

أثر تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر دراسة على عينة من موظفي وضيوف الفنادق الجزائرية

The impact of the application of internal marketing in tourism organizations on the quality of tourism services in Algeria - Study on a sample of staff and guests of Algerian hotels.

خطابت أمينة¹، خلف عثمان²

¹ جامعة الجزائر 3، mina.khettabet@gmail.com

² المركز الجامعي بتيبازة، lakhlef1@gmail.com

تاريخ النشر: 19/12/2019

تاريخ القبول: 24/11/2019

تاريخ الاستلام: 08/10/2019

ملخص: هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر، واستكشاف درجة تطبيق التسويق الداخلي في الفنادق الجزائرية، ومستوى جودة خدماتها السياحية التي تقدمها للضيوف، ومحاولة اقتراح توصيات بناء على النتائج المتوصل إليها، أجريت الدراسة من خلال استبيانين، الأول موجه إلى موظفي الفنادق الجزائرية، والثاني موجه إلى ضيوف هذه الفنادق، وتم إجراء التحليلات الإحصائية واختبار الفرضيات بواسطة برنامج SPSS. V25. توصلت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي يطبق في الفنادق المبحوثة بمستوى متوسط، وأن جودة الخدمات السياحية فيها تعتبر متوسطة، وأن كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي (التوظيف، التكوين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التمكين) يطبق بمستوى متوسط في الفنادق المبحوثة، كما توصلت إلى أن كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي يؤثر في جودة الخدمات السياحية، وأنه يوجد أثر لتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر. **كلمات مفتاحية:** التسويق الداخلي، الخدمات السياحية. تصنيف JEL: M31 ; L83

Abstract: The purpose of this study was to determine the effect of internal marketing application on tourism service quality in tourism organizations, as well as the degree at which the internal marketing is applied in Algerian hotels and the level of tourism service quality delivered to the customers, some recommendations are also suggested according to the results obtained, this study was conducted through two questionnaires, the first one is delivered to the employees of Algerian hotels, while the second one is delivered to the customers, the statistical analysis and hypothesis testing were carried out by the SPSS program.

The results obtained indicated that the internal marketing is applied moderately, tourism service quality is found to be moderately as well, similarly, all the dimensions of internal marketing such as; employment, formation, motivation, internal communication and empowerment are applied at an average level, according to the study every dimension of internal marketing is found to have a significant effect on tourism service quality, consequently, there is a causal effect of internal marketing to tourism service quality in Algerian tourism organizations. **Keywords:** internal marketing ; Tourism services.

Jel Classification Codes: M31 ; L83.

Résumé : Le but de cette étude était de déterminer l'effet de l'application du marketing interne sur la qualité des services touristiques dans les organisations touristiques, ainsi que le degré d'application du marketing interne dans les hôtels algériens et le niveau de qualité des services touristiques fournis aux clients, certains des recommandations sont également suggérées en fonction des résultats obtenus, cette étude a été menée à travers deux questionnaires, le premier est remis aux employés des hôtels algériens, tandis que le second est remis aux clients, l'analyse statistique et le test d'hypothèse ont été réalisés par le programme SPSS.

Les résultats obtenus indiquent que le marketing interne est appliqué modérément, la qualité des services touristiques se révèle être également modérée, de même, toutes les dimensions du marketing interne telles que; l'emploi, la formation, la motivation, la communication interne et l'autonomisation sont appliquées à un niveau moyen, selon l'étude, chaque dimension du marketing interne a un effet significatif sur la qualité des services touristiques, par conséquent, il existe un effet causal du marketing interne au tourisme la qualité de service dans les organisations touristiques algériennes. **Mots-clés:** marketing interne; Services touristiques.

Codes de classification Jel: M31; L83

1. مقدمة:

صناعة القرن العشرون، بترول القرن الحادي والعشرون، صناعة بدون مداخن، صناعة صديقة للبيئة، كل هذه التسميات وأخرى أطلقت على صناعة السياحة، مما يتضح أنها من أهم صناعات العالم في هذه الفترة، وقد تطورت صناعة السياحة تطورا ملحوظا، وأصبحت تمثل جزء كبير من الدخل القومي، ومورد مهم لاقتصاد الكثير من الدول، ونتيجة هذا التطور؛ ظهرت العديد من أنواع السياحة، السياحة البيئية، السياحة الحموية، السياحة الدينية،... الخ، وبالمثل ظهرت العديد من المنظمات السياحية، أو المنظمات التي تقدم الخدمات السياحية، كالوكالات السياحية، المطاعم، الفنادق،... الخ.

تعتبر الفنادق عامل رئيسي في توليفة الخدمات السياحية لأي دولة، لأن السواح يبحثون عن الراحة، وهذا الذي من المفروض ستوفره الفنادق، من خلال التحسين المستمر لجودة الخدمات السياحية المقدمة للزبائن، بهدف الحصول على أكبر حصة سوقية في سوق يشهد منافسة عالية، مع تزايد وتغير طلبات وأذواق الزبائن الضيوف، لذلك نجد الكثير من الدراسات التي تناولت الكشف عن المتغيرات التي من شأنها التأثير الإيجابي على جودة الخدمات السياحية، ودراسة العلاقات بينها وبين مختلف المجالات، والعلوم، والعوامل والمتغيرات الاقتصادية.

التسويق الداخلي يعتبر من بين أحدث المتغيرات الاقتصادية ظهورا، وهو يعني معاملة الموظفين على أنهم عملاء داخليون، بهدف كسب رضاهم وولاءهم، وبالتالي تحسين جودة منتجات المنظمة، وقد ظهر التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وبما أن المنتج الجوهر للفنادق يتمثل في الخدمات السياحية، والتي تسعى الفنادق لتحسين جودتها من خلال تطبيق مختلف الآليات والفلسفات الإدارية على الموظفين، وبناءا على ما سبق؛ تتضح إشكالية دراستنا هذه من خلال التساؤل التالي:

1.1 إشكالية الدراسة:

هل يوجد أثر لتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟

2.1. الأسئلة الجزئية:

- هل يوجد أثر للتوظيف على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟
- هل يوجد أثر للتكوين على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟
- هل يوجد أثر للتحفيز على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟
- هل يوجد أثر للاتصال الداخلي على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟
- هل يوجد أثر للتمكين على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟

3.1. فرضيات الدراسة:

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الجزئية، تم وضع الفرضيات التالية:

4.1. الفرضية الرئيسية:

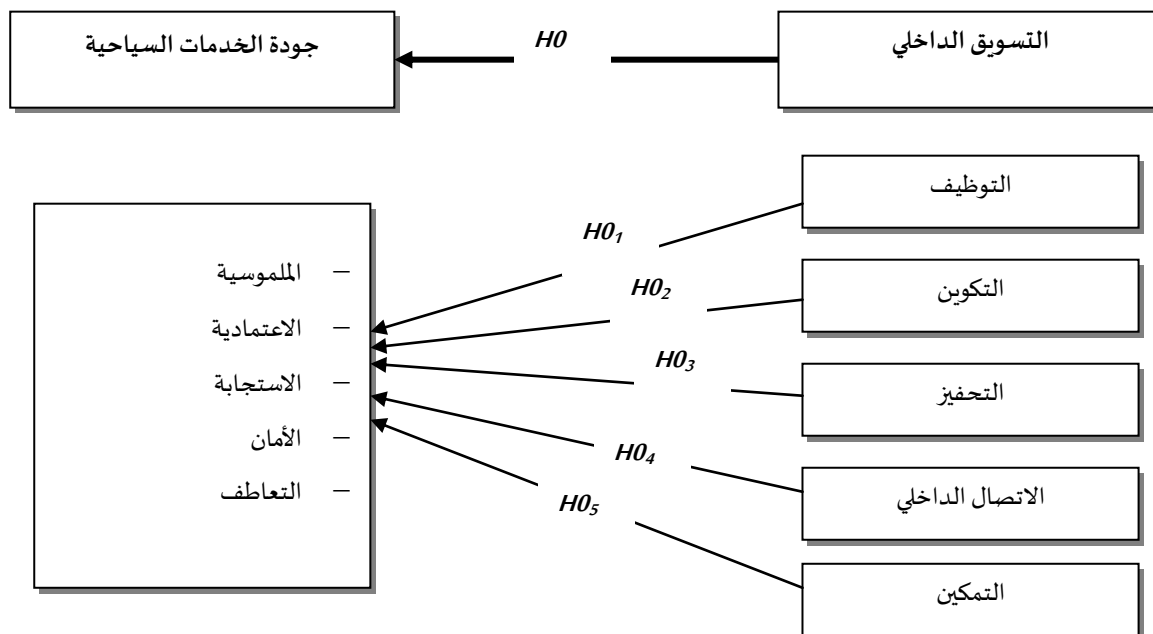
H0: لا يوجد أثر لتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر.

5.1. الفرضيات الجزئية:

- H0₁: لا يوجد أثر للتوظيف في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؛
- H0₂: لا يوجد أثر للتكوين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؛
- H0₃: لا يوجد أثر للتحفيز في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؛

- $H0_4$: لا يوجد أثر للاتصال الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؛
- $H0_5$: لا يوجد أثر للتمكين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر.

6.1. نموذج الدراسة



حيث إجراءات التسويق الداخلي تمثل المتغيرات المستقلة وجودة الخدمات السياحية تمثل المتغير التابع.

7.1. الهدف من الدراسة:

هدفت الدراسة أساساً إلى معرفة أثر تطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر، ومن خلال ذلك محاولة قياس مستوى تطبيق التسويق الداخلي ومستوى جودة الخدمات السياحية في فنادق الجزائر، ومعرفة تأثير أبعاد التسويق الداخلي منفردة على جودة الخدمات السياحية في الجزائر، وهذا بهدف توضيح أهمية تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية، ودوره في ترقية الخدمات السياحية.

8.1. منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة الأسلوب الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة، واستخدم الباحثان في ذلك المراجع المكتبية من كتب ومقالات ومذكرات ومداخلات علمية، والأسلوب التحليلي لتفسير وتحليل النتائج الإحصائية المتعلقة بالجانب التطبيقي، واستخدم الباحثان في ذلك مؤشرات إحصائية حسب متطلبات الدراسة وفرضياتها، وتم الاستعانة ببرنامج SPSS.V25 في حساب هذه المؤشرات الإحصائية، واختبار فرضيات الدراسة.

9.1. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية التسويق الداخلي في المنظمات، وأهمية رفع مستوى جودة الخدمات السياحية، ومن الأهداف المسطرة للدراسة، فنتائجها مهمة بالنسبة للمنظمات بصفة عامة وللمنظمات السياحية بصفة خاصة، فهي توضح لها أهمية تطبيق التسويق الداخلي وما يعكسه ذلك في ترقية الخدمات السياحية.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

تناول الباحثون موضوعي التسويق الداخلي وجودة الخدمات السياحية بشيء من التفصيل، وفيما يلي استعراض لبعض الأدبيات في موضوع الدراسة.

1.2 الإطار النظري

1.1.2. التسويق الداخلي

يعرف Berry التسويق الداخلي بأنه: "تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة وبالتالي فإنهم أفضل الناس الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة" (بليخاري، 2018، الصفحات 92-107). كما عرف بأنه: "التعامل بمقدار الأهمية مع حاجات السوق الداخلي والسوق الخارجي من خلال برامج معدة وخطط لتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوب فيها عن طريق تحقيق وتلبية رغبات العملاء والعاملين" (الزيادات، 2016، الصفحات 185-201). وقد عرفه kotler بأنه: "العمل الذي تقدم به المؤسسة لتدريب وتحفيز زبائنها الداخليين وعلى الأخص أولئك العاملين الذين يحتكون بشكل مباشر مع الزبائن" (عمورات، 2017، الصفحات 287-309).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الداخلي هو تصميم سياسات موجهة إلى العاملين بهدف استقطابهم والمحافظة على أفضلهم وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن.

يهدف التسويق الداخلي إلى إستقطاب والمحافظة على أفضل العاملين وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، وذلك من خلال تطبيق كل من فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين، كما تهدف إستراتيجية التسويق الداخلي إلى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية. (الاسدي و أبو غنيم، 2010، الصفحات 11-54)

يشمل التسويق الداخلي مجموعة أبعاد متعددة ومختلفة، ولا يوجد تصنيف محدد لهذه الأبعاد، إذ تختلف باختلاف مجال نشاط المنظمة وأهدافها، وقد اعتمد في هذه الدراسة الأبعاد التالية:

- التوظيف : استراتيجة التوظيف تتضمن مجموعة من الأنشطة تقوم بها المنظمة لإيجاد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية واستقطاب المؤهلين لشغل الوظائف واختيار الأفضل من بين المتقدمين ومن ثم تعيينهم. إن استراتيجة توظيف الموارد البشرية هي أداة رئيسية وتنفيذية تعمل في اطار الاستراتيجة الكبرى للموارد البشرية وتهدف للحصول على الأعداد المتزايدة من العاملين والمؤهلين لشغل المناصب الوظيفية. (الجادر و صهيود، 2017، الصفحات 149-174).
- التكوين : يشير التكوين إلى جهد مخطط من قبل المنظمة لتسهيل تعلم الموظفين للكفاءات المتعلقة بالوظائف، وتشمل هذه الكفاءات المعارف والمهارات والسلوكيات التي تعتبر حاسمة بالنسبة للأداء الناجح للوظائف، (Raymond , 2010, p. 5) أو محاولة تغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرقا وأساليب مختلفة في أداء العمل (بولقواس، 2015، الصفحات 265-284)، فهو يتجسد في البرامج التي تهدف إلى تزويد الموظفين بالمعلومات المطلوبة والمهارات الجديدة لتعزيز فرص التطوير المهني.
- التحفيز : التحفيز هو عملية تعتمد على نظام الحوافز، والحوافز هي مجموعة من العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية والذهنية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته" (العقبي و هاني، 2014، الصفحات 21-35).
- الإتصال 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

(قدوري، 2016، الصفحات 123-140)، فهو يمثل وسيلة للتعريف بأهداف وقرارات المنظمة، وتوضيحها لجميع العاملين، وتوزيع العمل وحل مشكلاته وتتبع المجهودات (حجازي، 2000، صفحة 10)، ومن أهم أبعاد الإتصال الداخلي : السرعة، الوضوح، التنوع.

- **التمكين :** يعبر التمكين عن تفويض الصلاحيات للموظفين، ويتضمن هذا الأخير إعطاء الموظفين درجة من حرية التصرف (أو حرية القرار) بخصوص أنشطة معينة تتعلق بوظيفتهم (بيرفيز و محمد، 2013، صفحة 88)، فالتمكين هو العملية التي يقوم من خلالها المدير بمساعدة العاملين على اكتساب المهارات والسلطة والحرية التي يحتاجونها لإتخاذ القرارات التي تؤثر فيهم و في عملهم (الدوري و صالح، 2009، صفحة 27)، وللتمكين أبعاد تتمثل في : المهمة، تحديد المهمة، القوة، الالتزام، الثقافة.

2.1.2. جودة الخدمات السياحية

تعتبر الخدمات السياحية جوهر قطاع السياحة، وهذه الحقيقة تجعل من المنظمات السياحية تسعى جاهدة إلى تحسين جودة خدماتها بما يرضي السواح.

تعرف الخدمة السياحية بأنها "مزيج مركب من المنافع يحصل عليها الفرد بشكل متكامل" (الحميري و الطويل، 2016، صفحة 106)، والفرد هنا يقصد به السائح، أو الضيف إن كانت الخدمة هي خدمة فندقية، وتشمل الخدمات المقدمة له كل المنافع التي يستفاد منها السائح قصد تلبية حاجاته، كالمشاهدة، النقل، المبيت، التسوق...الخ.

أما بالنسبة لمفهوم جودة الخدمات السياحية، فتعرفها منظمة السياحة العالمية بأنها "نتيجة لعملية تتضمن تلبية جميع احتياجات المستهلك ومتطلباته وتوقعاته المشروعة من المنتجات والخدمات بسعر مقبول، بحيث تكون مطابقة مع الشروط التعاقدية المتفق عليها ومحددات الجودة المشمولة بذلك مثل : السلامة والأمن والصحة والنظافة العامتين، وسهولة الوصول، والشفافية، والأصالة، وتجانس النشاط السياحي المعني مع بيئته البشرية والطبيعية." (عبد الكريم و عبد الرزاق، 2013، صفحة 3)

إن العوامل الأساسية المحددة للجودة في السياحة تشير إلى ضرورة وجود معايير مشتركة ونهائية تكون حيوية للمستهلك دون النظر لفئة أو نوع المنتج أو المؤسسة أو الخدمة، ومن شأن هذه المعايير أن تؤمن الحد الأدنى من الحماية للمستهلك بحيث يكون مستحila تحقيق الجودة إلا في ظلها، تتمثل هذه المعايير في : الأمن والسلامة، الصحة العامة، سهولة الوصول، الشفافية، الأصالة، التجانس. (رايس، 2010، صفحة 12، 13)

يتم قياس جودة الخدمات السياحية من وجهة نظر السواح وفق نموذج Servqual لقياس جودة الخدمات، والذي وضعه parasuraman عام 1988، ويتضمن هذا النموذج خمسة أبعاد رئيسية هي: (يحيائي و بوحديد، 2018، الصفحات 386-406)

- الملموسية : أي جودة التسهيلات المادية مثل الأجهزة والمظهر ؛
- الاعتمادية : أي قدرة مقدم الخدمة على أدائها بدرجة عالية من الدقة والصحة ؛
- الاستجابة : أي الاستجابة لرغبات السواح في الوقت المناسب ؛
- الأمان : أي درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة وبمن يقدمها ؛
- التعاطف : أي تعاطف مقدم الخدمة مع السواح عندما تواجههم مشاكل، والاعتناء الشخصي بهم.

أبعاد هذا النموذج يصلح لقياس جودة أي نوع من الخدمات من منظور الزبائن، ولكن يبقى الاختلاف في درجة استجابة كل زبون على هذه الأبعاد، فمثلا مفهوم الأمان يختلف من شخص إلى آخر، وجودة الوسائل المادية الملموسة تختلف من شخص لآخر، وهكذا.

2.2. الدراسات السابقة

بما أن التسويق الداخلي ظهر في المنظمات الخدمية، فإن الباحثين ربطوه في دراساتهم مع الخدمات وجودتها، ومن بين هذه الدراسات، الدراسات التي تناولت علاقات التسويق الداخلي مع الخدمات السياحية، أو مع متغير معين في المنظمات السياحية، وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات.

• دراسة سامي بليخاري (2018)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد التسويق الداخلي على أداء العاملين في الوكالات السياحية في الجزائر، كما هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق إجراءات التسويق الداخلي في الوكالات السياحية في الجزائر، وتحديد طبيعة العلاقة بين إجراءات التسويق الداخلي وأداء العاملين فيها.

وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم إلزام أغلب الوكالات السياحية التي شملتها الدراسة بتطبيق البرامج التدريبية المفيدة والفعالة، وأن العاملين في الوكالات السياحية لهم هامش من الحرية أثناء تفاعلهم مع الزبائن خاصة عمال المكتب الأممي الذين يكونون على اتصال مباشر معهم، وأنهم راضون عن نظام الحوافز المادية المطبق فيها، إلا أن الوكالات السياحية المدروسة لا تولي اهتماما كبيرا للحوافز المعنوية، وتعتمد على أنظمة اتصال داخلي ذات كفاءة عالية، كما أن العاملين يجدون نوع من السهولة في الحصول على المعلومة، غير أن الوكالات عينة الدراسة لم توفق إلى حد كبير في ترسيخ ثقافة خدمة قوية لدى العاملين؛ كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز والتمكين والاتصال الداخلي على أداء العاملين في الوكالات السياحية، كما أشارت النتائج إلى أن أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيرا على أداء العاملين تتمثل في سياسة الاتصال الداخلي، وأن التدريب وثقافة الخدمة ليس لهما تأثير على أداء العاملين في الوكالات السياحية. (بليخاري، 2018)

• دراسة محمد ديري (2014)

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء الداخليين والخارجيين في الفنادق المصنفة من فئة الخمس نجوم في الجمهورية العربية السورية ذات الإدارة المحلية والعالمية، كما هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد التسويق الداخلي ومستوى كل من الرضا الوظيفي وولاء العملاء الداخليين والخارجيين في تلك الفنادق، وإلى معرفة الاختلاف بين الفنادق المحلية والفنادق العالمية من حيث تطبيقها لمفهوم التسويق الداخلي.

وقد تم التوصل إلى أن تطبيق أبعاد التعيين والتدريب والاتصال الداخلي والتمكين بدرجة منخفضة، أما بعدي التحفيز وفرق العمل فتطبق بدرجة متوسطة وذلك في الفنادق المحلية، بينما تطبق جميع الأبعاد بدرجة متوسطة في الفنادق العالمية، ويطبق مفهوم التسويق الداخلي ككل في الفنادق المحلية بدرجة منخفضة قريبة من المتوسطة، بينما يطبق في الفنادق العالمية بدرجة متوسطة، كما توصلت لوجود اختلافات جوهرية في تطبيق بعد التمكين بين الفنادق المحلية والعالمية لصالح العالمية، وأن ولاء العميل الداخلي يؤثر كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي وولاء العميل الخارجي وذلك في كل من الفنادق المحلية والعالمية، وأن جميع أبعاد التسويق الداخلي تؤثر على الرضا الوظيفي معنويا، كما يؤثر الرضا الوظيفي معنويا في كل من ولاء العميل الداخلي والخارجي في كل من الفنادق المحلية والعالمية، كما توصلت إلى وجود تأثير مباشر للتحفيز والاتصال الداخلي وفرق العمل والتمكين في ولاء العميل الداخلي في الفنادق المحلية، بينما تؤثر أبعاد التعيين والتدريب والتحفيز وفرق العمل والتمكين في ولاء العميل الداخلي بشكل مباشر في الفنادق العالمية، ووجود تأثير مباشر للتدريب وفريق العمل والتمكين في ولاء العميل الخارجي في الفنادق المحلية، بينما تؤثر أبعاد التعيين وفرق العمل والتمكين في ولاء العميل

الخارجي بشكل مباشر في الفنادق العالمية، كما أن ولاء العميل الداخلي يؤثر معنويا في ولاء العميل الخارجي وذلك في كل من الفنادق المحلية والعالمية محل البحث. (ديري، 2014)

• بوبكر عباسي (2009)

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة الوطيدة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة في الصناعة الفندقية بولاية ورقلة، والدور الاستراتيجي الذي يلعبه التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة الفندقية، ومحاولة الاطلاع على واقع التسويق الداخلي بالمؤسسات الفندقية عينة الدراسة وانعكاساتها على جودة الخدمات المقدمة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن المنظمات الفندقية عينة الدراسة تطبق التسويق الداخلي بمستوى ضعيف، بسبب عدم اتباعها للأساليب العلمية في عملية اختيار الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات التسويقية، كما أنها بعيدة كل البعد عن تطبيق البرامج التدريبية والتطويرية المستمرة والمنظمة، إضافة إلى الضعف الذي تتخبط فيه المنظمات فيما يخص تمكين الموظفين وتفويضهم الصلاحيات لخدمة الزبائن (الضيوف)، كما أن هناك قصور واضح في عملية الاتصال الداخلي بين الإدارة والموظفين وبشكل خاص الاتصال التسويقي الداخلي، وإهمال كبير لسياسات التحفيز المادية والمعنوية، وعدم الوعي بأهمية تطبيق المفهوم التسويقي على العاملين واعتبارهم زبائن داخليين، إضافة إلى القصور الواضح في تطبيقات الجودة والعمل الفرقي، والقصور في إيصال الثقافة الخدمية إلى العاملين، والضعف الشديد لمسعى الإبداع، الأمر الذي انجر عنه انخفاض في مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة للزبائن (الضيوف)، وبصفة عامة يوجد غياب تام لعناصر التسويق الداخلي بالمنظمات الفندقية العمومية عينة الدراسة، مما انعكس على مستوى جودة الخدمات المقدمة التي كانت في بعض الأحيان غير مقبولة، غير أنه بعض المؤشرات الايجابية التي تدل على أن الإدارات العليا للمنظمات الفندقية الخاصة تتبنى بعض الشيء مفهوم التسويق الداخلي وتطبق بعض عناصره، كما توصلت الدراسة أن كل من التدريب المستمر والمنظم، والتمكين، والثقافة الخدمية، واختيار الأفراد ذوي التوجه التسويقي، والتحفيز، وإرساء ونشر ثقافة الجودة، والاتصال التسويقي الداخلي، وثقافة الإبداع والتجديد والابتكار، والرضا الوظيفي؛ لهم دور كبير في تطوير وتحسين جودة الخدمات الفندقية. (عباسي، 2009)

• دراسة Chow وآخرون (2015)

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في علاقة كل من التبادل القيادي في وكالات السفر وتوجهها نحو التسويق الداخلي مع كل من سلوك خدمة عملاء وكالات السفر وسلوك المواطنة التنظيمية، أجريت الدراسة على 288 وكالة سفر تعمل في هونغ كونغ.

وقد توصلت الدراسة إلى أن تبادل عضوية القيادة يرتبط ارتباطا إيجابيا بسلوك المواطنة التنظيمية لوكالات السفر، كما أن توجه التسويق الداخلي يرتبط ارتباطا إيجابيا بسلوك خدمة العملاء لوكالات السفر، وقد توصلت أيضا إلى أن العلاقة الإيجابية بين تبادل عضوية القيادة و سلوك المواطنة التنظيمية أقوى لأولئك الذين يتميزون بانخفاض توجه التسويق الداخلي وأضعف لأولئك الذين يتميزون بارتفاع توجه التسويق الداخلي، وأن العلاقة الإيجابية بين توجه التسويق الداخلي وسلوك خدمة العملاء هي أقوى بالنسبة لأولئك الذين يتميزون بالتبادل المنخفض لعضوية القيادات وأضعف للذين يتميزون بتبادل مرتفع في عضوية القيادة. (Chow, Lai, & Loi, 2015)

• دراسة Jumadi (2014)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التسويق الداخلي على جودة الخدمة الداخلية، ومعرفة تأثير التسويق الداخلي وجود الخدمة الداخلية على رضا العملاء الداخليون في صناعة السياحة في يوجياكارتا، وتحديد أيهما يؤثر على رضا العملاء الداخليون.

وقد توصلت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي يؤثر على جودة الخدمة الداخلية، وأن التسويق الداخلي وجود الخدمة الداخلية يؤثران بشكل كبير على رضا العملاء الداخليون، وأن جودة الخدمة الداخلية هي من يؤثر بشكل أكبر في رضا العملاء الداخليون. (Jumadi , 2014)

• دراسة Abu dalbooh و Khasawneh (2013)

هدفت هذه الدراسة إلى شرح تأثير التسويق الداخلي على زيادة رضا العملاء في قطاع السواحة في الأردن، وكشف العوامل التي تؤثر على التسويق الداخلي لزيادة رضا العملاء.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه كلما كانت ثقافة الخدمة تمثل مفهوم جوهري بين الموظفين، كلما زادت درجة رضا العملاء، كما أن استغلال الموظفين في المواقع المناسبة في قطاع السياحة يساعد على زيادة ولاء الموظفين نحو منظمة السياحة مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء، وأن نظام تحفيز الموظفين يساعد على زيادة رضا العملاء في قطاع السياحة. (Abu dalbooh & Khasawneh, 2013)

• دراسة Attia و Attallah (2012)

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور تنفيذ التسويق الداخلي في أداء وكالات السفر في مصر، والكشف عن ممارسات التسويق الداخلي في هذه الوكالات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن بيئة العمل تؤثر إلى حد كبير على الرضا الوظيفي للموظفين، وأن استياء الموظفين من تقييم أدائهم وانخفاض مرتباتهم مقارنة بساعات العمل والأقدمية كان لهما تأثير سلبي على متوسط نسبة الرضا، كما أظهرت النتائج أنه لا يوجد أي تطبيق فعال للتسويق الداخلي في وكالات السفر المصرية، وأن التسويق الداخلي له دور كبير في تحسين أداء وكالات السفر. (Attia & Attallah, 2012)

• دراسة Chen و Lee (2011)

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أنشطة التسويق الداخلي الخاصة بالعميل من الفنادق المصممة لتحسين الخدمة للسواح المسنين. يتم تعريف السائح المسن في هذا البحث على أنه شخص يبلغ من العمر 65 عاماً على الأقل ويسافر لقضاء وقت الفراغ، يسعى هذا البحث أيضاً إلى تحديد مدى توظيف الفنادق وتدريب وتحفيز الموظفين على تبني ممارسات تسويقية تجذب السواح المسنين.

وقد توصلت الدراسة إلى أن التركيز على ممارسات إدارة الموظفين هو أفضل طريقة لتحقيق أهداف استراتيجيات التسويق الداخلي، وأن تحفيز الموظفين قد لعب دوراً حيوياً في الاستقبال والخدمات التي يوفرها الفندق للسائح السابقون، وأن إدارة الفنادق قد شجعت موظفيها على التعبير عن أي مشاعر أو مخاوف أو قضايا نشأت عندهم، وكشف المسح أن الفنادق التي لديها استراتيجيات التسويق الداخلي تتوقع أن يؤدي الموظفون الملهمون والمكافئون إلى توفير خدمات أفضل للسائح المسنين، من اللافت للنظر أن جميع الفنادق التي اعتمدت مثل هذه الممارسات تنص على أن القدرة على الارتباط الجيد

بالسواح من مختلف الثقافات والخلفيات كان شرطاً مسبقاً للتعيين، كما تم اعتبار مهارات التواصل الجيد مهمة في اختيار الموظفين. (Lee & Chen, 2011)

3. الطريقة والإجراءات

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وقد استخدمنا برنامج (SPSS.V25) في تحليل معلومات الإستبيان الذي وزع على عينة الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي وضيوف الفنادق الجزائرية، وقد استرجعت 44 استبانة من مجموع ما وزع على موظفي الفنادق، و70 استبانة من مجموع ما وزع على ضيوف الفنادق.

من أجل معرفة أثر تطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؛ تم تصميم إستبانتين، الأولى موجهة إلى موظفي الفنادق، وقد شملت خمسة محاور خاصة بالمتغير المستقل، إذ يمثل كل محور إجراء من إجراءات التسويق الداخلي المعتمدة في الدراسة، ويشمل كل محور على ثلاث أو أربع عبارات، أما الثانية فهي موجهة إلى ضيوف الفنادق، وقد شملت 22 عبارة وفق نموذج Servqual، وهي موزعة على خمسة أبعاد لقياس جودة الخدمات السياحية من وجهة نظر الضيف، وتم وضع ثلاثة أوزان في كلا الاستبانتين حسب مقياس ليكرت الثلاثي أمام كل عبارة، وهي موافق (3)، محايد (2)، غير موافق (1)، وإعطاء درجة لكل محور حسب المتوسطات المستخرجة، حيث تكون درجة المحور ضعيفة إذا كانت محصورة بين (1-1.66)، ومتوسطة إذا كانت محصورة بين (1.67-2.32)، ومرتفعة إذا كانت محصورة بين (2.33-3).

4. نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

في هذا الجزء سيتم عرض النتائج الإحصائية للدراسة واختبار فرضياتها.

1.4. نتائج التحليل الوصفي

في هذا الجزء سيتم عرض النتائج الإحصائية للدراسة واختبار فرضياتها.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محاور الاستبيان، والتي تمثل متغيرات الدراسة، وعلى أساسها تم ترتيب أهمية كل متغير وتحديد مستواه، والجدولين (1) و (2) يوضحان هذه المؤشرات:

جدول رقم (1): نتائج التحليل الإحصائي لمحاور التسويق الداخلي

المتغيرات المستقلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
التوظيف	2.23	0.46	متوسط	الأول
التكوين	2.22	0.47	متوسط	الثاني
التحفيز	2.15	0.49	متوسط	الثالث
الاتصال الداخلي	1.94	0.77	متوسط	الخامس
التمكين	2.08	0.56	متوسط	الرابع
التسويق الداخلي	2.12	0.38	متوسط	

من خلال الجدول رقم (1) نلاحظ أن جميع المحاور المكونة للمتغير المستقل متوسطة المستوى، وأن المتوسطات الحسابية لهذه المحاور قد تراوحت بين (1.94 و 2.23) على سلم ليكرت الثلاثي، ونلاحظ أن محور التوظيف قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (0.46)، في حين محور الاتصال الداخلي جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي

(1.94) وانحراف معياري (0.77). وعليه فإن محور التسويق الداخلي متوسط المستوى، حيث بلغ متوسطه الحسابي (2.12) على سلم ليكرت الثلاثي، مما يعني أن الفنادق عينة البحث لا تطبق التسويق الداخلي بشكل جيد.

جدول رقم (2): نتائج التحليل الإحصائي لمحاور جودة الخدمات السياحية

المتغير التابع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
الملموسية	2.26	0.46	متوسط	الأول
الاعتمادية	2.17	0.41	متوسط	الثاني
الاستجابة	2.13	0.36	متوسط	الخامس
التوكيد	2.15	0.38	متوسط	الثالث
التعاطف	2.13	0.30	متوسط	الرابع
جودة الخدمات السياحية	2.17	0.20	متوسط	

من خلال الجدول رقم (2) نلاحظ أن جميع المحاور المكونة للمتغير التابع متوسطة المستوى، وأن المتوسطات الحسابية لهذه المحاور قد تراوحت بين (2.26 و 2.13) على سلم ليكرت الثلاثي، ونلاحظ أن محور الملموسية قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (0.46)، في حين محور الاستجابة جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.36)، وعليه فإن جودة الخدمات السياحية في الفنادق المبحوثة متوسطة المستوى من وجه نظر الزبائن الضيوف، إذ بلغ متوسطها الحسابي (2.17) على سلم ليكرت الثلاثي، مما يعني أن جودة الخدمات السياحية في الفنادق المبحوثة لم ترق بعد إلى المستوى الجيد.

2.4. اختبار الفرضيات ومناقشتها

1.2.4. اختبار الفرضية الرئيسية

H0: لا يوجد أثر لتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد القياسي من أجل معرفة هل يوجد أثر للتسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر، ومن خلاله معرفة نوع هذا الأثر، وأي المتغيرات المستقلة التي تساهم في هذا الأثر، والجدول التالي توضح نتائج اختبار الانحدار المتعدد القياسي باستخدام برنامج (SPSS).

الجدول رقم (3): المتغيرات المدخلة والمستبعدة في نموذج الانحدار

نموذج	المتغيرات المدخلة	المتغيرات المستبعدة	الطريقة
1	التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التوظيف، التكوين	.	Enter

يوضح الجدول رقم (3) المتغيرات المدخلة والمستبعدة في نموذج الانحدار، ونلاحظ أنه قد تم ادخال كل المتغيرات المستقلة دفعة واحدة، وذلك لأن الطريقة المختارة في التحليل هي طريقة Enter.

الجدول رقم (4): معامل الارتباط بين التسويق الداخلي جودة الخدمات السياحية

نموذج	الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد (R2) المعدل	الخطأ في التقدير
1	0.737	0.543	0.483	0.150

يوضح الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، إذ بلغ (0.737) ومربع معامل الارتباط (0.543)، ومربع معامل الارتباط المعدل (0.483) والخطأ المعياري في التقدير (0.150)، وبذلك فإن المتغيرات المستقلة (التوظيف، التكوين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التمكن) تفسر 54.3% من تباين المتغير التابع (جودة الخدمات السياحية في الجزائر) وهي نسبة ذات دلالة معنوية.

الجدول رقم (5): اختبار معنوية الانحدار ANOVA

الدلالة الاحصائية Sig.	F	معدل المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	نموذج
0.000	9.037	0.206	5	1.029	مجموع مربعات الانحدار
		0.23	38	0.865	مجموع مربعات البواقي
			43	1.895	مجموع المربعات الكلي

يوضح الجدول رقم (5) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ أن قيمة F تساوي (9.037) بقيمة احتمالية تساوي (0.000) وهي أصغر من (0.05)، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الانحدار معنوي لا يساوي صفر، وبالتالي يوجد أثر لتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر.

رغم أننا توصلنا إلى أنه يوجد أثر لتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر، إلا أننا لا نعرف تحديداً أي المتغيرات المستقلة (التوظيف، التكوين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التمكين) هو الذي أضاف تفسيراً جوهرياً للتباين في المتغير التابع (جودة الخدمات السياحية)، والجدول الموالي يوضح هذا من خلال عرض معاملات معادلة الانحدار.

الجدول رقم (6): معاملات معادلة الانحدار الخطي بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي

الدلالة الاحصائية Sig.	t	المعاملات الموحدة	المعاملات غير معيارية		نموذج
		Beta	الخطأ	B	
0.000	7.083		0.169	1.199	الحد الثابت
0.683	0.412	0.109	0.118	0.049	التوظيف
0.109	1.640	0.472	0.127	0.208	التكوين
0.003	3.173	0.383	0.051	0.162	التحفيز
0.034	2.197	0.292	0.036	0.079	الاتصال
0.356	0.935-	0.150-	0.059	0.055-	التمكين

يوضح الجدول رقم (6) معاملات نموذج الانحدار التي تساعد في الحصول على معادلة خط الانحدار بين المتغيرات، حيث من خلال الجدول يمكن صياغة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$\text{جودة الخدمات السياحية} = 1.199 + (0.162) \text{ التحفيز} + (0.079) \text{ الاتصال الداخلي}$$

وتوضح بيانات الجدول السابق على أن المتغيرات المستقلة ذات الدلالة الإحصائية تتمثل في التحفيز والاتصال الداخلي، أما بقية المتغيرات فهي غير دالة إحصائياً (مستوى الدلالة أكبر من 0.05) وبالتالي تم حذفها من معادلة الانحدار.

2.2.4. اختبار الفرضيات الجزئية

لاختبار الفرضيات الجزئية، تم حساب الانحدار الخطي البسيط بين كل متغير مستقل وجودة الخدمات السياحية، والجدول التالي يوضح ملخص نتائج مخرجات برنامج (SPSS):

الجدول رقم (7): معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة وجودة الخدمات السياحية واختبار معنوية الانحدار ANOVA

اختبار معنوية الانحدار ANOVA		معامل الارتباط بين التوظيف وجودة الخدمات السياحية		نموذج
الدلالة الاحصائية Sig.	F	معامل التحديد (R^2)	الارتباط (R)	

0.004	9.020	0.177	0.420	التوظيف
0.000	20.776	0.331	0.575	التكوين
0.007	7.999	0.160	0.400	التحفيز
0.001	11.608	0.217	0.465	الاتصال الداخلي
0.004	9.117	0.178	0.422	التمكين

يوضح الجدول رقم (7) معاملات الارتباط بين كل متغير مستقل و جودة الخدمات السياحية واختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط ANOVA لكل متغير مستقل وجودة الخدمات السياحية، فهذا الجدول هو مختصر نتائج اختبار الفرضيات الجزئية، وفيما يلي التعليق على هذه الاختبارات:

- H0₁: لا يوجد أثر للتوظيف في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر

توضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط في الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين التوظيف وجودة الخدمات السياحية بلغ (0.420) ومعامل التحديد (0.177)، أي أن التوظيف يفسر ما نسبته (17.7%) من التباين في جودة الخدمات السياحية في الجزائر، وهي نسبة ذات دلالة معنوية، كما يوضح نفس الجدول نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار بين التوظيف وجودة الخدمات السياحية في الجزائر، ونلاحظ أن قيمة F تساوي (9.020) بقيمة احتمالية تساوي (0.004) وهي أصغر من (0.05)، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الانحدار معنوي لا يساوي صفر، وبالتالي يوجد أثر للتوظيف في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر.

- H0₂: لا يوجد أثر للتكوين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر

توضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط في الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين التكوين وجودة الخدمات السياحية بلغ (0.575) ومعامل التحديد (0.331)، أي أن التكوين يفسر ما نسبته (33.1%) من التباين في جودة الخدمات السياحية في الجزائر، وهي نسبة ذات دلالة معنوية، كما يوضح نفس الجدول نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار بين التكوين وجودة الخدمات السياحية في الجزائر، ونلاحظ أن قيمة F تساوي (20.776) بقيمة احتمالية تساوي (0.000) وهي أصغر من (0.05)، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الانحدار معنوي لا يساوي صفر، وبالتالي يوجد أثر للتكوين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر.

- H0₃: لا يوجد أثر للتحفيز في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؛

توضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط في الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين التحفيز وجودة الخدمات السياحية بلغ (0.400) ومعامل التحديد (0.160)، أي أن التحفيز يفسر ما نسبته (16.0%) من التباين في جودة الخدمات السياحية في الجزائر، وهي نسبة ذات دلالة معنوية، كما يوضح نفس الجدول نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار بين التحفيز وجودة الخدمات السياحية في الجزائر، ونلاحظ أن قيمة F تساوي (7.999) بقيمة احتمالية تساوي (0.007) وهي أصغر من (0.05)، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الانحدار معنوي لا يساوي صفر، وبالتالي يوجد أثر للتحفيز في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر.

- H0₄: لا يوجد أثر للاتصال الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؛

توضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط في الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين الاتصال الداخلي وجودة الخدمات السياحية بلغ (0.465) ومعامل التحديد (0.217)، أي أن التحفيز يفسر ما نسبته (21.7%) من التباين في جودة الخدمات السياحية في الجزائر، وهي نسبة ذات دلالة معنوية، كما يوضح نفس الجدول نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار

معنوية الانحدار بين الاتصال الداخلي و جودة الخدمات السياحية في الجزائر ، ونلاحظ أن قيمة F تساوي (11.608) بقيمة احتمالية تساوي (0.001) وهي أصغر من (0.05)، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الانحدار معنوي لا يساوي صفر، وبالتالي يوجد أثر للاتصال الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

– H_{05} : لا يوجد أثر للتمكين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

توضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط في الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين التمكين وجودة الخدمات السياحية بلغ (0.422) ومعامل التحديد (0.178)، أي أن التحفيز يفسر ما نسبته (17.8%) من التباين في جودة الخدمات السياحية في الجزائر، وهي نسبة ذات دلالة معنوية، كما يوضح نفس الجدول نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار بين التمكين وجودة الخدمات السياحية في الجزائر ، ونلاحظ أن قيمة F تساوي (9.117) بقيمة احتمالية تساوي (0.004) وهي أصغر من (0.05)، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو أن الانحدار معنوي لا يساوي صفر، وبالتالي يوجد أثر للتمكين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

وعليه : يمكن استخراج معادلات الانحدار من خلال الجدول الموالي :

الجدول رقم (8) : معاملات معادلات الانحدار الخطي بين كل متغير مستقل وجودة الخدمات السياحية.

الدلالة الاحصائية Sig.	t	B	نموذج	
0.000	12.159	1.739	الحد الثابت	التوظيف
0.004	3.003	0.188	التوظيف	
0.000	12.568	1.594	الحد الثابت	التكوين
00.00	4.558	0.245	التكوين	
0.000	13.566	1.794	الحد الثابت	التحفيز
0.007	2.828	0.170	التحفيز	
0.000	24.802	1.914	الحد الثابت	الاتصال الداخلي
0.001	3.407	0.126	الاتصال الداخلي	
0.000	16.424	1.834	الحد الثابت	التمكين
0.004	3.019	0.156	التمكين	

يوضح الجدول رقم (8) معاملات معادلات الانحدار الخطي بين كل متغير مستقل وجودة الخدمات السياحية، ومنه

يمكن استخراج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين كل متغير مستقل وجودة الخدمات السياحية، وفيما يلي هذه المعادلات:

– جودة الخدمات السياحية = $1.739 + (0.188) \text{ التوظيف}$.

– جودة الخدمات السياحية = $1.594 + (0.254) \text{ التكوين}$.

– جودة الخدمات السياحية = $1.794 + (0.170) \text{ التحفيز}$.

– جودة الخدمات السياحية = $1.914 + (0.126) \text{ الاتصال الداخلي}$.

– جودة الخدمات السياحية = $1.834 + (0.156) \text{ التمكين}$.

مع العلم أن جميع معاملات المعادلات أعلاه ذات دلالة احصائية.

5. مناقشة النتائج

توصلت الدراسة إلى جملة نتائج مهمة تحقق أهدافها، وهي لا تختلف كثيرا عن نتائج الدراسات السابقة، حيث توصلت إلى:

- يطبق التوظيف في الفنادق المبحوثة بمستوى متوسط.

وهذا يعني أن إدارة الفنادق المبحوثة لا تطبق إستراتيجيات التوظيف بمعايير عالية، وخاصة فيما يخص استقطاب الموظفين، كما أن عملية الاختيار من بين المتقدمين للوظيفة تتم وفق طرق تقليدية وعامة، دون أن تراعي في ذلك خصوصية الخدمات الفندقية، ويبقى تعيين الموظفين لا يطبق بمفهومه النهائي، إذ أشار أغلبية الموظفين أنهم متخوفون من طردهم لأبسط الأسباب؛ وهذه النتيجة موافقة لدراسة بوبكر عباسي (2009)، حيث يشير إلى أن الفنادق لا تتبع الأساليب العلمية في اختيار الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات التسويقية، كما توصل محمد ديري (2014) أن التعيين يطبق بمستوى ضعيف في الفنادق المحلية وبمستوى متوسط في الفنادق العالمية في سوريا، وحسب دراسة Abu dalbooh و Khasawneh (2013) فإن استغلال الموظفين في المواقع المناسبة في قطاع السياحة يساعد على زيادة ولاء الموظفين نحو منظمة السياحة مما ينعكس إيجابا على رضا العملاء، وقد وجد كل من Lee و Chen في دراستهم (2011)، أن جميع الفنادق التي تعتمد على استراتيجيات التسويق الداخلي تنص على أن القدرة على الارتباط الجيد بالسواح من مختلف الثقافات والخلفيات كان شرطاً مسبقاً للتعيين، كما تم اعتبار مهارات التواصل الجيد مهمة في اختيار الموظفين.

- يطبق التكوين في الفنادق المبحوثة بمستوى متوسط.

وهذا يعني أن إدارة الفنادق المبحوثة لا تولي الاهتمام الكافي لتكوين موظفيها، أو أن البرامج التكوينية غير فعالة، وغير مجدية، أو أنها لا تكفي الاحتياجات التكوينية للموظفين، ويعتبر تكوين موظفي القطاع السياحي وخاصة الفندقية أمراً بالغ الأهمية، إذ يسمح لهم بالاطلاع على مستجدات فن تقديم الخدمات الفندقية، والتطرق للثقافات المختلفة، وهذه النتيجة جاءت حسب نتيجة دراسة سامي بليخاري (2018)، حيث توصل إلى أن الوكالات السياحية لا تلتزم بتطبيق البرامج التكوينية المفيدة والفعالة، كما أن دراسة محمد ديري (2014) توصلت إلى أن التكوين يطبق بمستوى منخفض في الفنادق المحلية، ويطبق بمستوى متوسط في الفنادق العالمية في سوريا، وتوصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) إلى أن الفنادق في ورقلة بعيدة كل البعد عن تطبيق البرامج التكوينية والتطويرية المستمرة والمنظمة.

- يطبق التحفيز في الفنادق المبحوثة بمستوى متوسط.

وهذا يعني أن الموظفين غير راضين على نظام الحوافز الذي تطبقه إدارة الفنادق المبحوثة، سواء كان ذلك بسبب عدم كفايتها أو توزيعها غير العادل أو عدم ملاءمتها للجهد المبذول، ومن المعلوم أن النشاط الإنساني يتأثر كثيرا بالحوافز، وهذه المؤثرات تعتبر جد مهمة لتحسين جودة الخدمات السياحية، وهذه النتيجة جاءت وفق نتيجة دراسة سامي بليخاري (2018)، حيث توصل إلى أن الوكالات السياحية المدروسة لا تولي اهتماما كبيرا للحوافز المعنوية، وأن موظفيها غير راضون عن نظام الحوافز المادية المطبق فيها، وتوصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى أن التحفيز يطبق بمستوى متوسط في كل من الفنادق المحلية والعالمية في سوريا، وتوصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) إلى وجود إهمال كبير لسياسات التحفيز المادية والمعنوية في فنادق ورقلة.

- يطبق الاتصال الداخلي في الفنادق المبحوثة بمستوى متوسط.

وهذا يعني أنه يوجد خلل ما في عملية الاتصال الداخلي في الفنادق المبحوثة، وقد يرجع ذلك إلى كون الرسالة الاتصالية غير مفهومة، أو وسيلة الاتصال غير ملائمة، كما أن نمط الاتصال والقيادة المتبع يؤثران في فعالية عملية الاتصال الداخلي،

ويعتبر الاتصال الداخلي في الفنادق وسيلة جد مهمة تساعد الموظفين في تقديم الخدمات للضيوف، وهذه النتيجة جاءت عكس ما توصلت له دراسة سامي بلبخاري (2018)، حيث توصلت إلى أن الوكالات السياحية تعتمد على أنظمة اتصال داخلي ذات كفاءة عالية، كما أن العاملين فيها يجدون نوع من السهولة في الحصول على المعلومة، وتوصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى أن الاتصال الداخلي يطبق بمستوى ضعيف في الفنادق المحلية وبمستوى متوسط في الفنادق العالمية في سوريا، وفي دراسة بوبكر عباسي (2009) تم التوصل إلى وجود قصور واضح في عملية الاتصال الداخلي بين إدارة فنادق ورقلة وموظفيهم، وبشكل خاص الاتصال التسويقي الداخلي، وتوصلت دراسة Lee و Chen (2011) إلى أن إدارة الفنادق قد شجعت موظفيها على التعبير عن أي مشاعر أو مخاوف أو قضايا نشأت عندهم.

- يطبق التمكين في الفنادق المبحوثة بمستوى متوسط.

وهذا يعني أن إدارة الفنادق المبحوثة تمارس نوع من الصرامة على الموظفين، وتحاسبهم عن أعمالهم، مما يعيق عمليتي الابداع والابتكار في تقديم الخدمات الفندقية للضيوف، ما تدل هذه النتيجة أيضا أن إدارة الفنادق المبحوثة تمارس المركزية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقديم الخدمات للضيوف، وهذه النتيجة جاءت مخالفة لنتائج دراسة سامي بلبخاري (2018)، حيث توصلت إلى أن العاملين في الوكالات السياحية لهم هامش من الحرية أثناء تفاعلهم مع الزبائن خاصة عمال المكتب الأمامي الذين يكونون على اتصال مباشر معهم، وتوصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى أن التمكين يطبق بمستوى ضعيف في الفنادق المحلية وبمستوى متوسط في الفنادق العالمية في سوريا، إلا أنها موافقة لنتيجة دراسة بوبكر عباسي (2009)، حيث توصلت أن تمكين الموظفين وتفويضهم الصلاحيات لخدمة الزبائن (الضيوف) يعتبر ضعيفا في الفنادق في ورقلة.

- يطبق التسويق الداخلي في الفنادق المبحوثة بمستوى متوسط.

وهذا يعني أن الفنادق المبحوثة لا تطبق التسويق الداخلي بشكل جيد، وذلك ناتج من كونها لا تطبق أبعاد التسويق الداخلي بشكل جيد كما ذكر سابقا، ويعتبر التسويق الداخلي مهم جدا لتحسين جودة الخدمات السياحية المقدمة في المنظمات السياحية والفنادق، وقد توصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) إلى أن المنظمات الفندقية عينة الدراسة تطبق التسويق الداخلي بمستوى ضعيف، ووجود غياب تام لعناصر التسويق الداخلي بالمنظمات الفندقية العمومية عينة الدراسة، كما توصلت دراسة محمد ديري (2014) أن مفهوم التسويق الداخلي ككل يطبق في الفنادق المحلية بدرجة منخفضة قريبة من المتوسطة، بينما يطبق في الفنادق العالمية بدرجة متوسطة، كما توصلت دراسة Attia و Attallah (2012) إلى أنه لا يوجد أي تطبيق فعال للتسويق الداخلي في وكالات السفر المصرية.

- جودة الخدمات السياحية في الفنادق المبحوثة ذات مستوى متوسط.

وهذا يعني أن جودة الخدمات السياحية في الفنادق المبحوثة لم ترق بعد إلى المستوى الجيد، وهذه النتيجة موافقة لنتيجة دراسة بوبكر عباسي (2009)، حيث أظهرت دراسته أن مستوى جودة الخدمات المقدمة في فنادق ورقلة كانت غير مقبولة وذات مستوى ضعيف في كثير من الأحيان.

- يوجد أثر للتوظيف في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

توصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى وجود تأثير مباشر للتعيين في ولاء العميل الداخلي في الفنادق العالمية، وفي ولاء العميل الخارجي في الفنادق العالمية، وهذا يعني أنه قد أثر في جودة الخدمات السياحية، كما توصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) أن اختيار الأفراد ذوي التوجه التسويقي له دور كبير في تطوير وتحسين جودة الخدمات الفندقية.

- يوجد أثر للتكوين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

وقد توصلت دراسة سامي بلبخاري (2018) إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء العاملين في الوكالات السياحية، وبالتالي لا يؤثر على جودة الخدمات السياحية، وتوصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى وجود تأثير مباشر للتكوين في ولاء العميل الداخلي في الفنادق العالمية، وفي ولاء العميل الخارجي في الفنادق المحلية، وهذا يعني أنه قد أثر في جودة الخدمات السياحية، كما توصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) أن التكوين المستمر والمنظم له دور كبير في تطوير وتحسين جودة الخدمات الفندقية.

- يوجد أثر للتحفيز في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

وقد توصلت دراسة سامي بلبخاري (2018) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على أداء العاملين في الوكالات السياحية، ومن البديهي أن أداء العاملين سيحسن جودة الخدمات السياحية، وتوصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى وجود تأثير مباشر للتحفيز في ولاء العميل الداخلي في الفنادق المحلية، والفنادق العالمية، وهذا يعني أنه قد أثر في جودة الخدمات السياحية، كما توصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) أن التحفيز له دور كبير في تطوير وتحسين جودة الخدمات الفندقية، وقد توصلت دراسة Khasawneh و Abu dalbooh (2013) إلى أن نظام تحفيز الموظفين يساعد على زيادة رضا العملاء في قطاع السياحي، وتوصلت دراسة Lee و Chen (2011) إلى أن تحفيز الموظفين قد لعب دورا حيويا في الاستقبال والخدمات التي يوفرها الفندق للسياح السابقون.

- يوجد أثر للاتصال الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

وقد توصلت دراسة سامي بلبخاري (2018) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على أداء العاملين في الوكالات السياحية، ومن البديهي أن أداء العاملين سيحسن جودة الخدمات السياحية، كما أشارت النتائج إلى أن أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيرا على أداء العاملين تتمثل في سياسة الاتصال الداخلي، وتوصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى وجود تأثير مباشر للاتصال الداخلي في ولاء العميل الداخلي في الفنادق المحلية، وهذا يعني أنه قد أثر في جودة الخدمات السياحية، كما توصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) أن الاتصال التسويقي الداخلي له دور كبير في تطوير وتحسين جودة الخدمات الفندقية.

- يوجد أثر للتمكين في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

وقد توصلت دراسة سامي بلبخاري (2018) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على أداء العاملين في الوكالات السياحية، ومن البديهي أن أداء العاملين سيحسن جودة الخدمات السياحية، وتوصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى وجود تأثير مباشر للتمكين في ولاء العميل الداخلي في الفنادق المحلية، والفنادق العالمية، وفي ولاء العميل الخارجي في الفنادق المحلية والفنادق العالمية، وهذا يعني أنه قد أثر في جودة الخدمات السياحية، كما توصلت دراسة بوبكر عباسي (2009) أن التمكين له دور كبير في تطوير وتحسين جودة الخدمات الفندقية.

- يوجد أثر لتطبيق إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر .

توصلت دراسة محمد ديري (2014) إلى أن ولاء العميل الداخلي يؤثر كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي وولاء العميل الخارجي وذلك في كل من الفنادق المحلية والعالمية، وأن جميع أبعاد التسويق الداخلي تؤثر على الرضا الوظيفي معنويا، كما يؤثر الرضا الوظيفي معنويا في كل من ولاء العميل الداخلي والخارجي في كل من الفنادق المحلية والعالمية، وهذا يعني أن ولاء العميل الداخلي يؤثر معنويا في ولاء العميل الخارجي وذلك في كل من الفنادق المحلية والعالمية محل البحث، وهذا

يعني أنه قد أثر في جودة الخدمات السياحية، كما توصلت دراسة Chow وآخرون (2015) أن توجه التسويق الداخلي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بسلوك خدمة العملاء لوكالات السفر، مما يحسن في جودة الخدمات السياحية، وقد توصلت دراسة Jumadi (2014) إلى أن التسويق الداخلي يؤثر على جودة الخدمة الداخلية، وأن التسويق الداخلي وجودة الخدمة الداخلية يؤثران بشكل كبير على رضا العملاء الداخليين، وأن جودة الخدمة الداخلية هي من يؤثر بشكل أكبر في رضا العملاء الداخليين، كما توصلت دراسة Attia و Attallah (2012) إلى أن التسويق الداخلي له دور كبير في تحسين أداء وكالات السفر، وبالتالي تحسين جودة الخدمات السياحية، وتوصلت دراسة Lee و Chen (2011) إلى أن الفنادق التي لديها استراتيجيات التسويق الداخلي تتوقع أن يؤدي الموظفون الملهمون والمكافئون إلى توفير خدمات أفضل للسياح المسنين.

6. خاتمة:

وضحت هذه الدراسة مدى أهمية تطبيق وتبني فلسفات واستراتيجيات التسويق الداخلي في المنظمات الفندقية، في تحسين جودة الخدمات السياحية لضيوف الفنادق، وبما أن نتائج دراسة تشير إلى تطبيق التسويق الداخلي بمستوى متوسط في الفنادق الجزائرية، وهو مستوى لا يرتقي بالفنادق إلى مستوى المنافسة، كان لزاماً على هذه الدراسة الخروج بتوصيات من أجل رفع مستوى جودة الخدمات السياحية المقدمة للسواح، وتمثلت أهم التوصيات في:

- على الفنادق في الجزائر السعي لإرضاء موظفيها؛
- على الفنادق في الجزائر تبني فلسفة التسويق الداخلي؛
- على الفنادق في الجزائر أن تطبق أبعاد التسويق الداخلي بشكل متوازن مع بعضها؛
- على الفنادق في الجزائر إجراء دراسات كثيرة حول الجوانب المؤثرة على الموظفين؛
- على الفنادق في الجزائر الاستفادة من الدراسات المتوفرة حول الجوانب المؤثرة على الموظفين؛
- على الفنادق في الجزائر تسهيل الإجراءات على الباحثين الراغبين في إجراء دراسات حول موظفيها وخدماتها، والاستفادة من نتائج هذه الدراسات؛
- على الفنادق في الجزائر توظيف الأفراد حسب معايير تلائم طبيعة العمل الفندقي، والتشديد على احترام هذه المعايير؛
- على الفنادق في الجزائر إخضاع موظفيها لبرامج تكوينية مستمرة وهادفة، من أجل الإلمام بالطرق الحديثة لتقديم الخدمات الفندقية، والتعرف على ثقافات العالم المختلفة؛
- على الفنادق في الجزائر الاعتماد على برامج تحفيزية متنوعة، ويجب مراعاة العدل في منحها؛
- على الفنادق في الجزائر تحسين نظام الاتصال الداخلي، والقضاء على الصراعات الداخلية؛
- على الفنادق في الجزائر إعطاء حرية التصرف للموظفين أثناء أداء أعمالهم الروتينية؛
- على الفنادق في الجزائر التجديد المستمر، للوسائل المادية المساعدة في تقديم الخدمات الفندقية.

6. قائمة المراجع:

- Berry, L. L. (2002). Relationship Marketing of Services-Perspectives from 1983 and 2000. , 1 (1). *Journal of Relationship Marketing*(1), pp. 89-78.
- Grönroos, C. (1990). Service management: a management focus for service competition. *International Journal of Service Industry Management*, 1, pp. PP : 6-14.
- مصطفى ساحي، و السعيد محمد جوال. (2009). مدخل التنمية البشرية لإنجاح التسويق بالعلاقات في المؤسسات المصرفية. *مجلة الواحات للبحوث والدراسات*.
- Rafiq, M., & Pervaiz , A. K. (1993). Mohammed Rafiq, Pervaiz K. Ahmed. (1993). The scope of Internal Marketing: defining the boundary between marketing and human resource management . *Journal of Marketing Management*. 9 (3). 3, pp. PP : 219-232.

- حورية بوزيان . (2013). سياسة التوظيف في الإدارة المحلية الجزائرية: دراسة ميدانية لثلاث بلديات من ولاية المسيلة (2007-2011).
- رسالة ماجستير كلية العلوم السياسية والاعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية. الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- Raymond , N. A. (2010). *Employee Training and Development* (Vol. Fifth Edition). New York, Americas: McGraw-Hill/Irwin.
- سناء بولقواس. (2015). "التدريب كمدخل لتنمية اداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الادارية وتحسين الخدمات العمومية". مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، العدد 7، سبتمبر 2015، الصفحات 265-284.
- الأزهر العقبي، و عاشور هاني. (2014). الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي للعاملين. مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصفحات 21-35.
- الحاج قدوري. (2016). فعالية الإتصال الداخلي في مواجهة الضغط المهني من وجهة نظر الممرضين العاملين في مستشفى محمد بوضياف بورقلة. مجلة العلوم النفسية والتربوية، 2، الصفحات 123-140.
- مصطفى حجازي. (2000). الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة (المجلد الطبعة الثالثة). لبنان، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات.
- أحمد بيرفيز، و رفيق محمد. (2013). التسويق الداخلي (المجلد الطبعة الأجنبية 2002). (قسم الترجمة بدار الفاروق، المترجمون) مصر: دار الفاروق للإستثمارات الثقافية.
- زكرياء الدوري، و أحمد علي صالح. (2009). إدارة التمكين و إقتصاديات الثقة. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- موفق عدنان عبد الجبار الحميري، و رامي فلاح الطويل. (2016). التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق والسواحة : توجه حديث متكامل. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- يحيى برويقات عبد الكريم، و مولاي لخضر عبد الرزاق. (2013). الجودة في السواحة : حالة الجزائر. الملتقى الدولي الأول حول : التنمية السياحية في الدول العربية - تقييم واستشراف. غارداية- الجزائر : جامعة غارداية.
- مراد رايس. (2010). متطلبات إعتداد مدخل الجودة بالقطاع السواحي -حالة الجزائر - الملتقى الدولي حول : إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات. قسنطينة- الجزائر : كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة.
- الهام يحيوي، و ليلي بوحديد. (2018). تقييم جودة الخدمات السياحية بالوكالات السياحية ومستوى رضا الزبائن عنها : دراسة حالة. مجلة المعيار، المجلد 9، العدد 2، الصفحات 386-406.
- سامي بليخاري. (جانفي، 2018). التسويق الداخلي كمدخل لتحسين أداء العاملين : دراسة ميدانية لعينة من العاملين في الوكالات السياحية في الجزائر. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الإقتصادي، المجلد 16، العدد 32، الصفحات 92-107.
- محمد ديري. (2014). أثر التسويق الداخلي في ولاء العميل الفندق : دراسة مقارنة على الفنادق خمس نجوم في الجمهورية العربية السورية. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال. سوريا: قسم إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد، جامعة حلب.
- بويكر عباسي. (2009). دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات الفندقية بولاية ورقلة . رسالة ماجستير في التسويق. الجزائر : قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة.
- Chow, C. W., Lai, J. Y., & Loi, R. (2015). Motivation of travel agents' customer service behavior and organizational citizenship behavior: The role of leader-member exchange and internal marketing orientation. *Journal Tourism Management*, N 48, pp. 362-369.
- Jumadi . (2014, September). Influence of Internal Marketing toward Internal Service Quality and impact to Internal Customer Satisfaction: Case Study in Tourism Industry in Yogyakarta Special Territory of Indonesia. *The International Journal Of Business & Management*, Vol 2; N 9, pp. 69-73.
- Abu dalbooh, M. A., & Khasawneh, M. S. (2013, November). The Effect of Internal Marketing on Increasing Customer's Satisfaction in Jordanian Tourism Sector : An Empirical Study on the Northern Region from the Viewpoint of Customers. *International Journal of Emerging Technology and Advanced Engineering*, Volume 3, Issue 11, pp. 627-637.
- Attia, A. A., & Attallah, N. F. (2012). The role of Internal Marketing in improving the performance of travel agencies with application on Egypt. *2nd Advances in Hospitality and Tourism Marketing and Management Conference*. Corfu Island, Greece.
- Lee , C.-C., & Chen, C.-J. (2011, January). An Investigation of the Internal Marketing Practices of International Tourism Hotels for Elderly Service. *International Journal of Management and Technology*, Vol. 1 No. 1, pp. 73-76.