على الآراء المتعلقة بهته الأبعاد.

4.4. تحليل نتائج المحور الثاني (أداء العاملين)

الجدول 9. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمختلف العبارات المتعلقة بأداء العاملين

الترتيب حسب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
1	0.81	4.40	تخصصي العلمي يتلاءم مع وظيفتي الحالية
4	0.91	4.30	أقدم أفكار ومقترحات ناجحة بخصوص العمل
5	1.01	4.26	لدي اهتمام كبير بعملتي
3	0.92	4.33	أنجز أعمالي بأقصر وقت ممكن
1	0.81	4.40	لدي استعداد لتحمل المسؤولية في العمل
3	0.92	4.33	ليس لدي خلافات مع زملائي في العمل
2	0.85	4.36	لا توجد شكاوي عن أدائي في العمل
1	0.81	4.40	استفدت من البرامج التدريبية التي شاركت فيها
4	1.02	4.30	يتم تقييم الأداء وفق معايير محددة وأسس علمية
6	0.99	4.20	يحدد نظام تقييم الأداء نقاط القوة والضعف لدى العاملين
7	1.10	4.13	يدفع التقييم بالعاملين إلى الاجتهاد أكثر والإحساس بالمسؤولية
	8.87	4.43	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

انطلاقاً من الجدول أعلاه الذي يمثل إجابات أفراد العينة المستقصاة على عبارات محور المتغير التابع الذي يمثل أداء العاملين، حيث بناءً على ترتيب أهمية كل عبارة من العبارات الخاصة بأداء العاملين جاءت العبارات الخاصة بتوافق التخصص العلمي مع الوظيفة الحالية، الاستعداد لتحمل المسؤولية والاستفادة من الدورات التدريبية التي شارك فيها الموظفون في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 4.40 وانحراف معياري قدر بـ 0.81، ووفق مجال رأي عينة الدراسة (الجدول رقم 1) فإنهم موافقون بشدة على الآراء المتعلقة بهذه العبارات.

في المرتبة الثانية جاءت العبارة الخاصة بعدم وجود شكاوي ضد الموظف عن أدائه في العمل بمتوسط حسابي قدر بـ 4.36 وانحراف معياري قدر بـ 0.85 ، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون بشدة على الآراء المتعلقة بهذه العبارة.

في المرتبة الثالثة جاءت العبارتين الخاصتين بعدم وجود خلافات مع الزملاء وإنجاز العمل في أقصر وقت بمتوسط حسابي قدر بـ 4.33 وانحراف معياري قدر بـ 0.92 ، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون بشدة على الآراء المتعلقة بهذه العبارات.

في المرتبة الرابعة جاءت العبارتين الخاصتين بتقديم أفكار ناجحة بخصوص العمل و تقييم الأداء وفق معايير محددة وأسس علمية بمتوسط حسابي قدر بـ 4.30 وانحراف معياري هو على التوالي 0.91 و 1.02 ، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون بشدة على الآراء المتعلقة بهذه العبارات.

في المرتبة الخامسة جاءت العبارة الخاصة بالاهتمام بمجال العمل بمتوسط حسابي قدر بـ 4.26 وانحراف معياري قدر بـ 1.01 ، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون بشدة على الآراء المتعلقة بهذه العبارة.

في المرتبة السادسة جاءت العبارة الخاصة بتحديد نظام تقييم الأداء لنقاط القوة والضعف بمتوسط حسابي قدر بـ 4.20 وانحراف معياري قدر بـ 0.99 ، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون على الآراء المتعلقة بهذه العبارة.

في المرتبة السابعة جاءت العبارة الخاصة بدفع نظام تقييم العاملين بالموظفين للاجتهاد أكثر بمتوسط حسابي قدر بـ 4.13 وانحراف معياري قدر بـ 1.10 ، ووفق مجال رأي عينة الدراسة فإنهم موافقون على الآراء المتعلقة بهذه العبارة.

بناء على إجمالي المتوسط الحسابي لأداء العاملين نجد أن أفراد العينة متفقون وبشدة على الآراء المتعلقة بهذه العبارات.

4.4 اختبار الفرضيات

1.4.4. عرض الفرضية العامة : هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

الجدول 10. الفرضية العامة

متغيرات	خطأ بيتا	الخطأ المعياري	بيتا المعيارية	قيمة ت المحسوبة	مستوى المعنوية sig
التسويق الداخلي	,532	,030	,958	17,615	,000

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

من أجل معرفة هل يوجد علاقة تأثير عند مستوى معنوي 0.05 بين التسويق الداخلي وأداء العاملين تم الاعتماد على أسلوب الإحصائي المتمثل في الانحدار الخطي البسيط حيث يعتبر التسويق الداخلي كمتغير مستقل ، ومتغير أداء العاملين كمتغير تابع حيث نلاحظ ان قيمة بيتا المعيارية ذو دلالة معنوية حيث كانت مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

2.4.4. عرض الفرضية 01: هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموظفين وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

الجدول 11. الفرضية الأولى

متغيرات	خطأ بيتا	الخطأ المعياري	بيتا المعيارية	قيمة ت المحسوبة	مستوى المعنوية sig
اختيار الموظفين	1,774	,154	,908	11,494	,000

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

من أجل معرفة هل يوجد علاقة تأثير عند مستوى معنوي 0.05 بين اختيار الموظفين وأداء العاملين تم الاعتماد على أسلوب الإحصائي المتمثل في الانحدار الخطي البسيط حيث يعتبر متغير اختيار الموظفين كمتغير مستقل ، ومتغير أداء العاملين كمتغير تابع حيث نلاحظ ان قيمة بيتا المعيارية ذو دلالة معنوية حيث كانت مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري H_0 ونقبل الفرض البديل H_1 القائل بأن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموظفين وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

3.4.4. عرض الفرضية 02: هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

الجدول 12. الفرضية الثانية

متغيرات	خطأ بيتا	الخطأ المعياري	بيتا المعيارية	قيمة ت المحسوبة	مستوى المعنوية sig
التدريب	3,226	,290	,903	11,115	,000

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

من أجل معرفة هل يوجد علاقة تأثير عند مستوى معنوي 0.05 بين التدريب وأداء العاملين تم الاعتماد على أسلوب الإحصائي المتمثل في الانحدار الخطي البسيط حيث يعتبر متغير التدريب كمتغير مستقل ، ومتغير أداء العاملين كمتغير تابع حيث نلاحظ ان قيمة بيتا المعيارية ذو دلالة معنوية حيث كانت مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري H_0 ونقبل الفرض البديل H_1 القائل بأن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

4.4.4. عرض الفرضية 03: هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التمكين وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

الجدول 13. الفرضية الثالثة

متغيرات	خطأ بيتا	الخطأ المعياري	بيتا المعيارية	قيمة ت المحسوبة	مستوى المعنوية sig
التمكين	2,611	,160	,951	16,312	,000

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

من أجل معرفة هل يوجد علاقة تأثير عند مستوى معنوي 0.05 بين التمكين وأداء العاملين تم الاعتماد على أسلوب الإحصائي المتمثل في الانحدار الخطي البسيط حيث يعتبر متغير التمكين كمتغير مستقل ، ومتغير أداء العاملين كمتغير تابع حيث نلاحظ ان قيمة بيتا المعيارية ذو دلالة معنوية حيث كانت مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري H_0 ونقبل الفرض البديل H_1 القائل بأن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

5.4.4. عرض الفرضية 04: هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

الجدول 14. الفرضية الرابعة

متغيرات	خطأ بيتا	الخطأ المعياري	بيتا المعيارية	قيمة ت المحسوبة	مستوى المعنوية sig
التحفيز	2,605	,136	,964	19,170	,000

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

من أجل معرفة هل يوجد علاقة تأثير عند مستوى معنوي 0.05 بين التحفيز وأداء العاملين تم الاعتماد على أسلوب الإحصائي المتمثل في الانحدار الخطي البسيط حيث يعتبر متغير التحفيز كمتغير مستقل ، ومتغير أداء العاملين كمتغير تابع حيث نلاحظ ان قيمة بيتا المعيارية ذو دلالة معنوية حيث كانت مستوى 0.000 وهي أقل من من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري H0 ونقبل الفرض البديل H1 القائل بأن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموظفين وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

6.4.4. عرض الفرضية 05: هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

الجدول 15. الفرضية الخامسة

متغيرات	خطأ بيتا	الخطأ المعياري	بيتا المعيارية	قيمة ت المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الاتصال الداخلي	2,650	,248	,896	10,702	,000

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS_{ver20}.

من أجل معرفة هل يوجد علاقة تأثير عند مستوى معنوي 0.05 بين الاتصال الداخلي وأداء العاملين تم الاعتماد على أسلوب الإحصائي المتمثل في الانحدار الخطي البسيط حيث يعتبر متغير الاتصال الداخلي كمتغير مستقل ، ومتغير أداء العاملين كمتغير تابع حيث نلاحظ ان قيمة بيتا المعيارية ذو دلالة معنوية حيث كانت مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري H0 ونقبل الفرض البديل H1 القائل بأن هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموظفين وأداء العاملين عند مستوى معنوي 0.05

5. الخاتمة

يعتبر التسويق الداخلي عملية تنفيذ برامج تسويقية موجهة للعاملين داخل المؤسسة بغية كسب رضاهم وزيادة ولائهم لها مما ينعكس إيجابا على الطرفين كما يهدف إلى معاملة الموظفين كعملاء داخليين لتعزيز شعورهم بالانتماء والالتزام اتجاه المنظمة، ومن خلال هذا المقال تطرقنا إلى طرح الإشكالية الخاصة بما مدى تأثير التسويق الداخلي في تحسين أداء العاملين و كانت النتائج والتوصيات كما يلي :

- تعطي المؤسسة الفندقية "ملاص" بتيسمسيلت أهمية بالغة لاختيار الموظفين و هو ما يعتبر خطوة أولى و ضرورية لنجاح العملية التسويقية غير أنها تهمل نوعا ما جانب التحفيز مقارنة بباقي أبعاد التسويق الداخلي .
- بالنسبة لتقييم أداء العاملين وإظهار نقاط القوة والضعف و الذي من خلاله يتم دفع الموظفين للاجتهاد فإنه يعتبر غير كاف وحده للدفع بالموظفين للاجتهاد وإنما يعتبر التحفيز العامل الأكثر تأثيرا للدفع بالموظفين للاجتهاد .
- ثبوت صحة الفرضيات الخمسة يؤكد على الدور الكبير الذي تلعبه أبعاد التسويق الداخلي في تحسين جودة أداء العاملين .
- نظرا للأهمية الكبيرة للعنصر البشري في المؤسسات الخدمية يوصي الباحثون بضرورة تحفيز الموظفين في كافة المستويات الوظيفية وكذا ضرورة الاستثمار في تطوير العاملين مما يعزز روح الولاء والانتماء لديهم.

6. قائمة المصادر والمراجع

- إبراهيم عبد الله الشديفات بكر. (2020). *أثر الإدارة الاستراتيجية على تطوير إدارة الموارد البشرية*. الأردن: اليازوري للنشر والتوزيع.
- أمينة عبد الرحمان ، إكرام بلحاج زيان . (2023). *مدى تأثير التكوين على أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة نفطال - فرع غاز البتروول المميع*. مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال.
- بن مويزة أحمد، يحيى دريس، بالنور راج. (ديسمبر، 2021). *أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات البريدية - دراسة استطلاعية لعينة من موظفي وكالات بريد الجزائر العاملة بمدينة الأغواط*. مجلة أبحاث ودراسات التنمية.
- بيرقيز أحمد، رفيق محمد. (2013). *التسويق الداخلي*. مصر: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية .
- خبراء المجموعة العربية. (2012). *مهارات بناء وتحفيز فرق العمل*. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- زكريا مطلق الدوري، علي صالح أحمد. (2018). *إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- شيراز محمد خضر. (2022). *إختيار الموظفين*. لندن: دار الأكاديمية للطبع والنشر والتوزيع .
- عبد العالي تبوب، سامي زعباط. (2023). *أثر تبني التسويق الداخلي على جودة الخدمة الصحية دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية العمومية إبراهيم تريشين البلدية*. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة ،
- عبد الكريم بلحاج ، زقاي دياب، و توفيق فيصل سمغوني. (2023). *واقع تبني إجراءات التسويق الداخلي و دورها في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية بمؤسسة سونلغاز التوزيع بسعيدة*. مجلة التنظيم والعمل..
- عطا الله محمد تيسير الشرعة. (2011). *إستراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة* . الأردن: دار جليس الزمان.
- كفاح صالح الأسدي، و نعمة أبو غنيم أزهار . (بلا تاريخ). *إستراتيجية التسويق الداخلي وأثرها في جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية لعينة من المصارف العراقية..*

للاستشهاد بهذا المقال وفق طريقة (APA):

رفاس فوزية ومحمودي أحمد. (2025). *أثر التسويق الداخلي في تحيين أداء العاملين دراسة حالة فندق ملاس تيسمسيلت*. مجلة الاقتصاد الجديد. المجلد 16 / العدد 01/2025.