

سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في بعض المؤسسات السياحية اليمنية ومدى رضا

العاملين عنها : (دراسة ميدانية)

د . نبيل محمد الحزمي
أستاذ التسويق المساعد ورئيس قسم
السياحة
كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

د . خالد حسن علي الحريري
أستاذ التسويق المساعد ورئيس قسم
التسويق
كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

الملخص

استهدفت هذه الدراسة بشكل أساسي تحديد أبرز السياسات والإجراءات المتعلقة بالتسويق الداخلي المطبقة في بعض المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - ودرجة رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها. واعتمد الباحثان في إجراء هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي واستعانوا بالاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة البحث من العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية , والتي بلغ عددها (319) مفردة . وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أبرزها: أن معظم سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - تتم بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة البحث من العاملين في هذه المؤسسات , كما أن درجة رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن معظم هذه السياسات والإجراءات كان بدرجة متوسطة وقريبة من درجة عدم الرضا , كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق ومستوى رضا العاملين عن تطبيق هذه السياسات والإجراءات . وخلصت الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات اللازمة لتنفيذ تطبيق سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية اليمنية , بما يحقق رضا العاملين في هذه المؤسسات .

الكلمات المفتاحية : اليمن , التسويق الداخلي , المؤسسات السياحية , الفنادق , شركات السياحة , رضا العاملين .

المقدمة :

يعد التسويق الداخلي نشاطاً بالغ الأهمية في المؤسسات الخدمية وخصوصاً المؤسسات السياحية نظراً لما تتسم به الخدمات السياحية من خصائص تميزها عن غيرها من المنتجات أبرزها خاصية التلازم بين مقدمي الخدمة ومتلقيها من العملاء وبالتالي اعتماد نجاح تسويق هذه الخدمات وتقديمها بجودة عالية للعملاء على كفاءة ومهارات مقدمي الخدمة من العاملين في مختلف المؤسسات السياحية ومدى رضائهم عن مختلف أبعاد التسويق الداخلي التي تتبعها هذه المؤسسات .

مشكلة البحث :

بالرغم من اهتمام العديد من المؤسسات السياحية في الجمهورية اليمنية بالتسويق الداخلي إلا أن التطبيق الفعلي لمكونات التسويق الداخلي ضمن هذه المؤسسات مازال دون المستوى المطلوب ويتفاوت من مؤسسة إلى أخرى ، كما يختلف مدى رضا العاملين عن إجراءات وسياسات التسويق الداخلي التي تطبقها هذه المؤسسات ، وهو ما يستدعي دراسة وتحليل سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتبعة في المؤسسات السياحية اليمنية ومدى رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها .

ويمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية :

- ما مدى تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - للسياسات والإجراءات المتعلقة بمختلف مكونات التسويق الداخلي وهل يختلف مدى تطبيق هذه المؤسسات لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات .
- ما مدى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في هذه المؤسسات . وهل يختلف مدى هذا الرضا باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات أو باختلاف بعض الخصائص الديموغرافية للعاملين فيها .

- هل هناك علاقة بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - للسياسات والإجراءات المتعلقة بمختلف مكونات التسويق الداخلي ودرجة رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها.
- كيف يمكن تفعيل نشاط التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - بشكل يحقق رضا العاملين في هذه المؤسسات ويسهم في تحسين مستوى أدائهم الوظيفي .

أهداف البحث :

- يستهدف هذا البحث بشكل أساسي تحديد أبرز السياسات والإجراءات المتعلقة بالتسويق الداخلي المطبقة في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - ودرجة رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها وذلك من خلال :
- تحديد مفهوم وخصائص التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية وأهميته في تعزيز قدرة هذه المؤسسات على تسويق منتجاتها وخدماتها السياحية . وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق .
 - تحديد أبرز سياسات و إجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية .
 - دراسة وتحليل آراء العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - حول مدى تطبيق هذه المؤسسات لمختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي ومدى رضائهم عنها .
 - تحديد العلاقة بين سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - ودرجة رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها .
 - وضع المقترحات المناسبة لتفعيل نشاط التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية اليمنية في ضوء نتائج وتوصيات البحث .

أهمية البحث :

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية التطبيق الفعال لمختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية ودوره في تحقيق رضا العاملين في هذه المؤسسات وبالتالي تحسين مستوى أدائهم الوظيفي لخدمة العملاء وهو ما ينعكس على تحقيق جودة الأداء في المؤسسات السياحية وتعزيز مركزها التنافسي في السوق .

كما تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها من أوائل الدراسات التي تتناول مفهوم وسياسات وإجراءات التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية اليمنية وعلاقتها بمستوى رضا العاملين في هذه المؤسسات - في حدود علم الباحثين - وبالتالي سوف تشكل نتائجها أهمية كبيرة لتفعيل نشاط التسويق الداخلي في هذه المؤسسات بما يعود بالنفع على أدائها ورضا العاملين فيها .

حدود البحث :

- ركزت هذه الدراسة على موضوع تطبيق سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في المنظمات السياحية ومدى رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها ، باعتبار أن التسويق الداخلي يشير إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة (العملاء الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين.(حامد 2002،

- فيما تقتصر الحدود المكانية على بعض المؤسسات السياحية اليمنية وتشمل الفنادق السياحية درجة أولى وشركات السياحة العاملة في مجال النقل السياحي وتنظيم الرحلات السياحية الداخلية والخارجية في الجمهورية اليمنية باعتبار أن هذه المؤسسات لديها عدد كبير من العاملين وإدارات ونظم وإجراءات واضحة ومحددة للتسويق الداخلي وشؤون العاملين وبالتالي لا يشمل البحث المؤسسات السياحية الصغيرة مثل المطاعم والوكالات السياحية والفنادق الصغيرة التي تدار بشكل شخصي ولا تتوفر لديها نظم وهياكل إدارية وإجراءات وسياسات منظمة للتعامل مع العاملين .

الإطار النظري والدراسات السابقة :

ركز التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المنظمة والعملاء ، 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. ونظراً للسمات الخاصة التي تنفرد بها الخدمات، فإن الطرق التقليدية لممارسات التسويق الخارجي تعتبر ذات فعالية محدودة عند تطبيقها في مجال الخدمات قياساً على السلع المادية ، حيث أن أداء العاملين في مجال الخدمات يمثل المنتج الذي يشتره العميل الخارجي وأحد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة لتحقيق التميز في السوق ، لذا ظهر مفهوم تسويقي حديث يهتم بالعاملين داخل المنظمة سمي بالتسويق الداخلي (إدريس والمرسي ، 1995).

وتبدأ المنظمات الناجحة خططها التسويقية بموظفيها وليس بالعملاء لأنهم يعتبرون من أهم أصحاب المصالح المتعاملين مع المنظمة Stakeholders والمستهدفين بالنشاط التسويقي .

نتناول فيما يلي مفهوم وخصائص التسويق الداخلي وأهميته في المنظمات الخدمية ومنها المنظمات السياحية :

أولاً : مفهوم وتطور التسويق الداخلي :

ظهر مفهوم التسويق الداخلي في بداية الخمسينيات بواسطة مديري الجودة اليابانية وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملين على أنها منتجات داخلية. وأن المنظمة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يقومون بها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وكذلك إشباع العميل الخارجي. (حامد ، 2002)

وظهر مفهوم التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية ، وكان التطبيق الأساسي له في كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية وحل مشاكل تسويق الخدمات في العديد من المؤسسات الخدمية مثل البنوك والمستشفيات والفنادق وشركات خدمات النقل العام وهكذا.. (Berry, 1981, Gronross, 1990)

والتسويق الداخلي يعتبر كل العاملين بالمنظمة عملاء داخليين عليهم تحقيق أهداف المنظمة ، وإذا كانت أهداف المنظمة تنبع من التسويق الخارجي ، فإن وظائف الأفراد تسهم في ذلك من خلال الاستجابة للجمهور الداخلي ، وكل منهم يرتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمستهلك النهائي أو الميزة التنافسية . (Harrel & Fors ، 1992)

وهناك من يعرف التسويق الداخلي بأنه "نشاط رئيسي يهدف إلى تطوير معرفة كل من العملاء الداخليين والخارجيين وإزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية" (Lewis, 1989)

كما تم تعريف التسويق الداخلي بأنه "الجهود التي تستهدف التعرف على حاجات ورغبات العاملين وتحقيق رضائهم عما يقومون بأدائه من وظائف وأنشطة. وطبقاً لهذا التعريف فإنه يتم النظر للعاملين باعتبارهم عملاء داخليين وأن وظائفهم هي منتجات داخلية، ومن ثم يجب محاولة عرض المنتجات الداخلية بالطريقة التي تشبع حاجات ورغبات العميل الداخلي وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية. (Foreman, 1995)

وكذلك تم تعريفه بأنه أحد أشكال التسويق داخل المنظمة والذي يركز على جذب انتباه العاملين لأداء الأنشطة الداخلية التي بحاجة إلى تغيير لتحسين أداء التسويق الخارجي (Ballantyne, 1997)

وليس المقصود بالتسويق الداخلي بأنه عكس التسويق الخارجي أو الدولي كما لا يُقصد به كذلك بيع المنتجات للموظفين بالمنظمة وإنما يقصد بالتسويق الداخلي: "تلك الجهود التي تبذلها المنظمة لإيجاد قيمة لموظفيها ومن ثم الاتصال بهم وتوصيلها لهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من أهدافهم وأهداف المنشأة".

وتقوم فكرة التسويق الداخلي على أنه في مجال إنتاج السلع وتقديم الخدمات هناك نوعان من العملاء: عملاء داخليين (وهم العاملون داخل 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. وعملاء خارجيين. وأنه لكي نصل إلى العملاء الخارجيين فإنه يجب الاهتمام بالعملاء الداخليين الذين هم وسيلتنا للوصول إلى العملاء الخارجيين. (William, 1990)

ويشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة (العملاء الداخليين) بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين. أي أن الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمنظمة وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها والتي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم ورغباتهم ومن ثم زيادة درجة رضائهم. (حامد، 2002)

ويمكن وصف التسويق الداخلي بأنه فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة من وجهة نظر تسويقية ، فهو يعمل كأنه عملية إدارية تهدف إلى تكامل وظائف المنظمة بطريقتين: (William, 1990)

- التأكيد من أن كل العاملين في المستويات التنظيمية يفهمون النشاط الرئيسي للمنظمة والأنشطة المختلفة بداخلها وذلك في إطار من البيئة التي تدعم رضا العميل الخارجي.

- التأكيد من أن كل العاملين لديهم الاستعداد والدافعية للعمل على التوجه بخدمة العميل الخارجي ومغزى هذه الفلسفة أنه إذا كانت الإدارة تريد من العاملين بذل جهد كبير مع العميل الخارجي ، فإنها يجب أن تكون مستعدة لبذل جهد كبير مع العاملين بها. وعلى ذلك فإن التبادل الداخلي بين المنظمة وجماعات العاملين بها يجب أن يتم قبل أن تحقق المنظمة أهدافها للسوق الخارجي. ولذلك فإن مفهوم التسويق الداخلي يحدد السوق الداخلي للعاملين والذي يجب أن يكون فعالاً لأداء الخدمة.

وتنطوي سياسات وبرامج التسويق الداخلي على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للعاملين بها والخاصة بالتنمية والتدريب والمكافأة والعلاقات بين العاملين والاتصالات ووضوح الأدوار. (Gronross, 1990)

ثانياً : أهمية وأهداف وخصائص التسويق الداخلي :

زاد الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية التي تقوم بتسويق الخدمات إلى العميل الخارجي وذلك من خلال:

1- أن كل فرد وكل قسم داخل المنظمة له أدوار كعملاء داخليين وموردين داخليين. وللتأكد من جودة عملية التسويق الخارجي ، فإن كل فرد وكل قسم عليه أن يقدم ويحصل على أفضل الخدمات.

2- أن على الأفراد العمل معاً وبالطريقة التي تحقق رسالة المنظمة وإستراتيجيتها وأهدافها وهذا عنصر هام داخل المنظمات الخدمية حيث يوجد تفاعل بين مقدم الخدمة ومتلقيها

وتستمد استراتيجية التسويق الداخلي أهميتها من أهمية عملية التفاعل بين العاملين بالمنظمة والعملاء خاصة في مجال الخدمات ، حيث تتزامن عمليات الإنتاج والاستهلاك ، ويسيطر العنصر البشري على عملية تقديم الخدمة ، ويشترك كل من العاملين بالمنظمة والعملاء في إنتاج الخدمة ذاتها. (Vandermerue, 1990)

وتهدف استراتيجية التسويق الداخلي إلى استقطاب 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 استراتيجيه التسويق الداخلي إلى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والعميل الخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية. (Payne, 1993)

وينصف التسويق الداخلي بعدة خصائص منها: (حامد , 2002)

[أ] التسويق الداخلي عملية اجتماعية:

فالتسويق الداخلي يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين بها. فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط ، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصدقة ، يريدون إشباعها ، وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي.

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

1- التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها. وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات العملاء الخارجيين.

2- التأكد من أن كل العاملين تم إعدادهم وحفزهم لأداء عملهم بكفاءة.

ويتطلب تطبيق التسويق الداخلي الإجابة على الأسئلة الآتية: (Varey , 1995)

1- ما هو المجال الذي يكون لدى المنظمة ميزة عن غيرها من المنظمات؟

2- من هم الأفراد الذين يقومون بأداء الأنشطة داخل المنظمة؟

3- ماهي الطريقة التي سيتم بها أداء الأنشطة داخل المنظمة؟

4- هل المنظمة لديها القدرة على التميز عن غيرها؟

ثالثاً : التسويق الداخلي في المنظمات السياحية :

يمكن للمنظمات السياحية أن تتبنى مفهوم التسويق الداخلي لأنه يمكنها من الوصول لعملائها (العملاء الخارجيين) بشكل أفضل من خلال العملاء الداخليين (العاملين في المنظمة) وذلك من خلال تحسين بيئة العمل داخلها وتحسين علاقاتها بالعاملين فيها .

إن مسؤولية التسويق الداخلي في المنظمات السياحية تقع على عاتق جميع العاملين وهذا يعني أن لا تكون مسؤولية التسويق الداخلي حكراً على قسم المبيعات أو التسويق .وعليه فالتسويق يجب أن يكون جزءاً من فلسفة المنظمة ووظيفة التسويق (Marketing Function) يتوجب أن تتحملها جميع المستويات الإدارية للعاملين في الفندق أو شركة السياحة والسفر(Kotler, Bowen and Makens, 1996) . .

فالمتعرف عليه في المنظمات الصناعية إن وظيفة التسويق غالباً ما تقع مسؤوليتها على كاهل قسم التسويق، لأنه يوجد عدد لا بأس به من العاملين ليسوا في تماس أو علاقة مباشرة مع المستهلك وإنما مع المنتج .أما في المنظمات السياحية فإن العاملين يتحملون القسط الأكبر من وظيفة التسويق .

ووفقاً لما تقدم يتطلب من المدراء أن يتفهموا جيداً حالة العلاقات التفاعلية بين مقدم الخدمة والمسئولين (Service Encounter) ويعطوها أهمية خاصة، لأن الزبون الذي يحصل على خدمات ليست بالمستوى المطلوب تكون ردود فعله سلبية. (Jones .1986)

وقد أظهرت الدراسات الميدانية التي أجريت بهذا الصدد ان الناس الذين يحصلون على خدمات جيدة أو فرصة طيبة في مؤسسة ضيافة يتحدثون عن ذلك إلى خمسة أشخاص كمتعدل، بينما إذا كانت الخدمات التي يحصلون عليها غير جيدة فإنهم سوف يتحدثون إلى عشرة أشخاص كمتعدل (Johen , Tsholl,1991)

ومن ذلك نستنتج أن الكلمة الطيبة Word of Mouth من قبل الزبائن تلعب دوراً هاماً في ردود فعل الزبائن المرتقبين إيجاباً أو سلباً، وهذا يعتمد بالتأكيد على طبيعة التسويق الداخلي للفندق، على سبيل المثال فإن العاملين في المكتب الأمامي سوف يلعبون دوراً هاماً في تكوين قناعة أو رضا ضيوفهم من خلال الاستقبال اللطيف والاحترام وتزويدهم بالمعلومات الضرورية . وكذلك اتجاهاتهم وسلوكياتهم في تقديم أفضل وأحسن الخدمات التي يرغب المستفيد بالحصول عليها في الوقت المناسب وبدون جهد أو عناء . (الطائي، 2001)

وتشير فلسفة فنادق راديسون ساس "Radisson SAS" إلى أن العاملين هم جزء هام من المنتج الذي تقدمه إلى زبائننا (Employees are Crucial part of the Product) فالبرنامج التسويقي للفندق يجلب الضيوف إليه أما الذين يجعلون الضيوف يعاودون مرة ثانية وثالثة لزيارة الفندق والانتفاع من خدماته فهم العاملين ولذلك فإن العلاقة الإيجابية بين عدد مرات تكرار الزيارة للضيف والريح، تؤكد الدراسات الميدانية (Harvard Studies) التي أظهرت أن (5%) من القدرة على الاحتفاظ بالزبائن تقود إلى زيادة تقدر بين (25- 125) من الأرباح التي يحققها الفندق لقاء قيام العاملين في إقناع الزبون بالعودة مرة ثانية إلى الفندق أو للمكوث فيه فترة أطول. (الطائي، 2001)

ويرى (Richard, 1984) أن المدراء الذين يفكرون بأن الجهود التسويقية (Marketing efforts) يجب أن توجه خارج المؤسسة أي باتجاه السوق (Market Place) لهم الحق في ذلك لأنهم يعملون في القطاع الإنتاجي . أما المدراء الذين يعملون في القطاع الخدمي وبشكل خاص في صناعة الضيافة فإن جهودهم التسويقية يجب أن تنصب أولاً داخل مؤسساتهم وبشكل خاص إلى العاملين فيها.

إذن فالتسويق الداخلي يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنظمات السياحية وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة مع عملائهم وبالتالي تحقيق الهدف الذي تسعى المنظمة السياحية لتحقيقه ألا وهو رضا الزبائن Satisfaction الذي بدوره يحقق الربحية Profitability. (Lewis, 1989)

وتأسيساً على ما تقدم نستطيع القول أن المنظمات السياحية التي تتبنى بفاعلية ثقافة التسويق الداخلي سوف تؤثر إيجاباً على علاقة العاملين فيها مع الزبائن، وأن الخطوة الأولى موجهة لتنمية وتطوير المؤسسة من خلال

رضا زبائنها الدائمين والتأثير مستقبلاً على الزبائن المرتقبين في السوق . علماً بأن النظام الموجه إلى رضا الزبائن يعتمد على التغييرات الواجب حصولها في نظام الرواتب والأجور ونظام التدريب وأنظمة المكافأة وإيجاد الحلول المناسبة لشكاوى الزبائن، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات وتفويض الصلاحيات للعاملين في المؤسسة.

ويؤكد (Parasuraman, 1987) أن أي برنامج للتسويق الداخلي ما لم يتم دعمه من قبل إدارة المؤسسة سوف لن يكون منتجاً Unproductive ولا يمكن أن تتوقع المؤسسة من عاملها أن يكونوا موجهين بالزبون (Customer-Oriented Attitude) ما لم يدركوا بأن إدارة المؤسسة هي السبابة في تبني هذه الفلسفة أولاً، بمعنى أن تكون المؤسسة قدوة للعاملين .

رضا العاملين :

يهتم موضوع الرضا الوظيفي بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين مما يساهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم . فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين (وهذا ما نسميه التسويق الداخلي) كلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين وبالتالي الحصول على أداء أفضل وبالتالي ازدياد ولاء العملاء .

هذا وأصبح الاهتمام بهذا الجانب من الاتجاهات الحديثة لقياس اتجاهات ردود أفعال العاملين إضافة لظروف عملهم المادية والاجتماعية والإدارية والنفسية إلى جانب اهتمام المديرين بهذا العامل المهم المتمثل بالجوانب النفسية للعاملين، ومن الأمور التي جسدت ثورة في مجال إدارة الأفراد إذ بدءوا ينظرون إلى رضا الموظف باعتباره عنصر أساسيا من عناصر التحفيز على العمل وأصبحوا شديدي الاهتمام بالعوامل والمؤثرات التي تدفع من شعور العاملين بالرضا الوظيفي لما لذلك من علاقة إيجابية في أدائهم وانجازاتهم في العمل (الزغبي، 1998)

ويرى هسكت (Hesket, et al, 1997) أن نمو المنظمات يتحقق من خلال عملاء لديهم الولاء للمنظمة , راضين عن القيمة المدركة للخدمة التي يحصلون عليها، وحيث ان قيمة الخدمة المقدمة تتم من خلال موظفين فيجب ان يتمتع هؤلاء الموظفين بجودة الحياة الوظيفية التي تقدمها لهم منظماتهم من خلال التسويق الداخلي.

ويعد الرضا الوظيفي محصلة الاتجاهات المختلفة التي يحملها العامل نحو عمله ، واتجاه العوامل ذات العلاقة بهذا والحياة بشكل عام. ويطلق تعبير الرضا الوظيفي على الحالة التي يتعامل بها الفرد مع وظيفته وعمله، (عبد الخالق، 1982).

ويرى (Herbert, 1980) أن الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وقد أشار (رفاعي، 1981) إلى أن الرضا الوظيفي يعبر عن مشاعر الفرد وأحاسيسه والتي يمكن اعتبارها انعكاسا لمدى الإشباع الذي يحصل عليه من هذا العمل والجماعات التي تشاركه فيه وسلوك مديره معه، وكذلك بيئة العمل الداخلية .

ويذكر (عبد الخالق، 1982)، أن الرضا الوظيفي يتأثر بعوامل يعود بعضها إلى العمل ذاته، بينما يتعلق الآخر بجماعة العمل وبيئته، ومن الخطأ الاعتقاد انه إذا رضي الفرد عن جانب معين من الوظيفة أن ذلك يعني انه غير راضي بالضرورة عن جوانب وظيفية أخرى حيث قد نجد احدهما راضي عن العلاقة مع الزملاء وليس راضي عن الأجر او ظروف العمل أو غيرها مثلا، وكما أن للرضا الوظيفي أهمية كبيرة حيث يعتبر في أغلب الحالات كمقياس لمدى فعالية أداء العاملين، وإذا كان رضا العاملين الكلي مرتفعا فإن ذلك يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها، تضاهي تلك التي تتوقعها المنظمة عندما تقوم برفع الأجور أو بتطبيق برنامج تشجيعي للكفاءات .

ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا الوظيفي يسهم في التغيب عن العمل، وإلى كثرة حوادث العمل، زيادة حالات التأخير، زيادة في معدل دوران العمل، ترك العاملين للمنظمات التي يعملون بها، وهذا يؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوي العاملين من أوضاع العمل وتوجههم إلى لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم، كما أنه يتولد عن عدم الرضا الوظيفي مناخ تنظيمي غير صحي ، ومن ناحية أخرى فإن شعور الأفراد بالرضا الوظيفي يشجع على زيادة حماسهم وإقبالهم نحو العمل بكل فخر ورضا، وبالتالي يزيد عطاؤهم وإنتاجيتهم ويزيد من تمسكهم في عملهم، مما يساعد على بقاء الأفراد إلى أطول فترة ممكنة. (المغربي، 2004)

الدراسات السابقة :

أسفر البحث عن الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث عن وجود العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التسويق الداخلي وتطبيقاته في المنظمات الخدمية ومن ابرز هذه الدراسات :

دراسة كل من (Richard & Robinson, 1986) التي توصلت إلى أن احد الأساليب الفعالة لتحقيق التميز في تقديم الخدمة المصرفية هو تحسن مستوى جودة الخدمة المدركة من جانب العميل النهائي عن طريق تطبيق برامج التسويق الداخلي سواء على المستوى الاستراتيجي أو المستوى التكتيكي , كما يرى هذان الباحثان ان ممارسة التسويق الداخلي على المستوى الاستراتيجي تستهدف خلق البيئة الداخلية التي تدعم الإحساس والوعي بالمستهلك لدى العاملين بالبنك , أما ممارسة التسويق الداخلي على المستوى التكتيكي فإنها تهدف إلى زيادة رضا العاملين من خلال تفهمهم لما يتوقع منهم القيام به وقبولهم لسياسات الإدارة وتأييدهم لها وفعالية الاتصال وتوفير المعلومات وتدريبهم وتحفيزهم. وهكذا فان توافر المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق التسويق الداخلي بالبنك يمكن ان يؤدي إلى ترويج مفهوم التوجه بالمستهلك خاصة من العاملين في الخط الامامي الذين يتعاملون بدرجة اكبر مع العملاء , ومن ثم تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة .

وهذا ما أكده (Gronross, 1990) من ان هناك فرق بين المستوى الاستراتيجي والمستوى التكتيكي للتسويق الداخلي , فعلى المستوى التكتيكي فان التسويق الداخلي يشمل تدريب مستمر لكافة العاملين على الاتصالات الرسمية وغير الرسمية , وأما على المستوى الاستراتيجي فان التسويق الداخلي يهتم باختيار النظم الإدارية المدعمة والمؤيدة وسياسات الأفراد والتدريب على خدمة العميل وإجراءات التخطيط .

دراسة (Kelly, 1990) الذي يؤكد من خلالها أهمية تبني التسويق الداخلي في البنوك وأثره على رضا العملاء , ويرى أن نجاح اي إستراتيجية تسويقية في صناعة الخدمات المصرفية يتوقف على تحقيق رضا العملاء , وحتى يمكن الوصول إلى ذلك فانه يجب على البنوك ان تعمل على تنمية ونشر ثقافة التوجه بالعميل والتي تنطوي على مقابلة احتياجات ورغبات العملاء من خلال العلاقات الفردية بين العاملين بالبنك خاصة من هم في الخط الامامي والعملاء .

ويرى (Wong & Perry, 1991) انه اذا كانت معاملة الإدارة للعاملين في منظمة الخدمة جافة , فلا يمكن ان نتوقع من هؤلاء العاملين معاملة تتسم بالود والملاطفة مع العملاء , كما أن العملاء غالبا ما ينسبون جودة الخدمة المقدمة إليهم إلى أداء العاملين في المنظمة .

كما يرى (Harrel & Fors, 1992) ان التسويق الداخلي حتى الآن لم يتجاوز مكوته شعاعا يتردد في المنظمة , دون أن يمتد ذلك إلى التطبيق العملي من حيث النظرة إلى العاملين باعتبارهم شكلا من أشكال العملاء , كما ان التسويق الداخلي يعنى ببساطة ضرورة قيام الإدارة بالتسويق الفعال لمنتجاتها داخل المنظمة لمقابلة توقعات العملاء الداخليين او ما يفوق توقعاتهم .

وتوصلت دراسة (إدريس , 1996) إلى انه توجد علاقة قوية بين ممارسة التسويق الداخلي فى البنوك الكويتية وبين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين .

وكذلك استعرض (Ballantyne, 1997) فى دراسته كيفية تطوير برامج التسويق الداخلي وأثرها على رضاء العاملين بالمنظمة .

وفى دراسة (Hagg, et. al., 1998) أوضحت تأثير التسويق الداخلي على الثقافة التنظيمية للمنظمة وذلك من خلال توضيح أهداف وقيم وأداء المنظمة وتوصيل ذلك للعاملين بها وذلك لتشجيعهم على المشاركة الفعالة فى نجاح المنظمة كما أوضحت هذه الدراسة انه على الرغم من وجود مفهوم شامل وعام لدى العاملين بالمنظمة عن أهداف المنظمة وقيمها , إلا ان هناك مقاومة من جانبهم لتغيير الثقافة التنظيمية السائدة .

دراسة (الطائي , 2001) وتناولت قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي فى صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين وأظهرت نتائج الدراسة ان إجراءات التسويق الداخلي المطبقة من قبل الإدارات الفندقية عينة الدراسة بشكل عام, تمثل تقييماً محايداً للعاملين فى هذه الفنادق .وهذا يعنى فى واقع الأمر ان هناك إجراءات ذات علاقة بالتسويق الداخلي لم ترق إلى مستوى طموح العاملين فى هذه الفنادق , الأمر الذي يتطلب تشخيصها ووضع الحلول الملائمة لها.

وتناولت دراسة (الخشاب , 2005) أثر بعض إجراءات التسويق الداخلي فى أداء العاملين, وهدفت الدراسة إلى بيان أثر إجراءات التسويق الداخلي على أداء العاملين فى المصارف التجارية فى مدينة الموصل , وتوصلت إلى تأثير التسويق الداخلي فى أداء العاملين ووجود علاقة ارتباط غير معنوية على مستوى المتغيرات الفرعية, ومن أهم فرضيات الدراسة أنه لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التسويق الداخلي وأداء العاملين, وتوصلت الدراسة

الى نتائج عديدة أبرزها أنه يوجد تأثير لإجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين ووجود تأثير ضعيف وغير معنوي على مستوى المتغيرات الفرعية في تأثير إجراءات نشر المعلومات التسويقية للعاملين على أدائهم.

وتناولت دراسة (حداد، وعلي، 2008) اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية وهدفت الدراسة الى التعرف على درجة التزام البنوك التجارية موضوع الدراسة بمضمون التسويق الداخلي والكشف عن مدى الاقتراب أو الابتعاد عن مضمون التسويق الداخلي الذي جرى اختباره في بيئة الأعمال الأردنية مع المقاييس العلمية المطبقة من قبل الآخرين في بيئات أخرى .

واستهدفت دراسة (Abzari, et al 2011) تحديد العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء الوظيفي في إيران، و توصلت الدراسة إلى ان هناك تأثير كبير لأداء التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي وأوصت الدراسة بضرورة تحسين التسويق الداخلي وجوانب أخرى يجب النظر إليها.

باستعراض الدراسات السابقة لوحظ أن هناك ندرة كبيرة في الدراسات التي تناولت اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في المنظمات السياحية ، خصوصا الدراسات العربية ، وفيما عدا دراسة (الطائي، 2001) التي تناولت قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين ؛ فإنه لا توجد دراسة تناولت التسويق الداخلي وعلاقته برضا العاملين في المنظمات السياحية العربية أو اليمينية -في حدود علم الباحثين - وهو ما دفع الباحثين للقيام بهذه الدراسة .

فروض البحث :

بناء على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها تم صياغة الفروض التالية :

الفرض الأول :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - لمختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي ودرجة رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها .

وينبثق من هذا الفرض الفروع التالية :

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات فعالة في توضيح ادوار العمل لدى العاملين لديها ومدى رضا العاملين عنها .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات فعالة في التدريب وتنمية مهارات العاملين لديها . ومدى رضا العاملين عنها
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات فعالة في تحفيز ومكافأة العاملين لديها . ومدى رضا العاملين عنها
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات فعالة في تعزيز العلاقات بين العاملين لديها . ومدى رضا العاملين عنها
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات فعالة في الاتصالات داخل المؤسسة . ومدى رضا العاملين عنها
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات فعالة في تعزيز الدافعية لدى العاملين لديها . ومدى رضا العاملين عنها
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي . ومدى رضا العاملين عنها

الفرض الثاني :

- لا يختلف مدى تطبيق المؤسسات السياحية - محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق سياحية , شركات سياحية)

الفرض الثالث :

- لا يختلف مدى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - حول سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في مؤسساتهم . باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق سياحية , شركات سياحية)

الفرض الرابع :

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن تطبيق هذه المؤسسات لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية لهؤلاء العاملين وهي النوع , الجنسية , المؤهل العلمي .

متغيرات البحث :-

يحتوى هذا البحث على نوعين من المتغيرات هما :-

أ- المتغيرات المستقلة وتتمثل في أبعاد أو مكونات التسويق الداخلي وهى :-

- توضيح ادوار العمل لدى العاملين .
- تدريب وتنمية العاملين .
- الأجور ولمكافآت والحوافز .
- الاتصالات داخل المنظمة .
- العلاقات الداخلية بين العاملين .
- تعزيز الدافعية لدى العاملين .

- دعم الإدارة العليا لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي .

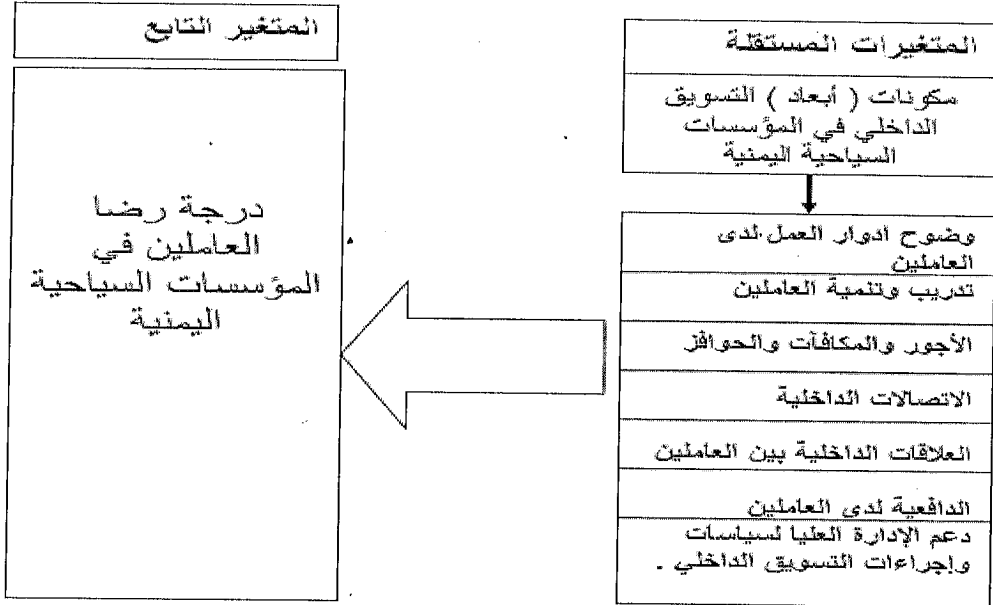
وقد تم الاسترشاد في تحديد هذه المتغيرات بدراسة (Gronross,1990) ودراسة (حامد , 2002) ودراسة (الطائي , 2001) .

ب- المتغير التابع . ويتمثل في درجة رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث- عن مختلف

سياسات وإجراءات التسويق الداخلي

والشكل التالي يوضح العلاقات الخاصة بنموذج الدراسة المقترح.

النموذج المقترح للدراسة



منهجية البحث :

يهدف الباحثان من دراستهما هذه إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - لمختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي من وجهة نظر العاملين فيها ومدى رضا هؤلاء العاملين عنها ، ولتحقيق ذلك عمد الباحثان إلى استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي واستعانوا بالاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية بالإضافة إلى جمع البيانات الثانوية والمعلومات المتصلة بالإطار النظري وأدبيات الدراسة من مصادرها المتنوعة المتمثلة بالدراسات والبحوث السابقة والتقارير والإحصائيات المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة .

مجتمع وعينة البحث :

تضمن مجتمع البحث العاملين في بعض المؤسسات السياحية اليمينية وتشمل الفنادق من الدرجة الأولى (خمس نجوم) والشركات السياحية المتخصصة في النقل السياحي وتنظيم الرحلات السياحية الداخلية والخارجية والتي لا يقل عدد العاملين فيها عن 100 عامل ، وقد تم اختيار هذه المؤسسات السياحية كمجتمع للدراسة كونها توظف أعداد كبيرة من العاملين وتتضمن هياكلها التنظيمية إدارات وأقسام او وحدات خاصة بشؤون العاملين وتتوافر لديها أنظمة محددة لشؤون العاملين وتطبق إجراءات ومكونات التسويق الداخلي بشكل أكبر مقارنة بالمؤسسات السياحية الأخرى كالفنادق والمطاعم السياحية الصغيرة ووكالات السفر والسياحة الصغيرة ، وبالتالي يعد هذا المجتمع أكثر ملائمة لموضوع وأهداف هذه الدراسة .

وقد بلغ إجمالي عدد العاملين في هذه المؤسسات - استنادا إلى معطيات وزارة السياحة - إدارة الإحصاء السياحي وأقسام شؤون العاملين في بعض هذه المؤسسات - (3460 عامل) ويمثل ذلك الإطار العام لمجتمع البحث ، ووفقا لهذا الإطار تم تحديد عينة البحث وبلغ حجمها (352) مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية ، وقد استند الباحثين في تحديد حجم العينة على دراسة (بازعة, 1999)

ويوضح الجدول التالي الإطار العام لمجتمع البحث وعينة البحث

جدول (1)

الإطار العام لمجتمع البحث وعينة البحث

المؤسسات السياحية محل البحث	العدد	عدد العاملين (مجتمع البحث)	حجم العينة وقوائم الاستبيان الموزعة	قوائم الاستبيان المستردة	نسبة الردود على الاستبيان %
فنادق سياحية	7	1109	112	98	88%
شركات سياحية	12	2351	240	221	92%
إجمالي	19	3460	352	319	

يتضح من الجدول السابق أن عينة البحث تشكل ما نسبته 10% من مجتمع البحث البالغ حجمه (3460 عاملا) وتشكل مفردات عينة البحث من العاملين في الفنادق السياحية ما نسبته 32% من إجمالي عينة البحث

فيما تشكل مفردات عينة البحث من العاملين في الشركات السياحية ما نسبته 68% من إجمالي عينة البحث ، فيما بلغت نسبة الردود على قوائم الاستبيان الموزعة على مفردات عينة البحث 91% ، ويتضح من الجدول ان نسبة الردود على الاستبيان من قبل مفردات عينة البحث من العاملين في الشركات السياحية اكبر- إلى حد ما - من نسبة ردود العاملين في الفنادق السياحية اليمنية - محل البحث - على الاستبيان . ويوضح الجدول التالي (جدول رقم 2) توزيع عينة البحث حسب بعض الخصائص الديموغرافية التي شملتها الدراسة .

جدول رقم (2)

توزيع عينة البحث حسب الخصائص الديموغرافية

النسبة المئوية %	العدد	الخصائص الفرعية	الخصائص الديموغرافية
82	262	ذكر	النوع
18	57	أنثى	
100	319		الإجمالي
90	287	يمينية	الجنسية
10	32	غير يمنية (عربية أو أجنبية)	
100	319		الإجمالي
6	19	بدون مؤهل	المؤهل العلمي
11	34	أساسي	
14	46	ثانوي	
49	175	دبلوم ما بعد الثانوية	
8	25	جامعي	
		عالي	
100	319		الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن غالبية مفردات عينة البحث من حيث الخصائص الديموغرافية محل الدراسة وهي (النوع ، الجنسية ، المؤهل العلمي) تمثلت في الذكور بنسبة 82% اليمنيين الجنسية بنسبة 90% ومن الحاصلين على المؤهل العلمي الجامعي بنسبة 49% .

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة عمد الباحثان إلى استخدام قائمة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة البحث و تكونت قائمة الاستبيان من جزئين :
الجزء الأول : تتضمن جمع البيانات المتعلقة ببعض الخصائص الديموغرافية لمفردات عينة البحث من العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية وهي : النوع ، الجنسية ، المؤهل العلمي .
فيما تتضمن الجزء الثاني من القائمة: 45 عبارة لقياس متغيرات الدراسة . منها 27 عبارة لقياس السياسات و الإجراءات المتعلقة بمكونات التسويق الداخلي وتشمل العبارات من رقم 1 الى 27 . فيما تتعلق بقية العبارات - وعندها 18 عبارة - بقياس المتغير التابع والمتمثل بمستوى رضا العاملين وتشمل العبارات من رقم 28 الى رقم 45 .

وقد طلب من المستجيب اختيار واحدة من البدائل المحددة أمام كل عبارة بوضع إشارة في الخانة الملائمة .
وتحددت البدائل الخمسة وفق مقياس ليكرت Likert الخماسي (موافق تماماً ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق على الإطلاق)

وقد استند الباحثان في إعداد عبارات الاستبيان وقياس متغيرات الدراسة إلى بعض الدراسات السابقة وخصوصاً دراسة (الطائي ، 2001) ودراسة (حامد ، 2002)

صدق وثبات أداة الدراسة

لأجراض التحكيم والارتقاء بمستوى قائمة الاستبيان ولضمان تحقيقها للهدف الذي وضعت من أجله، تمت مراجعتها وتحكيمها من قبل عشرة من الأكاديميين والمتخصصين في إعداد الدراسات من الجامعات والمؤسسات المحلية كما تم استشارة اختصاصيين في مجال البرمجة و التحليل الإحصائي من أجل عمل الترميز لأسئلة الاستبيان وترتيبها بشكل يسهل عملية إدخال البيانات وتحليلها.

كذلك طوقت الأداة على عينة استطلاعية (Pilot Study) من مجتمع الدراسة الخاص بالعينة الفعلية بلغت عشرون شخص يعملون في بعض الفنادق وشركات النقل السياحي اليمنية وأخذت بعض ملاحظاتهم القيمة في الصياغة النهائية لقائمة الاستبيان.

وقام الباحثان بالتحقق من ثبات الأداة باحتساب معامل ألفا كرونباخ لفحص الاتساق الداخلي لفقرات قائمة الاستبيان المتعلقة بالمتغيرات المستقل والمتغير التابع وقد بلغت قيمته الإجمالية (0.79) ، وهي نسبة مقبولة من الناحية العلمية والإحصائية . ويوضح الجدول التالي (جدول رقم 3) قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة .

جدول رقم (3)
معامل الثبات الفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

متغيرات البحث	معامل الفا كرونباخ
توضيح ادوار العمل لدى العاملين	0.71
التدريب وتنمية العاملين	0.74
سياسات الأجور والمكافآت والحوافز	0.87
العلاقات الداخلية بين العاملين	0.68
الاتصالات داخل المنظمة	0.84
الدافعية لدى العاملين	0.76
دعم الإدارة العليا لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي	0.91
رضا العاملين عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي	0.73
القيمة الإجمالية	0.79

أساليب التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS v.15) لمعالجة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان وتم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية، الوصفية، والاستدلالية التي تلائم متغيرات الدراسة المختلفة على النحو التالي:

- اختبار ثبات أداة الدراسة وإمكانية الحصول على نتائج مقارنة فيما لو تم إجراء الدراسة مرة أخرى باستخدام نفس الأداة في ظروف مشابهة للدراسة الأولى، حيث تم التأكد من ذلك من خلال قياس الاعتمادية ومن خلال اختبار كرونباخ الفا (Cronbach's Coefficient Alpha) لقياس درجة الاتساق لفقرات الأداة و متغيرات الدراسة ككل.
- أساليب التحليل الوصفي كالنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان إجابات واتجاهات أفراد عينة الدراسة.
- أسلوب الانحدار المتعدد Multiple regression لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة .

- معامل ارتباط "بيرسون" لمعرفة مدى وجود علاقة ارتباط بين المتغيرات المستقلة منفردة أو مجتمعة من جهة، والمتغير التابع من جهة أخرى.
- معامل التحديد R² لمعرفة القوة التفسيرية لكل من المتغيرات المستقلة وذلك بتحديد أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع.
- اختبار T-Test لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية فيما بين كل متغير من المتغيرات المستقلة وبين المتغير التابع.
- تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA لتحديد دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

نتائج التحليل الإحصائي واختبار فروض الدراسة :

أولا : التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

نتناول فيما يلي نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وتشمل هذه النتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات عينة البحث من العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية محل الدراسة على عبارات الاستبيان المتعلقة بمدى تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية محل البحث لمختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي ومدى رضا هؤلاء العاملين عن تطبيق مؤسساتهم السياحية لها وذلك على النحو التالي.

1- مدى تطبيق المؤسسات السياحية محل البحث لإجراءات التسويق الداخلي :

يوضح الجدول التالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات عينة البحث من العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - على سؤال الاستبيان المتعلق بمدى تطبيق هذه المؤسسات لمختلف السياسات والإجراءات المتصلة بمكونات التسويق الداخلي من وجهة نظرهم .

جدول رقم (4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمدي تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية – محل البحث - لمختلف السياسات والإجراءات المتصلة بمكونات التسويق الداخلي

المتغيرات المستقلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة (الموافقة) التطبيق %
توضيح ادوار العمل لدى العاملين	3,86	0.27	مرتفعة
التدريب وتنمية العاملين	3,31	0.30	متوسطة
الأجور والمكافآت والحوافز	2,02	0.26	منخفضة
العلاقات الداخلية بين العاملين	3,24	0.33	متوسطة
الاتصالات داخل المنظمة	3,44	0.19	متوسطة
الدافعية لدى العاملين	2,43	0.25	منخفضة
دعم الإدارة العليا لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي .	3.12	0.31	متوسطة
المتوسط العام	3.15	0.29	متوسطة

* (1-اقل من 2.8) ضعيفة , (2.8- اقل من 3.6) متوسطة , (3.6- 5) مرتفعة

يتضح من بيانات الجدول السابق أن تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية – محل البحث – لسياسات والإجراءات المتعلقة بمختلف مكونات التسويق الداخلي لم ترقى إلى المستوى المطلوب من وجهة نظر عينة البحث من العاملين في تلك المؤسسات . حيث أن المتوسط الحسابي العام Grand Mean لإجابات مفردات العينة على كافة عبارات الاستبيان المتصلة بمدى تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية لمختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في الواقع العملي بلغ (3.15) وانحراف معياري (1.44) وبمقارنة هذا المتوسط بالمقياس ذي النقاط الخمس المستخدم، فإننا نجد أنه يقع بين درجة الحياذ (3) والموافقة (4) ، وبما أن المتوسط الحسابي العام لم يصل إلى (3.5) فإنه يبقى قريباً إلى الحياذ . وهذا يعني إن معظم سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة من قبل المؤسسات السياحية اليمنية تطبق بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة البحث من العاملين في هذه المؤسسات ، وان هناك سياسات وإجراءات ذات علاقة بالتسويق الداخلي تطبق بدرجة أقل من المتوسط ، وهي – كما يتضح من الجدول – السياسات والإجراءات المتعلقة بالأجور والحوافز والمكافآت وتعزيز الدافعية لدى العاملين، حيث بلغت المتوسطات الحسابية لهذه العناصر

(2.02) و (2.43) على التوالي الأمر الذي يتطلب من إدارات هذه المؤسسات تشخيصها ووضع الحلول الملائمة لتوفيرها وتطبيقها بشكل أكثر فاعلية وبما يلبي تطلعات العاملين في هذه المؤسسات، وذلك لما لهذه العناصر من أهمية كبيرة في تحقيق رضا العاملين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي .

2- مدى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن إجراءات التسويق الداخلي ؛

يوضح الجدول التالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات عينة البحث من العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - على سؤال الاستبيان المتعلق بتحديد مستوى رضائهم عن تطبيق هذه المؤسسات لمختلف السياسات والإجراءات المتصلة بمكونات التسويق الداخلي.

جدول رقم (5)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لرضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن تطبيقها لمختلف السياسات والإجراءات المتصلة بمكونات التسويق الداخلي

مستويات رضا العاملين	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة (الرضا) *
رضا العاملين عن إجراءات توضيح ادوار العمل لدى العاملين	3.96	0.24	مرتفعة
رضا العاملين عن إجراءات التدريب وتنمية العاملين	3,19	0.27	متوسطة
رضا العاملين عن سياسات الأجور والمكافآت والحوافز	1,77	0.21	منخفضة
رضا العاملين عن إجراءات العلاقات الداخلية بين العاملين	3,47	0.29	متوسطة
رضا العاملين عن إجراءات الاتصالات داخل المنظمة	3,50	0.28	متوسطة
رضا العاملين عن إجراءات تعزيز الدافعية لدى العاملين	2,06	0.23	منخفضة
رضا العاملين عن دعم الإدارة العليا لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي .	2.87	0.32	متوسطة
المتوسط العام	2.97	0.26	متوسطة

* (1- أقل من 2.8) ضعيفة , (2.8- أقل من 3.6) متوسطة , (3.6- 5) مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن مستوى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن معظم سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في تلك المؤسسات كان بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط

الحسابي العام لإجابات مفردات عينة البحث من العاملين في هذه المؤسسات على عبارات الاستبيان المتعلقة بقياس مدى رضائهم عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي فيها (2.97) . فيما تشير بيانات الجدول الى أن درجة رضا العاملين عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتصلة بالأجور والحوافز وكذلك المتصلة بتعزيز الدافعية لدى العاملين كانت منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها على التوالي (1.77) ، (2.06) وهو ما يتفق إلى حد ما مع متوسطات آراء هؤلاء العاملين حول مدى تطبيق مؤسساتهم لمختلف هذه السياسات والإجراءات كما يتضح من بيانات الجدول (4) وهذا يؤكد ضرورة أن تولى هذه المؤسسات أهمية أكبر بتوفير وتطبيق هذه السياسات والإجراءات بالشكل الذي يحقق رضا العاملين لديها .

ثانياً : نتائج اختبار فروض الدراسة :

نتناول فيما يلي نتائج اختبارات فروض الدراسة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لقوائم الاستبيان وإجابات مفردات عينة البحث على كافة العبارات المتصلة بمتغيرات الدراسة .

اختبار الفرض الأول :

لاختبار مدى صحة الفرض الرئيسي الأول في هذه الدراسة والذي ينص على " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - لمختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي ودرجة رضا العاملين في هذه المؤسسات عنها " والفروض الفرعية السبعة المتصلة بهذا الفرض والمتعلقة بمكونات التسويق الداخلي ، تم استخدام معامل بيرسون للارتباط لتحديد مدى وجود علاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع ، ومعامل الانحدار لتحديد نوع واتجاه هذه العلاقة ومستوى الدلالة بالإضافة إلى معامل التحديد لمعرفة النسبة المئوية التي يفسرها كل متغير مستقل في المتغير التابع . ويوضح الجدول التالي (جدول رقم) نتائج التحليل الإحصائي لاختبار صحة هذه الفروض .

جدول رقم (6)

نتائج تحليل الارتباط والانحدار بين متغيرات الدراسة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط	معامل الانحدار بيتا B	معامل التحديد R2	قيمة T	مستوى الدلالة المعنوية Sig
درجة رضا العاملين	وضوح ادوار العمل لدى العاملين	* 0.647	0.37	0.181	3.53	0.006
	تنمية وتدريب العاملين	**0.541	0.32	0.158	3.61	0.009
	أجور وحوافز ومكافأة العاملين	** 0.742	0.44	0.102	4.32	0.000
	العلاقات بين العاملين	** 0.723	0.29	0.145	3.94	0.002
	الاتصالات داخل المنظمة	** 0.586	0.27	0.131	5.62	0.004
	الدافعية لدى العاملين	** 0.715	0.42	0.112	4.17	0.001
	دعم وإدراك الإدارة العليا لأهمية تحفيز العاملين	*0.693	0.39	0.063	3.78	0.003

* الارتباط معنوي عند مستوى معنوية 0.05

** الارتباط معنوي عند مستوى معنوية 0.01

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- وجود علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية ومتوسطة بين المتغير المستقل (وضوح ادوار العمل لدى العاملين) والمتغير التابع (مستوى رضا العاملين) ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.647) وهو يدل على أن العلاقة بين وضوح ادوار العمل لدى العاملين ومستوى رضائهم عنها علاقة طردية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.647 وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

كما بلغ معامل الانحدار $B = 0.37$ وذلك يعني أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ، بمعنى أن زيادة اهتمام المؤسسات السياحية بتطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بتوضيح ادوار العمل لدى العاملين يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لدى العاملين . كما بلغت قيمة اختبار $(T) = 3.53$ وهي معنوية عند مستوى أقل من 0.05 وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أي أنه يوجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية بين وضوح ادوار العمل لدى العاملين ومستوى رضائهم الوظيفي. ويشير معامل التحديد $(R2)$ إلى أن المتغير

المستقل (وضوح ادوار العمل لدى العاملين) يفسر ما نسبته 18% من المتغير التابع وهو مستوى رضا العاملين .

ووفقا لما سبق يتضح عدم ثبوت صحة فرض العدم (الفرض الفرعي الأول) الذي ينص على انه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة بتوضيح ادوار العمل لدى العاملين لديها ومستوى رضا العاملين عنها " وبالتالي يتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .

- وجود علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية ومتوسطة بين المتغير المستقل (تنمية وتدريب العاملين) والمتغير التابع (مستوى رضا العاملين) ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.541) وهو يدل على أن العلاقة بين تنمية وتدريب العاملين ومستوى رضائهم عنها علاقة طردية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.541 وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

كما بلغ معامل الانحدار $B = 0.32$ وذلك يعني أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ، بمعنى أن زيادة اهتمام المؤسسات السياحية بتطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بتنمية وتدريب العاملين يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لدى العاملين . كما بلغت قيمة اختبار (T) $= 3.61$ وهي معنوية عند مستوى أقل من 0.05 وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أي أنه يوجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية بين تنمية وتدريب العاملين ومستوى رضائهم الوظيفي. ويشير معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغير المستقل (تنمية وتدريب العاملين) يفسر ما نسبته 15% من المتغير التابع وهو مستوى رضا العاملين .

ووفقا لما سبق يتضح عدم ثبوت صحة فرض العدم (الفرض الفرعي الأول) الذي ينص على انه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة بتنمية وتدريب العاملين لديها ومستوى رضا العاملين عنها " وبالتالي يتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .

- وجود علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية وقوية بين المتغير المستقل (أجور وحوافز ومكافأة العاملين) والمتغير التابع (مستوى رضا العاملين) حيث بلغ معامل الارتباط (0.742) وهو يدل على أن العلاقة بين أجور وحوافز ومكافأة العاملين ومستوى رضائهم عنها علاقة طردية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.742 وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

كما بلغ معامل الانحدار $B = 0.44$ وذلك يعني أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ، بمعنى أن زيادة اهتمام المؤسسات السياحية بتطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بأجور وحوافز ومكافأة العاملين يؤدي إلى زيادة

مستوى الرضا لدى العاملين . كما بلغت قيمة اختبار $(T) = 4.32$ وهي معنوية عند مستوى أقل من 0.05 وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أي أنه يوجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية بين أجور وحوافز ومكافأة العاملين ومستوى رضائهم الوظيفي. ويشير معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغير المستقل (أجور وحوافز ومكافأة العاملين) يفسر ما نسبته 10% من المتغير التابع وهو مستوى رضا العاملين .

ووفقا لما سبق يتضح عدم ثبوت صحة فرض العدم (الفرض الفرعي الثالث) الذي ينص على انه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة أجور وحوافز ومكافأة العاملين ومستوى رضا العاملين عنها " وبالتالي يتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .

- وجود علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية وقوية بين المتغير المستقل (العلاقات الداخلية بين العاملين) والمتغير التابع (مستوى رضا العاملين) ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.723) وهو يدل على أن العلاقة بين العلاقات الداخلية بين العاملين ومستوى رضائهم عنها علاقة طردية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.723 وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

كما بلغ معامل الانحدار $B = 0.29$ وذلك يعني أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ، بمعنى أن زيادة اهتمام المؤسسات السياحية بتطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بتوضيح ادوار العمل لدى العاملين يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لدى العاملين . كما بلغت قيمة اختبار $(T) = 3.94$ وهي معنوية عند مستوى أقل من 0.05 وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أي أنه يوجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الداخلية بين العاملين ومستوى رضائهم الوظيفي. ويشير معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغير المستقل (العلاقات الداخلية بين العاملين) يفسر ما نسبته 14% من المتغير التابع وهو مستوى رضا العاملين .

ووفقا لما سبق يتضح عدم ثبوت صحة فرض العدم (الفرض الفرعي الرابع) الذي ينص على انه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة العلاقات الداخلية بين العاملين ومستوى رضا العاملين عنها" ، وبالتالي يتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .

- وجود علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية ومتوسطة بين المتغير المستقل (الاتصالات داخل المنظمة) والمتغير التابع (مستوى رضا العاملين) حيث بلغ معامل الارتباط (0.586) وهو يدل على أن العلاقة بين

الاتصالات داخل المنظمة ومستوى رضائهم عنها علاقة طردية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.586 وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

كما بلغ معامل الانحدار $B = 0.27$ وذلك يعني أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ، بمعنى أن زيادة اهتمام المؤسسات السياحية بتطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بالاتصالات داخل المنظمة يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لدى العاملين . كما بلغت قيمة اختبار $(T) = 5.62$ وهي معنوية عند مستوى أقل من 0.05 وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أي أنه يوجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية بين وضوح ادوار العمل لدى العاملين ومستوى رضائهم الوظيفي. ويشير معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغير المستقل (الاتصالات داخل المنظمة) يفسر ما نسبته 13% من المتغير التابع وهو مستوى رضا العاملين .

ووفقا لما سبق يتضح عدم ثبوت صحة فرض العدم (الفرض الفرعي الخامس) الذي ينص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة بالاتصالات داخل المنظمة ومستوى رضا العاملين عنها " وبالتالي يتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .

- وجود علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية وقوية بين المتغير المستقل (الدافعية لدى العاملين) والمتغير التابع (مستوى رضا العاملين) ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.715) وهو يدل على أن العلاقة بين الدافعية لدى العاملين ومستوى رضائهم عنها علاقة طردية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.715 وهي معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

كما بلغ معامل الانحدار $B = 0.42$ وذلك يعني أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية ، بمعنى أن زيادة اهتمام المؤسسات السياحية بتطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بتعزيز الدافعية لدى العاملين لديها يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لدى هؤلاء العاملين . كما بلغت قيمة اختبار $(T) = 4.17$ وهي معنوية عند مستوى أقل من 0.05 وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة هذا الفرض ، أي أنه يوجد علاقة ارتباط إيجابي ذات دلالة إحصائية بين تعزيز الدافعية لدى العاملين ومستوى رضائهم الوظيفي. ويشير معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغير المستقل (وضوح ادوار العمل لدى العاملين) يفسر ما نسبته 11% من المتغير التابع وهو مستوى رضا العاملين .

ووفقا لما سبق يتضح عدم ثبوت صحة فرض العدم (الفرض الفرعي السادس) الذي ينص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق المؤسسات السياحية- محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة بتعزيز الدافعية لدى العاملين ومستوى رضا العاملين عنها " وبالتالي يتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .

اختبار الفرض الثالث :

ينص الفرض الثالث في هذه الدراسة على انه " لا يختلف مدى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - حول سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في مؤسساتهم . باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق , شركات سياحية) واختبار مدى صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (T) للمقارنة بين العينات المستقلة من العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية محل البحث وفقا لطبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق سياحية , شركات سياحية) ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار .

جدول (8)

نتائج اختبار (T) للمقارنة بين العينات المستقلة من العاملين في المؤسسات السياحية محل البحث حسب طبيعة نشاطها (فنادق سياحية , شركات سياحية) حول مدى رضائهم عن تطبيق هذه المؤسسات لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي

مستوى الدلالة	T الجدولية	T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العينة	طبيعة المؤسسات السياحية نشاط
0.000	1.96	8.34	0.13	3.643	98	فنادق سياحية
			1.01	2.820	221	شركات سياحية

يتضح من بيانات الجدول السابق (جدول رقم) بأن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8.34) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) , وهذا يدل على وجود اختلافات دالة إحصائية في مستوى رضا العاملين بالمؤسسات السياحية اليمنية حسب طبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق , شركات نقل سياحي) وهو ما يعنى رفض فرض العدم الذي ينص على انه "لا يختلف مدى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - حول سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في مؤسساتهم . باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق , شركات سياحية) وقبول الفرض البديل الذي يقر بوجود هذا الاختلاف عند مستوى الدلالة (0.05) , ويمكن الاستدلال على وجود هذا الاختلاف من خلال قيمة الوسط الحسابي لمستوى رضا العاملين في الفنادق السياحية الذي بلغ (3.643) وهو أعلى من الوسط الحسابي لمستوى رضا العاملين في الشركات السياحية والذي بلغ (2.820) وبالتالي فإن الاختلاف لصالح العاملين في الفنادق السياحية .

اختبار الفرض الرابع :

ينص الفرض الرابع من فروض البحث على انه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في هذه المؤسسات تعزي لبعض المتغيرات الديموغرافية لهؤلاء العاملين وهي : النوع , الجنسية , المؤهل العلمي " ولاختبار مدى صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة مدى وجود اختلافات جوهرية في متوسطات درجة رضا مفردات عينة البحث من العاملين في المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في هذه المؤسسات . تعزي لمتغيرات النوع (ذكر , أنثى) الجنسية (يمنية , أجنبية) المؤهل العلمي (بدون مؤهل , أساسي , ثانوي , دبلوم بعد الثانوية , جامعي , عالي) ويوضح الجدول التالي (جدول رقم 9) نتائج هذا التحليل :

جدول (9)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات رضا العاملين عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في مؤسساتهم السياحية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات (الخصائص الديموغرافية)	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	1	264.46 96.54	63.59 0.30	317.35	0.000
الجنسية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	1	116.86 23.74	56.09 0.27	253.64	0.000
المؤهل العلمي	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	5	221.31 34.41	93.91 0.36	341.52	0.000

ينضح من بيانات الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمينية عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي الطبقة في مؤسساتهم عند مستوى الدلالة (0.005) تعزي إلى المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بالنوع والجنسية والمؤهل العلمي . إذ أن قيمة F المحسوبة لكل من هذه المتغيرات أكبر من قيمتها الجدولية (2.6) عند مستوى دلالة (0.005) مما يعنى رفض فرض العدم الذي ينص على انه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في هذه المؤسسات تعزي لبعض المتغيرات الديموغرافية لهؤلاء العاملين وهي : النوع , الجنسية , المؤهل العلمي " وقبول الفرض البديل الذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في هذه المؤسسات تعزي للمتغيرات الديموغرافية : النوع , الجنسية , المؤهل العلمي عند مستوى دلالة (0.005)

نتائج وتوصيات البحث:

بناء على أهداف البحث ونتائج التحليل الإحصائي واختبار فروض البحث نعرض فيما يلي أهم نتائج البحث ومقترح بأهم التوصيات المنبثقة عنها وذلك على النحو التالي.

أولاً: نتائج البحث:

يمكن إبراز أهم النتائج التي توصل إليها البحث على النحو التالي :

- 1- معظم سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - تتم بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة البحث من العاملين في هذه المؤسسات حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لآراء واتجاهات العاملين بشأنها (3.15) على مقياس ليكرت الخماسي.
- 2- هناك قصور في تطبيق المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة بالأجور والحوافز والمكافآت وتعزيز الدافعية لدى العاملين , حيث بلغت المتوسطات الحسابية لهذه العناصر على التوالي (2.02) و (2.43) .
- 3- مستوى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمينية - محل البحث - عن معظم سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في تلك المؤسسات كان بدرجة متوسطة وقريبة من درجة عدم الرضا حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمدى رضا العاملين عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في هذه المؤسسات (2.97) .

- 4- أن درجة رضا العاملين عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتصلة بالأجور والحوافز وكذلك المتصلة بتعزيز الدافعية لدى العاملين كانت منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها على التوالي (1.77) , (2.06) , مما يعنى ضعف السياسات والإجراءات المتعلقة بهذه الجواب وهو ما تؤكدته نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة البحث حول مدى تطبيق هذه المؤسسات لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتعلقة بهذه الجوانب والتي كانت ضعيفة .
- 5- هناك علاقة ارتباط ايجابي ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي المتصلة بإبعاده السبع وهي (وضوح ادوار العمل لدى العاملين , تدريب وتنمية العاملين , أجور وحوافز ومكافأة العاملين , العلاقات بين العاملين , تعزيز الدافعية لدى العاملين .الاتصالات الداخلية , دعم الإدارة العليا لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي) ومستوى رضا العاملين عن تطبيق هذه السياسات والإجراءات .
- 6- يختلف مدى تطبيق المؤسسات السياحية - محل البحث - لسياسات وإجراءات التسويق الداخلي باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق , شركات سياحية) حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الفنادق السياحية أكثر تطبيقا لمعظم هذه السياسات والإجراءات من الشركات السياحية محل البحث .
- 7- يختلف مدى رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في مؤسساتهم . باختلاف طبيعة نشاط هذه المؤسسات (فنادق , شركات سياحية) حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن متوسط رضا العاملين في الفنادق السياحية عن تطبيق هذه الفنادق لمعظم سياسات وإجراءات التسويق الداخلي أكبر من متوسط رضا العاملين في الشركات السياحية محل البحث .
- 8- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رضا العاملين في المؤسسات السياحية اليمنية - محل البحث - عن سياسات وإجراءات التسويق الداخلي المطبقة في هذه المؤسسات تعزي للمتغيرات الديموغرافية : النوع , الجنسية , المؤهل العلمي عند مستوى دلالة (0.005)

ثانياً: توصيات البحث:

بناء على نتائج البحث يقترح الباحثان مجموعة من التوصيات التي من شأنها زيادة فعالية تطبيق مختلف سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية اليمنية , بالشكل الذي يلي طموحات العاملين في هذه المؤسسات ويحقق رضائهم .وذلك كما يلي:

- 1- أن مقدمي الخدمات السياحية من العاملين في مختلف أقسام وإدارات المؤسسات السياحية اليمنية يمثلون السوق الأول المستهدف , الذي يجب على الإدارة أن تسعى إلى تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي لديهم . ومن ثم يجب على الإدارة بالمؤسسات السياحية اليمنية أن تتبنى مفهوم التسويق الداخلي من خلال تصميم وممارسة الاستراتيجيات والسياسات والبرامج المختلفة الموجهة باحتياجات ورغبات عملائها الداخليين .
- 2- التصميم والتوصيف الفعال لمختلف الوظائف والمهام والمسؤوليات لكافة العاملين في مختلف التخصصات بالمؤسسات السياحية اليمنية , بالشكل الذي يسمح بشغلها بالإفراد المناسبين وضرورة وضوح الدور المطلوب القيام به بالنسبة لكل فرد من العاملين في هذه المؤسسات
- 3- تخطيط وتنفيذ وتقييم برامج تدريبية بصفة مستمرة تهدف إلى تنمية المهارات الفنية والسلوكية للعاملين بالمؤسسات السياحية اليمنية بما يزيد من درجة الاعتمادية والاستجابة لديهم .
- 4- وضع نظام فعال وعادل ومرن للأجور والحوافز يتفق مع طبيعة مهام العاملين في مختلف التخصصات بالمؤسسات السياحية اليمنية ويتناسب مع التطور في الظروف الاقتصادية والمعيشية في المجتمع .
- 5- تخطيط وتنفيذ المكافآت والحوافز سواء المادية والمعنوية للعاملين الذين يحققون أداء متميزاً في تقديم الخدمة السياحية بالشكل المناسب للمنتفعين .
- 6- ضرورة توافر عملية الاتصال ذات الاتجاهين بين العاملين وإدارة المؤسسة , بما يسمح بحل مشكلات العمل بسرعة ويعكس مقترحات العاملين فيها .
- 7- زيادة عملية التفاعل بين العاملين , بما يؤدي الى خلق جو من السعادة بينهم والعمل بروح الفريق الواحد , وإحساس العاملين بأهمية الدور الذي يقومون به .
- 8- العمل على تعزيز الدافعية لدى العاملين من خلال إشراك العاملين في التخطيط وحل المشكلات واتخاذ القرارات لتحسين مستوى الأداء , ومنحهم الحوافز المادية والمعنوية المناسبة , والاهتمام بحل مشاكلهم التي يمكن ان تؤثر على ادائهم الوظيفي .

9- ضرورة دعم الإدارة العليا في المؤسسات السياحية محل البحث لتوفير وتطبيق مختلف سياسات وبرامج وإجراءات التسويق الداخلي ، وتوفير الإمكانيات والوسائل اللازمة لتطوير مستوى الأداء لدى العاملين ، والنظر الى هؤلاء العاملين كعملاء داخليين يجب الاهتمام بتحقيق احتياجاتهم ورغباتهم بالشكل الذي يزيد من مستوى رضائهم وولائهم لهذه المؤسسات وبالتالي تحسين وتطوير أدائهم الوظيفي .

10- التقييم المستمر لمستوى تطبيق مختلف السياسات والإجراءات المتصلة بكافة أبعاد التسويق الداخلي من وجهة نظر العاملين في هذه المؤسسات لضمان رضائهم عنها .

11- إجراء المزيد من الدراسات حول مفهوم التسويق الداخلي والنتائج المترتبة عليه ومن تلك الدراسات:
- أثر تبني مفهوم التسويق الداخلي على مستوى جودة الخدمة التي تقدمها المنظمات السياحية بمختلف أشكالها وأنواعها وطبيعة نشاطها .

- دور التسويق الداخلي في تحسين جودة أداء مقدمي الخدمة وزيادة ولاء العملاء في المنظمات الخدمية

- أثر تبني مفهوم التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للمنظمات الخدمية الأخرى كالبنوك والمنظمات الصحية ..

بسم الله الرحمن الرحيم

قائمة استبيان

مواجهة إلى عينة من العاملين في المؤسسات السياحية العاملة بالجمهورية اليمنية

السيد :
المحترم

تحية طيبة.. ويعد :

يمثل هذا الاستقصاء جزءاً من دراسة علمية يقوم به الباحثان حول (سياسات وإجراءات التسويق الداخلي في بعض المؤسسات السياحية اليمنية ومدى رضا العاملين عنها :دراسة ميدانية)

وقد تم اختياركم للمشاركة في الإجابة على أسئلة هذه القائمة لأهمية الاستفادة من آرائكم والتي سوف تنال التقدير التام.

لهذا أملنا كبير في تعاونكم مع الباحثين .. والإجابة على أسئلة الاستبيان المرفق.

مع العلم أن سرية البيانات التي يتم الحصول عليها مكفولة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول خالص الشكر وعظيم الامتنان والتقدير ...

الباحثان

أولاً : بيانات خاصة بالمستقصى من :

- النوع : ذكر " " أنثى " "

- الجنسية : يمني " " غير يمني (أجنبي) " "

- الوظيفة : -----

- اسم المؤسسة السياحية : -----

- طبيعة نشاط المؤسسة : فندقه وضيافة () شركة سياحية ()

- المؤهل العلمي بدون مؤهل () أساسي () ثانوي () دبلوم بعد الثانوية () جامعي () ،
عالي ()

ثانياً : عبارات الاستبيان

- فيما يلي بعض العبارات المتعلقة بسياسات وإجراءات التسويق الداخلي في المؤسسات السياحية .والمطلوب تحديد وجهة نظرکم حول مدى اهتمام وتطبيق مؤسستکم لكل من هذه السياسات والإجراءات في الواقع العملي ومدى رضائکم عنها , وذلك من خلال وضع إشارة (√) تحت الإجابة التي تعکس وجهة نظرکم أمام كل عبارة من العبارات في الجدول التالي :

العبارات					
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	
					1) يتوفر بالمؤسسة توصيف وظيفي لمهام ومسؤوليات كل موظف في المؤسسة
					2) تهتم إدارة المؤسسة بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب
					3) تهتم المؤسسة بالتدريب وتنمية مهارات العاملين لديها
					4) توفر المؤسسة برامج تدريب كافية ومناسبة للعاملين
					5) توفر المؤسسة برامج تدريب خارجية للعاملين فيها

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن و المرسي، جمال الدين محمد (1995)، " جودة خدمات المعلومات الفنية وأثرها على مندوبي البيع والأداء البيعي : دراسة تطبيقية لمفاهيم ومقاييس جودة الخدمة والتسويق الداخلي"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، ص 1-55.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (1996)، "تحليل المحددات الرئيسية للتسويق الداخلي والتسويق الخارجي وأثرها على رضا العملاء : دراسة تطبيقية على قطاع البنوك الكويتية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد الثالث والثلاثون، العدد الأول، مارس 1996، ص 317-399.
- الخشاب، حسان ثابت، " (2005) " أثر بعض إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين"، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية"، نينوى -جامعة الموصل. العراق، ص.342
- الطائي، حميد عبد النبي . (2001) " قياس تقييمات وإجراءات التسويق الداخلي في صناعة الفنادق الأردنية من وجهة نظر العاملين : دراسة حالة عمان " (دن . جامعة الزيتونة الأردنية - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم الإدارة الفندقية والسياحية) ص ص (123-135)
- حامد ، سعيد شعبان ، (2002) " اثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى" (دن ، كلية التجارة - جامعة الأزهر) ص.243
- حداد ، إبراهيم، وعلي علي، " (2008) " اختبار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية . "، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الرابع، العدد الرابع، ص.34
- عبد الخالق، ناصيف، (1982) " الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل"، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت. ص ص (89-93)
- رفاعي، محمد رفاعي، " (1981) " السلوك الإنساني في التنظيم"، الكويت، مكتبة النهضة العربية . ص 35
- الزغبي، فايز، " (1998) " دراسة مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة"، مجلة مؤتة للدراسات والبحوث-الأردن، المجلد الثالث، العدد الأول. ص.36
- المغربي، عبد الحميد، " (2004) " جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية-جامعة الزقازيق، العدد الثاني. ص.73

ثانياً : المصادر الأجنبية :

- Abzari, M., Ghorbani.H, & madani.F.A.,(2011), "the effect of internal marketing on organizational commitment". International Journal of Marketing Studies.vol.3,no.1.p35
- Cheng-Ping Chang , Wei-Chen Chang ,(2008) " Internal Marketing Practices and Employees' Turnover Intentions in Tourism and Leisure Hotels" The Journal of Human Resource and Adult Learning Vol. 4, Num. 2, December 2008 p.98
- Payne Adrin, (1993) "The Essence of Services Marketing," (New York: Prentice Hall Co., 1993), P. 167.
- Berry L.,et.-al(1988), " Communication and Control Processes in The Delivery of Service Quality", Journal of Marketing, (Vol.52, NO.2, April 1988), pp. 35-48.
- Ballantyne , David, (1997) "Internal Networks for Internal Marketing", Journal of Marketing Management, (Vol. 13, No. 5, 1997), PP. 343-366.
- Haywood K. Michael, (1992), "Effective Training: Toward a Strategic Approach", Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 33, no. 6.p.124
- Herbertbert.,(1980), "Personal Human Resources". Management III Inois, Richard. Irwin, Incs.p.243
- Heskett, J.L, Sasser, W.E. & Schlessinger, L. (1997). "The Service Profit Chain". New York: Free Press. P.127.
- Jones , Tsholl, (1991) "Achieving Excellence through Customer Service," Englewood Clifs, N. J.: Prentice Hall. pp. 111-124
- Jones, P. L.M. (1986), "Internal Marketing", International of Hospitality Management. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 33, no. 6. P.134
- Kotler Ph., Bowen J., and Makens J., (1996), "Marketing for Hospitality and tourism." Prentice Hall. pp. 113-114
- Parasuraman, (1987), "Customer - Oriented Corporate Cultures are Crucial to Service Marketing Success". Journal of Marketing, (Vol.58, NO.1, January , 1987), pp.111-124.
- Richard Normann, (1984), "Service Management : Strategy and Leadership in Service Business", New York : John wiley & Sons.p.126
- Lewis , Robert C., (1989) , " Hospitality Marketing: The Internal Approach", Cornell Hotel and Restaurant Quarterly, 30, no.3, pp 46-98
- Harrel Gilbert, D and Fors , Mathew. (1992) "Internal Marketing of a service", Industrial Marketing Management, (Vol. 21, No. 4, 1992), PP. 299-306.

- Gillian Hagg, et.-al.(1998)" **Investing in People: Internal Marketing and Corporate Culture**", Journal of Marketing Management, (Vol. 14, No. 8, 1998), PP. 879-895.
- Gronross C.,(1990) ," **Relationship Approach to Marketing and Organizational Behavior Interface** ",Journal of Business Research , (Vol.20, No. 3, 1990), pp. 3-11.
- Kelly , S.,(1990) "**Customer Orientation of Bank Employees and Culture** ",The International Journal of Bank Marketing, (Vol. 8, No. 3, 1990), pp. 25-29.
- Richard ,B. and Robinson ,C. (1986) "**The Impact of Internal and External Marketing on Customer Service in Retail Bank** ", The International Journal of Bank Marketing, (Vol.4, No. 3, 1986), pp.3.
- Varey ,Richard J., (1995) "**A Model of Internal Marketing for Building and Sustaining A Competitive Service Advantage**", Journal of Marketing Management, (Vol.11, No. 3, 1995), PP. 41-54.
- Vandermeue, Sandra , (1990) "**Customer Drive Corporations Green Program** " Long Range Planning, (Vol.23, No.6, 1990), pp. 10- 16.
- Foreman ,Susan ,K., (1995) "**Internal Marketing: Concepts, Measurement and Application**" Journal of Marketing Management, (Vol.11, No.3, 1995), PP. 755-768.
- William, George , ,R., (1990) "**Internal Marketing and Organizational Behavior A Partnership in Developing Customer – Conscious Employees at Every Level** ", Journal of Business Research, (Vol. 20, No. 1, January 1990), PP. 63-70.
- William ,R., George,(1990),"**Internal Marketing and Organizational Behavior A Partnership in Developing Customer – Conscious Employees at Every Level**". Journal of Business Research, Vol. 20, No. 1, PP: 63-70.
- Wong S. and Perry C.,(1991)" **Customer Service s Strategies in financial Retailing** " The International Journal of Bank Marketing, (Vol.9, 1991), pp.11-16.