

تأثير التسويق الداخلي في تعزيز جودة الخدمة – بحث استطلاعي لآراء عينة  
من العاملين في الفنادق السياحية في محافظتي كربلاء المقدسة والنجف  
الاشرف

The Effect of Domestic Marketing in Promoting Service  
Quality – A Survey of the Opinions of the Employees at  
Tourist Hotels in Karbala and Najaf Provinces

عبير محمد مهدي الشمري<sup>(١)</sup>

Abeer M. Mahdi Al-Shimari

فؤاد حمودي العطار<sup>(٢)</sup>

Fuad Hammoudi Al-Attar

أ.د. اكرم محسن الياسري<sup>(٣)</sup>

Prof. Akram Mohsin Al-Yassri

الخلاصة

تناول البحث موضوع تأثير التسويق الداخلي في جودة الخدمة، وسعى الباحث الى تحقيق مجموعة من  
الاهداف ابرزها (معرفة مدى اهتمام الفنادق المبحوثة بمفاهيم التسويق الداخلي، وجودة الخدمة، فضلاً  
عن تشخيص مستوى وطبيعة علاقات الارتباط والتأثير بينهما. ونظراً لأهمية القطاع السياحي وتأثيره على

١- جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد.

٢- جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد.

٣- جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد.

تأثير التسويق الداخلي في تعزيز جودة الخدمة - بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الفنادق السياحية اقتصاد البلد فقد اجري البحث في (٨) فنادق سياحية ضمن الدرجة الاولى في محافظتي كربلاء المقدسة والنجف الاشرف وهي (روتانا- كربلاء ریحانة، البارون، هدى الوالي، داماس، ريبال، اكاد، مدينة النجوم، وبرد) وطبق البحث على عينة مكونة من (١٦٠) فردا من العاملين في الفنادق المبحوثة (المديرون، معاونو المديرين، رؤساء الاقسام، ومجهزو الخدمة). وقد اعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة للحصول على البيانات والمعلومات فضلاً عن المقابلات الشخصية التي اجراها الباحث مع عدد من العاملين في تلك الفنادق. ويهدف معالجة البيانات والمعلومات قام الباحث باستعمال مجموعة من الاساليب الاحصائية وهي {اختبار الفاكرونباخ، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، نسبة شدة الاجابة، معامل الارتباط البسيط، الانحدار الخطي البسيط، معامل التفسير (R<sup>2</sup>)، اختبار (T)، اختبار (F)،}. كما سعى البحث الى اختبار مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية فيما يخص علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث من اجل الوصول الى اجابات اولية عن تساؤلات المشكلة الميدانية للبحث فضلاً عن تحقيق الاهداف المطلوبة، بالاعتماد على منهجين مكملين لبعضهما هما (المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي). وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات والتي تطابقت بمجملها مع فرضيات البحث أهمها (اهتمام الفنادق المبحوثة بكافة متغيرات وابعاد البحث، فضلاً عن وجود علاقات الارتباط والتأثير وبشكل معنوي بين متغيرات البحث بأبعادها الفرعية كما تضمن البحث مجموعة من التوصيات ابرزها: اختيار العاملين في الفنادق السياحية المبحوثة على اسس علمية ومهنية من خلال التركيز على سلوكياتهم وقدراتهم في تحمل المسؤوليات وفن التعامل مع الزبائن، فضلاً عن امتلاكهم القدرة على التواصل وتكوين شبكات العمل الداخلية.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الداخلي، جودة الخدمة، الفنادق السياحية، كربلاء، النجف.

### **Abstract**

The research dealt with the impact of internal marketing on quality of service, and the researcher sought to achieve a set of objectives, namely: knowing the extent of interest of the hotels concerned with the concepts of internal marketing and quality of service as well as the diagnosis of the level and nature of the relationship of correlation and influence between them. The country has conducted research in (8) tourist hotels in the first class in the provinces of Karbala, the holy and Najaf, which are (Rotana - Karbala Rihana, Baron, Huda Wali, Damas, Ribal, Akad, the city of stars, and Barada) and applied the search on a sample of (160) A member of the hotel staff (Managers, assistant managers, department heads, and service providers). The research relied on the questionnaire as a main tool for obtaining data and information as well as personal interviews conducted by the researcher with a number of employees in those hotels. In order to process the data and information, the researcher used a set of statistical

methods (alpha-cronbach, arithmetic mean, standard deviation, variance coefficient, response strength ratio, simple correlation coefficient, simple linear regression, R2 (F) test and (T) test,}. The research also sought to test a number of basic and secondary hypotheses in relation to correlation and influence between the research variables in order to reach preliminary answers to the questions of the field problem of research as well as to achieve the desired objectives, based on complementary approaches to each other (descriptive approach and analytical approach). The research has reached a set of conclusions, which in general corresponded to the hypotheses of the research, the most important of which is (the interest of hotels investigated by all variables and dimensions of research, as well as the existence of correlation and influence relationships, The research included a number of recommendations, among which are the selection of workers in tourist hotels, which are based on scientific and professional bases, by focusing on their behavior and abilities in carrying out the responsibilities and art of dealing with customers, as well as having the ability to communicate and form internal work networks.

### المقدمة

أصبحت المفاهيم التسويقية الحديثة وقدرات الموارد البشرية السمة الاستراتيجية لتحقيق النمو والتميز التنافسي لمنظمات الاعمال بشكل عام والمنظمات الخدمية على وجه الخصوص، والتي يمكن أن تسهل من عملية الدخول إلى الأسواق بكفاءة عالية، وهنا أدركت المنظمات الناجحة أن استمرارها وديمومة نجاحها في الأمد البعيد مرهون بصياغة اساليب تسويقية مميزة والحاجة إلى استثمار الموارد المعرفية بالشكل الذي يمكن ان يحقق جودة الخدمة المطلوبة، ومن اجل الوصول الى ذلك فإنّ عليها تمكين العاملين، تدريبهم، تنمية الاتصالات الداخلية والاهتمام بنظم الحوافز، فضلاً عن التركيز على المعرفة الضرورية والخبرات والعمل على نشرها وتطبيقها بما يساهم في توفير الخدمة ذات القيمة العليا للزبون وإبداعاً مستمراً يفوق المنافسين. وانطلاقاً من هذه الحقيقة جاءت فكرة البحث لتمزج وتكامل بين مفهوم التسويق الداخلي وتحسين جودة الخدمة، وبعد ذلك بحد ذاته من الموضوعات المهمة في الفكر الإداري وحقل ادارة التسويق. لذا أصبحت المنظمات بحاجة الى فلسفة تسويقية غير تقليدية لمواجهة الضغوط المستمرة، ولتتمكن من تكييف مواردها مع متطلبات البيئة واحتياجاتها والمستندة في مضمونها على تحسين جودة الخدمة لتعمل في إطار مصطلح (التسويق الداخلي) والذي يوصف بكونه نهجاً ايجابياً تسعى من خلاله المنظمة الى تسويق منتجاتها ذات الجودة العالية الى الزبائن من خلال تطوير، تحفيز ومكافأة العاملين وخلق بيئة عمل فاعلة، فضلاً عن جودة الخدمة، الذي يمثل مقياساً لمدى تلبية حاجات الزبائن وتوقعاتهم.

## المبحث الأول: منهجية البحث

### ١- مشكلة البحث:

أ- المشكلة الفكرية للبحث: ان تحقيق الاهداف التسويقية في الأمدن المتوسط والبعيد وبناء قيمة للمنظمة، يعتمد على تحفيز المديرين للاستفادة من المدخل المستند على الموارد البشرية من خلال ابعاد التسويق الداخلي، والتي تعد امراً حيوياً ومورداً ذا قيمة نادرة التغيير ويصعب تقليده من قبل المنافسين، ولتحقيق اقصى افادة ممكنة من المعلومات التي سوف تفصح عنها لاستخدامها في تنفيذ البرامج التسويقية، وتحسين الاتصال بالزبون ومراقبة ردود افعاله، وتشجيعه على ابداء الآراء ذات القيمة الكبيرة ( 364 : 2017 , Seyed & Estiri).

ب- المشكلة التطبيقية للبحث: تمثلت المشكلة الميدانية باستمرار الفنادق السياحية المبحوثة في استخدام الطرق والاساليب التقليدية، وعدم الاخذ بنظر الاعتبار المفاهيم الحديثة للتسويق للتأثير في الزبون، فضلاً عن عدم الرغبة والضعف الواضح في القدرات والمهارات الذهنية والعقلية نحو المرتكزات المفاهيمية للتسويق الداخلي وتأثيره في جودة الخدمة، وبما ينسجم مع تحقيق الاهداف التسويقية لعينة البحث. وبسبب زيادة التنافس بين الفنادق السياحية تواجه هذه الفنادق تحديات جوهرية تضعف من قدراتها على جذب الزبائن، فضلاً عن الحد من الحصة السوقية للفنادق السياحية الاخرى. كذلك فإن معظم الفنادق السياحية ومنها قيد البحث لا تملك القدرة على اقناع الزبون باستعمال او اعادة استعمال مفاهيم واساسيات وابعاد المتغيرات الرئيسة للبحث، الامر الذي يعكس الضعف الواضح في المقدرات لأصول العمل الفندقية التي تحفز المديرين على منافسة الفنادق السياحية الاخرى، وانخفاض مستوى المهارة لديهم وعدم توفر رؤية تسويقية قادرة في التأثير على الزبون الذي يعد الحجر الاساس لأي تفوق تنافسي، في ضوء ما تقدم يمكن صياغة مجموعة من التساؤلات لمشكلة البحث وكالآتي:

١. ما مستوى الاهتمام بالتسويق الداخلي في الفنادق عينة البحث؟
٢. ما مستوى الخدمة المقدمة في الفنادق عينة البحث؟
٣. ما تأثير الاهتمام بالتسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة في الفنادق عينة البحث؟

### ٢- اهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي في دور التسويق الداخلي باعتباره مؤشراً أساسياً لتحقيق التميز لمنظمات الاعمال في ظل بيئة تنافسية تتسم بالتعقيد وعدم التأكد، وذلك من خلال استثمار الموارد البشرية وما تمتلكها من خبرات وقدرات، فضلاً عن الدور الكبير لتقديم الخدمة بالجودة العالية وبما يساهم في الوصول الى الحصة السوقية الأكبر مقارنة بالمنافسين، لذلك يمكن تجزئة أهمية البحث الى جزئين هما:

### أ- الأهمية النظرية للبحث:

تتمثل الأهمية الفلسفية الأكاديمية للبحث في دعم وزيادة الاثراء الفكري والتراكم المعرفي في ضوء متغيرات البحث، فضلاً عن تكوين خلاصة لاهم نتائج الباحثين في ميدان التسويق الداخلي وممارسات إدارة المعرفة وجودة الخدمة، والتركيز على التعامل بصورة شمولية مع متغيرات البحث من خلال السعي للوصول الى اهم النتائج العلمية الحديثة والمراجع ذات القيمة العالية وبما يساهم في رفد المكتبات العراقية ودعم خطوات مسيرة البحث العلمي.

### ب- الأهمية الميدانية للبحث:

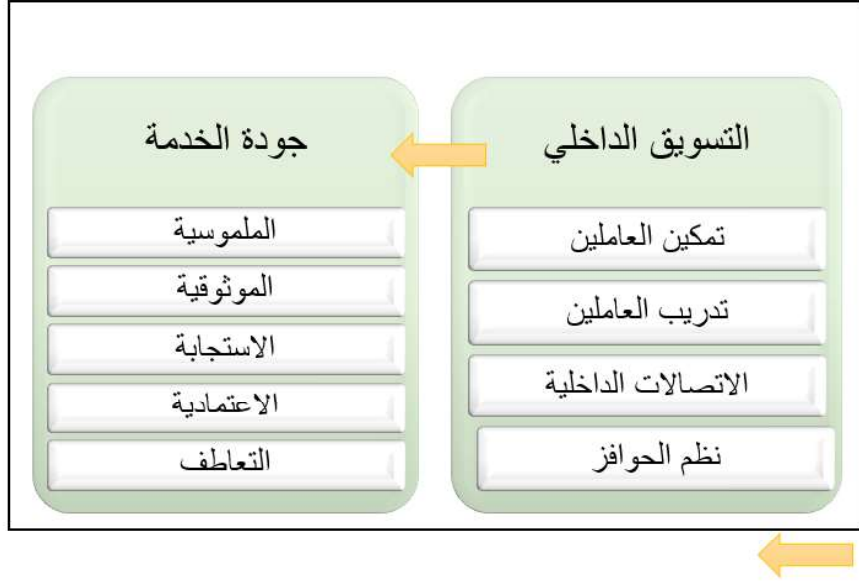
تبرز الأهمية الميدانية للبحث من خلال تسليط الضوء على متغيرات البحث ومدى أهميتها للمنظمات العاملة في البيئة العراقية عموماً وفي القطاع السياحي على وجه الخصوص، والتي قد تعاني من ضعف الاهتمام والوعي بتلك المتغيرات وتأثيرها على الموقف التنافسي في سوق الاعمال، فهو محاولة لزيادة ادراك العاملين في الفنادق السياحية المبحوثة ومساعدتهم في تشخيص السبل الكفيلة لتبني ابعاد التسويق الداخلي من اجل تحقيق جودة الخدمة وتعظيم الموقف التنافسي في سوق الخدمات.

### ٣- اهداف البحث:

- يهدف البحث الحالي الى تحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث (التسويق الداخلي وجودة الخدمة) بأعتباره محاولة نظرية وتطبيقية، وبالتالي يمكن ايجاز اهم الأهداف التي يسعى الى تحقيقها:
- أ- معرفة مدى اهتمام الفنادق المبحوثة بمفاهيم التسويق الداخلي وجودة الخدمة.
  - ب- تشخيص مستوى وطبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة في الفنادق المبحوثة.
  - ج- تقديم الحلول للمشكلات التي قد تعاني منها الفنادق المبحوثة، فضلاً عن صياغة التوصيات وبما يساهم في تبني ابعاد التسويق الداخلي لتكون قادرة على تقديم الخدمة بالجودة المطلوبة.
  - د- بناء مخطط فرضي يصف شكل العلاقة بين متغيرات البحث، والتحقق من الجدوى والمصدقية العلمية والعملية لذلك المخطط.

#### ٤- مخطط البحث الفرضي:

يشير الشكل (١) الى المخطط الفرضي الذي يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات البحث:



شكل (١) مخطط البحث الفرضي

#### ٥- فرضية البحث:

من اجل تحقيق اهداف البحث واختبار مخططة الفرضي تم الاعتماد على الفرضية الرئيسة التي تنص على انه (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في جودة الخدمة) وقد اثبتت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتمكين العاملين (X1) في جودة الخدمة (Y)

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتدريب العاملين (X2) في جودة الخدمة (Y)

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاتصالات الداخلية (X3) في جودة الخدمة (Y)

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنظم الحوافز (X4) في جودة الخدمة (Y)

#### ٦- حدود البحث:

أ- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث بعينة من العاملين في الفنادق السياحية ضمن الدرجة الاولى في محافظتي كربلاء المقدسة والنجف الاشرف.

ب- الحدود الزمانية: تمتد الحدود الزمانية للبحث للمدة من ٢٧/١١/٢٠١٨ ولغاية ١٠/١/٢٠١٩

## ٧- ادوات البحث:

من اجل ان يحقق هذ البحث غاياته فقد تم الاعتماد في عملية جمع البيانات والمعلومات على استمارة الاستبانة وكانت تتضمن المحاور الآتية وكما مبينة في الجدول (١).

جدول (١) محاور الاستبانة

ت	المحاور المتغيرات الأساسية	المتغيرات الفرعية	عدد المصادر الفقرات
المحور الأول	المعلومات الخاصة بمجيبى استمارة الاستبيان	النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الاداري الحالي،، عدد الدورات التدريبية، عدد سنوات الخدمة في مجال الخدمة السياحية	اعداد الباحث ٦
المحور الثاني	المجموع اولاً: التسويق الداخلي	١- تمكين العاملين ٢- تدريب العاملين ٣- الاتصالات الداخلية ٤- نظم الحوافز	٥ ٥ ٥ ٥
	المجموع		٢٠
	ثانياً: جودة الخدمة	١- الملموسية ٢- الموثوقية ٣- الاستجابة ٤- الاعتمادية ٥- التعاطف	٥ ٥ ٥ ٥ ٥
	المجموع الكلي		٢٥ ٥١

المصدر: إعداد الباحث

## ٨- توزيع استمارة الاستبانة

يشير الجدول (٢) الى عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة من قبل المستجيبين، اذ كان عدد الاستمارات الموزعة (١٧٥) استمارة، وعدد الاستمارات المسترجعة (١٦٠) استمارة، وهذا يعني ان نسبة الاستجابة كانت (٩١%).

جدول (٢) عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة

مجتمع البحث	الاستبانات	
	الموزعة	المسترجعة
روتانا - كربلاء ريحانة	٢٠	١٩
البارون	٣٠	٢٨
هدى الوالي	٢٥	٢٤
داماس	٢٥	٢٣
ريبال	٢٠	١٨
اكذ	٢٠	١٦
مدينة النجوم	١٥	١٤
بردا	٢٠	١٨
المجموع الكلي	١٧٥	١٦٠

المصدر: إعداد الباحث

## ٩- وصف عينة البحث

ان اختيار عينة البحث تم بصورة قصدية عمدية، اذ تضمنت عدداً من المديرين العاملين، معاوني المديرين، مديري الأقسام، مديري الشعب، مديري الوحدات ومجهزي الخدمة في عينة من الفنادق السياحية في محافظتي كربلاء المقدسة والنجف الاشرف، والجدول (٣) يوضح خصائص عينة البحث.

جدول (٣) وصف عينة البحث حسب استمارة الاستبانة

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	الذكور	٩٧	٦١%
	الاناث	٦٣	٣٩%
المجموع		١٦٠	١٠٠%
الفئة العمرية	٢١ - ٣٠	٦٢	٣٩%
	٣١ - ٤٠	٤٣	٢٧%
	٤١ - ٥٠	٢٩	١٨%



١١ %	١٨	٥١ - ٦٠	
٥ %	٨	٦١ فأكثر	
١٠٠ %	١٦٠		المجموع
٢٤ %	٣٨	دبلوم	المؤهل العلمي
٥٧ %	٩١	بكالوريوس	
١٥ %	٢٤	دبلوم عالي	
٤ %	٧	ماجستير	
١٠٠ %	١٦٠		المجموع
٩ %	١٤	مدير	المنصب الإداري الحالي
٧ %	١١	معاون مدير	
٣٩ %	٦٣	رئيس قسم	
٤٥ %	٧٢	مجهز خدمة	
١٠٠ %	١٦٠		المجموع
٢٠ %	٣٢	١ - ٥	سنوات الخدمة في الفندق
٣٩ %	٦٣	٦ - ١٠	
١٨ %	٢٩	١١ - ١٥	
١٤ %	٢٢	١٦ - ٢٠	
٦ %	٩	٢١ - ٢٥	
٢ %	٣	٢٦ - ٣٠	
١ %	٢	٣١ فأكثر	
١٠٠ %	١٦٠		
٦ %	١٠	لا يوجد	عدد الدورات التدريبية
٤٤ %	٧١	١ - ٣	
٢٨ %	٤٥	٤ - ٦	
١٨ %	٢٨	٧ - ٩	
٤ %	٦	١٠ فأكثر	

المجموع	١٦٠	١٠٠ %
---------	-----	-------

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة

## ١٠- اساليب التحليل الاحصائي المستخدمة في البحث

من اجل اختبار فرضيات البحث، تم الاستعانة بمجموعة من الاساليب الاحصائية، فضلاً عن توظيف البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) والاساليب الاحصائية المستخدمة هي (التكرارات والنسب المئوية، معامل الانحدار البسيط Simple Regression Coefficient، معامل التحديد R2، اختبار F).

## المبحث الثاني: الجانب النظري

### تمهيد:

ركز التسويق بشكله التقليدي على عمليات التبادل بين المنظمة والزبائن، الا ان طبيعة الدور الذي يلعبه العاملون في المنظمة في تحديد مستوى الجودة، و رضا الزبون عن المنتجات المقدمة وجه الانظار الى شكل آخر من اشكال التبادل، وهو ما يمكن اتمامه بين المنظمة والعاملين بها. ونظراً للسمات الخاصة التي تنفرد بها الخدمات، فأن الطرق التقليدية لممارسات التسويق الخارجي تعد ذات فعالية محدودة عند تطبيقها في هذا المجال قياساً بالسلع المادية، اذ ان أداء العاملين في هذا المجال يمثل المنتج الذي يشتريه الزبون الخارجي وأحد الوسائل الرئيسة التي تستخدمها المنظمة لتحقيق التميز في السوق.

### اولاً : التسويق الداخلي:

#### ١- مفهوم التسويق الداخلي:

يعد التسويق الداخلي عبارة عن انتاج وتطبيق المنظمة للوظائف والأدوات والأساليب الهادفة نحو تشكيل وادامة قوة عمل تتصف بالكفاءة والفاعلية الموجهة نحو الزبائن. (George, 2009: 104)، اما ( Parvin & Kabir, 2011: 87) فقد اشارا الى ان التسويق الداخلي جهود مخططة تستخدم التسويق كمدخل للتغلب على مقاومة التغيير التنظيمية، التحفيز، تحقيق التفاعل والتنسيق الوظيفي وتكامل العاملين باتجاه التنفيذ الفاعل للاستراتيجيات المالية والوظيفية، من اجل تحقيق رضا الزبون عن طريق اعداد عاملين محفزين وموجهين نحوه، في حين بين (Varey, 2014: 39) مفهومه بالنشاط رئيسي يهدف الى معرفة الزبائن الداخليين والخارجيين، وإزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفاعلية التنظيمية. (Kim et al., 2015: 27) ان التسويق الداخلي يتمثل بتنسيق العمليات الداخلية بين المنظمة والعاملين فيها من اجل تنفيذ التعاملات التجارية الخارجية الناجحة مع زبائنهم. ويؤكد (Poor et al., 2016: 128) بأنه عملية اختيار،

تدريب وتمكين العاملين من اجل تحقيق افضل علاقات تفاعلية مع الزبائن، من خلال تطوير مهارات الاتصال المباشر.

## ٢- أهمية التسويق الداخلي:

يشكل التسويق الداخلي أهمية بالغة في اشباع حاجات ورغبات العاملين وتحقيق اهداف المنظمة، كونه يعمل على توفير البيئة الداخلية الداعمة للروح المعنوية وتنمية السلوكيات الإيجابية لدى العاملين اتجاه المنظمة. فضلاً عن ذلك فهو يعمل على اختيار افضل العاملين، خصوصاً في المكاتب الامامية (Front Line -) ذات الاتصال المباشر بالزبائن وتحقيق التفاعل الإيجابي معهم (Schneider, 2008: 12). اذ لا يمكن بناء خطة تسويقية فاعلة دون الحصول على المعلومات الكافية من الأقسام الوظيفية الداخلية عن طبيعة العاملين والمناخ التنظيمي الذي ينبغي ان يتصف بالاستقرار والايجابية، مما يعكس ذلك مدى أهمية التسويق الداخلي (Salas et al., 2012: 29). وبين (Shiu & Yu, 2013: 319) اهميته في مدى قدرته على تحقيق مجموعة من السلوكيات التنظيمية منها الرضا الوظيفي للعاملين، ثقافة الخدمة، الالتزام التنظيمي وولاء العاملين. في حين اشار (Owusu & Martins, 2013: 55) الى الارتباط الوثيق للتسويق الداخلي مع النجاح في السوق الخارجي، اذ ان مستوى الجودة في المنظمات الخدمية يرتبط بأداء العاملين، لذلك فإن التنسيق بين العاملين ووظائفهم اصبح أكثر أهمية وعلى المديرين فهم كيفية تحفيزهم وبناء علاقات أكثر إيجابية تحقق التواصل فيما بينهم وبما يخدم اهداف وتوجهات المنظمة بشكل عام. ويمكن لبرامج التسويق الداخلي ان تساهم في بناء العلاقات الوظيفية بين العديد من الأقسام داخل المنظمة، وذلك من خلال تحقيق الاتصال الفاعل والذي يسمح بدوره في خلق فرق عمل منسجمة تسعى الى تجديد ونشر المعرفة لجميع الافراد داخل المنظمة، فضلاً عن ان بناء العلاقات عبر الأقسام الوظيفية سيساهم في تحول التركيز لدى العاملين من المصلحة الذاتية الى التفكير في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة (Pantouvakis, 2014: 87).

## ٣- ابعاد التسويق الداخلي:

بعد مراجعة الادبيات الخاصة بمفهوم التسويق الداخلي، يلاحظ وجود اختلاف لدى الباحثين حول تحديد طبيعة الابعاد الخاصة بهذا المفهوم، لذا يمكن تلخيص اهم الآراء الواردة في هذا المجال من خلال الجدول (٤) وحسب تسلسلها الزمني:

الجدول (٤) ابعاد التسويق الداخلي من وجهة نظر بعض الباحثين

ت	الباحث والسنة والصفحة	الابعاد
---	-----------------------	---------

الاختيار والتعيين، تمكين العاملين، رضا العاملين، نظم الحوافز	Riketta, 2017: 95	١
تدريب العاملين، تمكين العاملين، نظم الحوافز، الاتصالات الداخلية	Linh, 2017: 53	٢
الاتصالات الداخلية، تدريب العاملين، تمكين العاملين، فهم حاجات العاملين	Potluri, 2018: 40	٣
فرق العمل، تمكين العاملين، تدريب العاملين، الدعم الإداري، نظم الحوافز	Mishra, 2018: 38	٤
تدريب العاملين، ثقافة الخدمة، تمكين العاملين، الاتصالات الداخلية	Gruber & others, 2018: 19	٥
المجموع		
(الاختيار والتعيين (١)، (تمكين العاملين (٥)، (رضا العاملين (١) (نظم الحوافز (٣)، (تدريب العاملين (٤) (الاتصالات الداخلية (٣)، (فهم حاجات العاملين (١)، (فرق العمل (١)، (الدعم الإداري (١)، (ثقافة الخدمة (١).		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات المذكورة

يتضح من معطيات الجدول (٤) وجود العديد من الابعاد الخاصة بمفهوم التسويق الداخلي، الا ان هنالك أربعة ابعاد مشتركة، والمتمثلة ب(تمكين العاملين، تدريب العاملين، الاتصالات الداخلية، ونظم الحوافز) قد شكلت قواسم مشتركة واتفاق بين اغلب الباحثين:

١- تمكين العاملين: يعد التمكين من وجهة نظر (Opoku et al., 2015: 14) مشاركة واسعة للعاملين في الإدارة والعمل، اذ ان العاملين سيساهمون بمقدار واسع في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتنفيذية، فضلاً عن رسم السياسات وحل المشاكل. بينما عدّه (Goodman, 2015: 75) بالعملية التي تدعم الموارد البشرية بحيث تستطيع اتخاذ قرارات فاعلة وكفؤة تساهم في تحسين الجودة بشكل مستمر. اما (Joseph, 2015: 45) فيرى بأنه أداة تنظيمية ذات تأثير ايجابي في تحفيز ما يمتلكه الفرد من دوافع وقدرات في بيئة العمل.

٢- تدريب العاملين: يعد التدريب عملية تعلم ووسيلة فعالة تهدف إلى اكتساب المهارات والاتجاهات والسلوكيات المرغوبة والمطلوبة من لدن العاملين في المنظمة لزيادة أدائهم وكفاءتهم (Peter et al., 2013: 84)، في حين نظر اليه (Kaurav & Prakash, 2015: 84) على انه وسيلة عملية وعلمية تهدف الى رفع كفاءة المورد البشري بصقل قدراته، تنمية مهاراته، تغيير اتجاهاته، وتزويده بالمعلومات لضمان تحقيق التوازن الحقيقي المقصود بين الأهداف والنتائج التدريبية بما يعكس على زيادة مستوى جودة الخدمات المقدمة. بينما عدّه (Takeshita, 2015: 36) عملية اكتساب الافراد العاملين للمعرفة، المعلومات النظرية، والمهارات العملية المؤثرة في سلوكياتهم المستقبلية.

٣- الاتصالات الداخلية: تعد الاتصالات الداخلية وسيلة هادفة الى نقل الآراء، الأفكار، الاتجاهات والمشاعر بين طرفي الاتصال داخل الجماعة او التنظيم وعبر وسيلة معينة او رموز شفوية او مكتوبة في اطار موقفى محدد بما يهدف الى تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل (Hartline & Ferrell, 2015: 52). في حين اشار (Zeithaml et al., 2016: 266) ان وجود اتصال تفاعلي بين الإدارة والعاملين يتوجب وضع آلية لنشر المعلومات التسويقية فيما بينهم، وتعد أدوات الاتصال بالعاملين الجانب المحسوس والأكثر أهمية في التسويق الداخلي، اذ يلاحظ ان اغلب المنظمات وخاصةً الخدمية منها تعطي الاهتمام الكبير لتطوير برامج الاتصال الداخلي من اجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية عن العمل والخدمات. وتعد الاتصالات الداخلية امراً ضرورياً لتقديم الخدمة ذات الجودة العالية، فضلاً عن الوصول الى توقعات الزبائن، وبذلك يدرك العاملون دورهم جيداً في بناء وتقديم الخدمة.

4- نظم الحوافز: تعد الحوافز عوامل أو وسائل تختارها الادارة بعناية فائقة من أجل خلق أو توجيه السلوك الانساني لكي يساهم بشكل فعال في رفع الكفاءة الانتاجية ويحقق للعاملين حاجاتهم ودوافعهم (Komal et al., 2015: 63). فيما اعتبرها (Robertson & Cooper, 2016: 27) عملية فيسيولوجية تعمل على رسم سلوك الفرد واتجاهاته بما يساهم في تحقيق كلاً من الأداء الأمثل للمنظمة وتلبية الحاجات والرغبات الشخصية. لذا يعد المورد البشري أهم عناصر الانتاج التي يتركز عليها نجاح المنظمات، لذلك لا بد من تزايد الاهتمام بهذا المورد والعمل على تحقيق متطلباته، والبحث عن الوسائل والسبل التي تساعد في تحسين اداءه الوظيفي. ومما دعا الى الاهتمام بنظم الحوافز بأنواعها، ما لها من دور فعال في تحقيق التكامل بين أهداف الفرد و المنظمة، اذ ان الافراد الذين يسعون للحصول على الحوافز بشقيها المادي و المعنوي من اجل اشباع حاجاتهم الشخصية سيبدلون المزيد من الجهد والوقت للحصول عليها، وبذلك يكونوا قد ساهموا بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها بكفاءة وفاعلية عالية (Mayer et al., 2017: 78).

## ثانياً : جودة الخدمة:

### ١. مفهوم جودة الخدمة:

بين (Narangajavana & Hu, 2012: 34) ان جودة الخدمة تعني مقياس مدى تلبية حاجات الزبائن وتوقعاتهم، اما (Newman, 2017: 126) فقد عدّها درجة من التميز تلازمها مجموعة من الخصائص تتصف بها الخدمة كالتحرر من العيوب، اسعاد الزبائن، سهولة الاستخدام، المطابقة مع المتطلبات ومستوى القيمة التي يرغب بها الزبون، في حين اضاف (Murti et al., 2018: 29) الى انها درجة من الرضا التي يمكن ان تحققها الخدمة للزبائن عن طريق اشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم وتوقعاتهم. ويشير (Mwita,

تأثير التسويق الداخلي في تعزيز جودة الخدمة - بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الفنادق السياحية (37: 2018) الى ان جودة الخدمة مجموعة من الخصائص الجوهرية تحملها الخدمة والتي يمكن ان تنفي بحاجات ومتطلبات الزبون.

## ٢. اهمية جودة الخدمة:

اكّد (William, 2015: 377) ان وجود مستوى عالٍ من جودة الخدمة يمكن ان يحقق للمنظمة مجموعة من المزايا منها:

- تحسين سمعتها في سوق الاعمال.
  - القدرة على زيادة مستوى أسعار الخدمات قياساً بالمنافسين.
  - زيادة ولاء الزبائن والحصة السوقية، فضلاً عن زيادة الأرباح.
  - تخفيض كلف الأنشطة ومشاكل الانتاج.
  - زيادة مستوى الإنتاجية.
- في حين أشار (Lari & Asllani, 2015: 432) الى ان جودة الخدمة يمكن ان تحقق العديد من المزايا ضمن بعدين هما:

- خلق القيمة: تعد جودة الخدمة عنصراً مهماً في خلق القيمة للأعمال، فمن وجهة النظر التقليدية لم تكن الخدمات ذات جانب حيوي لدى متخذي القرارات في منظمات الاعمال. اما في ظل عالم المنافسة اليوم فقد تغيرت تلك النظرة بسبب التأثير الكبير لقطاع الخدمات في اقتصاديات الدول، اذ أصبحت جودة الخدمة تلعب دوراً كبيراً في تحقيق هدف تعظيم ثروة المساهمين، فضلاً عن الأثر المهم في تحقيق الرضا للزبائن وانعكاس ذلك على زيادة الربحية والحصة السوقية للمنظمات.
- رضا الزبائن: تؤسس جودة الخدمة الى وجود علاقة تقوم على تحقيق الرضا والقناعة لجميع الشركاء ضمن هيكل السوق، مما يعني ان كل الشركاء قد تم تلبية توقعاتهم وتحقيقها بالشكل الأمثل. وفي ضوء ذلك تسعى إدارة المنظمات الى تطوير نماذج في التسويق وإدارة الخدمات تهدف الى تحقيق رضا الزبون، وذلك من خلال توافر الفهم العميق لدى متخذي القرارات حول طبيعة الزبائن وكيفية وأسلوب تقييمهم لجودة الخدمة من اجل الوصول الى مستوى الرضا لديهم.

## ٣. ابعاد جودة الخدمة:

بعد مراجعة الادبيات الخاصة بمفهوم جودة الخدمة، لاحظ الباحث وجود تباين بين الباحثين حول تحديد طبيعة ابعادها، وفيما يلي بعض اسهامات الباحثين حول تحديد ابعادها حسب تسلسلها الزمني وكما موضح في الجدول (٥):

الجدول (٥) بعض اسهامات الباحثين لأبعاد جودة الخدمة

ت	(الباحث والسنة والصفحة)	الابعاد
١	(Gronroos, 2007: 8)	الجودة الفنية، الجودة الوظيفية، صورة المنظمة
٢	(Katerattanakul & Siau, 2011: 59)	التسهيلات المادية، الترويج، الرضا بعد الشراء
٣	(Elena, 2017: 14)	أنموذج (Servqual) الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف
٤	(Tsietzi & Last, 2018: 33)	أنموذج (Servqual) الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف
٥	(Tanyamai, 2018: 42)	أنموذج (Servqual) الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف
المجموع		(الجودة الفنية (١)، (الجودة الوظيفية (١)، (صورة المنظمة (١)، (التسهيلات المادية (١)، (الترويج (١)، (الرضا بعد الشراء (١)، (الملموسية (٣)، (الموثوقية (٣)، (الاستجابة (٣)، (الاعتمادية (٣)، (التعاطف (٣).

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات المذكورة

يتضح من خلال الجدول (٥)، وجود تباين في آراء الباحثين حول تحديد ابعاد جودة الخدمة، الا ان هنالك اتفاقاً كبيراً فيما بينهم حول الابعاد التي يتضمنها أنموذج (Servqual) والمتمثلة بـ (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الاعتمادية، والتعاطف)، وهي التي تبناها الباحث في دراسته الحالية لما تحظى به من نسبة قبول واتفاق عالية بين الباحثين.

١- الملموسية: يشير (Soteriou & Stavrinides, 2015: 24) ان الملموسية هي كل اشكال الاعتناء بالتسهيلات المادية، المعدات وحتى ثقافة ومظهر العاملين بما يحقق التميز في انتاج وتقديم الخدمة. في حين بين (von & Cuffe, 2017: 38) الدور الكبير للمظهر المادي لمجهز الخدمة وطبيعة سلوكه وتعامله في خلق صورة ذهنية لدى الزبائن اتجاه المنظمة الخدمية، فضلاً عن التأثير في دعم سمعتها وكسب زبائن جدد. ويؤكد (Tey et al., 2014: 88) اهتمام المنظمات الخدمية بالتسهيلات المادية، المعدات ومظهر مجهز الخدمة يمكن ان يساهم في خلق الرضا والانطباع الإيجابي لدى الزبون بحصوله على خدمة ذات قيمة عالية، وبالتالي دعم عملية اتخاذ قرار الشراء منذ الوهلة الأولى.

٢- الموثوقية: بين (Kouthouris & Alexandris, 2016: 101) ان الموثوقية تعني قدرة المنظمات على انجاز الخدمة بدقة عالية وبما يمنحها الجدارة والتميز في السوق المستهدف، و اشار (Mey & Mohamed, 2014: 22) الى الدور الكبير للموثوقية في استدامة العلاقات بعيدة الأمد مع الزبائن، وذلك من خلال الإيفاء بتقديم الخدمة بالوقت المحدد وكما معلن عنها مسبقاً، في حين عدّها (Getty &

تأثير التسويق الداخلي في تعزيز جودة الخدمة - بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الفنادق السياحية (Getty, 2015: 94) من العناصر المهمة التي تسعى لإدارة المشاكل المرتبطة بتقديم الخدمة للزبائن، أداءها وتسليمها في الوقت المحدد، وإدارة السجلات والفواتير خالية الأخطاء.

٣- الاستجابة: اشارا (Rohini & Mahadevappa, 2016: 60) بأن الاستجابة تعني رغبة المنظمة الخدمية وحرصها على مساعدة الزبائن في الحصول على الخدمة بالجودة العالية، اما (Prince & Zumman, 2013: 7) فأكدوا على ان الطبيعة التفاعلية بين الزبون ومجهز الخدمة، تُمكن المنظمة من استثمار بُد الاستجابة في تحقيق التواصل الفعال مع الزبائن وبما يضمن الوصول الى الخدمة بجودة عالية. بينما عدّها (Edvardsson, 2015: 86) طبيعة التفاعل بين عنصر السرعة مع القدرات الخدمية التي تمتلكها المنظمة لتحقيق الاستجابة الفاعلة لطلبات الزبائن بحيث يكون هنالك حرص عالي على تقليل وقت الانتظار الذي يعاني منه الزبائن.

٤- الاعتمادية: بين (Sureshchandar et al., 2015: 336) ان الاعتمادية تتمثل بوجود فرق عمل تتصف بالحرص والرقابة الذاتية في تقديم افضل خدمة للزبائن، من خلال تلبية احتياجاتهم فضلاً عن الإجابة على استفساراتهم في الوقت المناسب. في حين نظر اليها (Agus et al., 2015: 177) على انها مدى امتلاك المنظمة الخدمية لمجهزي الخدمة الذين يحملون صفات اللطف، المؤدّة، والحرص على تقديم النصائح للزبائن، فضلاً عن توفير الأجواء المريحة والعناية الخاصة بكل احتياجاتهم. فيما أكد (Zhu et al., 2015: 39) بأن للاعتمادية دوراً كبيراً في استمالة وجذب الزبائن وتحقيق التفاعل الإيجابي معهم، فضلاً عن قدرتها في خلق الشراكات الاستراتيجية وبما يؤثر في زيادة ربحية المنظمة وحصتها السوقية.

٥- التعاطف: يشير (Lassar et al., 2015: 22) على ان التعاطف يعني مدى قدرة المنظمة الخدمية على اظهار العناية والاهتمام الشخصي بزبائنهم. في حين بيّن (Nitecki, 2016: 181) ان اهتمام المنظمة الخدمية بشكل شخصي بالزبون يمكن ان يتمثل بعدة صور منها، توفير البيئة المادية المريحة، سهولة الحصول على الخدمة، التوقيت المناسب، منهجية ودقة الإجراءات الإدارية، كفاءة وخبرة مهزي الخدمة في تشخيص المشاكل ومعالجتها آنياً، فضلاً عن مستوى فهمهم لحاجات الزبائن ومدى قدرتهم في التواصل معهم بشكل فعال وسهل. واذاف (Cristobal et al., 2017: 317) بأنه عملية منهجية في أداء الخدمة، والايصائية في تصميمها بما يلي ادق التفاصيل التي يبحث عنها الزبون لتحقيق الاشباع في حاجاته.

### المبحث الثالث: قياس علاقات التأثير بين متغيرات البحث

يتناول هذا المبحث تحليل واختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية المنبثقة عنها، والتي تختص بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته وأبعاده، وذلك من خلال استخدام مجموعة من الادوات الخاصة بالتحليل الاحصائي، وبالتالي فأن هذا المبحث تم تقسيمه على فقرتين:



أولاً : اختبار فرضية الارتباط

ثانياً : اختبار فرضية التأثير

أولاً : تحليل واختبار علاقة الارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة:

تفيد هذه الفرضية (بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي بأبعاده وجودة الخدمة بأبعادها) ومن اجل اختبارها ومعرفة مدى صحتها لابد من اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، ويشير الجدول (6) الى نتائج علاقات الارتباط بين المتغيرين على المستويين الكلي والابعاد وكالآتي:

الجدول (6) علاقات الارتباط بين التسويق الداخلي بأبعاده وجودة الخدمة بأبعادها

جودة الخدمة التسويق الداخلي تمكين العاملين	جودة الخدمة (Y)	الملموسية (Y1)	الموثوقية (Y2)	الاستجابة (Y3)	الاعتمادية (Y4)	التعاطف (Y5)
قيمة T	٨,١٢١	٦,٨٨٢	٥,٨٧٢	٦,٤٢٧	٦,٧٣٩	٥,٦٨٩
نوع العلاقة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة
تدريب العاملين	٠,٥٨٩	٠,٥١٩	٠,٤٨٨	٠,٤٨٠	٠,٥٣٧	٠,٥١٩
قيمة T	٨,١١٣	٦,٧٩١	٥,٨٨٣	٥,٧٩١	٦,٨٧٨	٦,٧٩١
نوع العلاقة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة
الاتصالات الداخلية	٠,٥٨١	٠,٥٩٧	٠,٤٢٣	٠,٤٧٢	٠,٥٨٩	٠,٤١٢
قيمة T	٧,٩١١	٧,٩٤٦	٥,١٣١	٦,٠١٢	٧,٩٢٣	٤,٧٩٣
نوع العلاقة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة
نظم الحوافز	٠,٦٥٩	٠,٦١٠	٠,٥٢٧	٠,٥٦٣	٠,٥٩١	٠,٥٤٥

تأثير التسويق الداخلي في تعزيز جودة الخدمة - بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الفنادق السياحية

قيمة T المحسوبة	نوع العلاقة	التسويق الداخلي (X)	قيمة T المحسوبة	نوع العلاقة	الجدولية	بمستوى معنوية	1 %	درجة الثقة
٩,٥٣١	موجبة قوية	٠,٧٥٩	١٢,٩٥٨	موجبة قوية	٢,٣٢٦			
٨,٤٦٦	موجبة قوية	٠,٦٩٦	١١,٢١٩	موجبة قوية				٩٩ %
٦,١٨٧	موجبة متوسطة	٠,٥٨٥	٧,٩٨١	موجبة متوسطة				
٧,٣١٠	موجبة متوسطة	٠,٦٢٣	٨,٨١١	موجبة قوية				
٨,١١٢	موجبة متوسطة	٠,٦٨٧	١٠,٤٦٢	موجبة قوية				
٧,١٩٦	موجبة متوسطة	٠,٦٤٥	٩,٠١٩	موجبة قوية				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسب الالكتروني

n = 160

#### أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

- فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تمكين العاملين وجودة الخدمة بأبعادها.
- فرضية الوجود (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تمكين العاملين وجودة الخدمة بأبعادها.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة متوسطة بين تمكين العاملين وجودة الخدمة بأبعادها، اذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهم (٠,٥٣٨، ٠,٤٨٩، ٠,٥١١، ٠,٥٣٥، ٠,٤٧٧) على التوالي، عند مستوى معنوية (١ % ) اي عند درجة ثقة (٩٩ % )، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة اذ بلغت (٦,٨٨٢، ٥,٨٧٢، ٦,٤٢٧، ٦,٧٣٩، ٥,٦٨٩) على التوالي وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦). كما يبين الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة متوسطة بين تمكين العاملين (X1) وجودة الخدمة (Y) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٥٩٥) عند مستوى معنوية (١ % ) اي عند درجة ثقة (٩٩ % )، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة اذ بلغت (٨,١٢١) وهي

أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦). وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H0) و قبول فرضية الوجود بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تمكين العاملين وجودة الخدمة بأبعادها.

#### ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تدريب العاملين وجودة الخدمة بأبعادها.
- فرضية الوجود (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تدريب العاملين وجودة الخدمة بأبعادها.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة متوسطة بين تدريب العاملين وجودة الخدمة بأبعادها، إذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهم (٠,٥١٩، ٠,٤٨٨، ٠,٤٨٠، ٠,٥٣٧، ٠,٥١٩) على التوالي، عند مستوى معنوية (١ %) أي عند درجة ثقة (٩٩ %)، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (٦,٧٩١، ٥,٨٨٣، ٥,٧٩١، ٦,٨٧٨، ٦,٧٩١) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦).

كما يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة متوسطة بين تدريب العاملين (X2) وجودة الخدمة (Y) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٥٨٩) عند مستوى معنوية (١ %) أي عند درجة ثقة (٩٩ %)، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (٨,١١٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦). وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H0) و قبول فرضية الوجود (H1)، أي بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تدريب العاملين وجودة الخدمة بأبعادها.

#### ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاتصالات الداخلية وجودة الخدمة بأبعادها.
- فرضية الوجود (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاتصالات الداخلية وجودة الخدمة بأبعادها.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة متوسطة بين الاتصالات الداخلية وجودة الخدمة بأبعادها، إذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهم (٠,٥٩٧، ٠,٤٢٣، ٠,٤٧٢، ٠,٥٨٩، ٠,٤١٢) على التوالي، عند مستوى معنوية (١ %) أي عند درجة ثقة (٩٩ %)، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (٧,٩٤٦، ٥,١٣١، ٦,٠١٢، ٧,٩٢٣، ٤,٧٩٣) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦).

كما يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة متوسطة بين الاتصالات الداخلية (X3) وجودة الخدمة (Y) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٥٨١) عند مستوى معنوية (١%) أي عند درجة ثقة (٩٩%)، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (٧,٩١١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦). وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H0) و قبول فرضية الوجود (H1)، بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاتصالات الداخلية وجودة الخدمة بأبعادها.

#### د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

• فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظم الحوافز وجودة الخدمة بأبعادها.  
• فرضية الوجود (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظم الحوافز وجودة الخدمة بأبعادها.  
يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة قوية ومتوسطة بين نظم الحوافز وجودة الخدمة بأبعادها، إذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهم (٠,٦١٠، ٠,٥٢٧، ٠,٥٦٣، ٠,٥٩١، ٠,٥٤٥) على التوالي، عند مستوى معنوية (١%) أي عند درجة ثقة (٩٩%)، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (٨,٤٦٦، ٦,١٨٧، ٧,٣١٠، ٨,١١٢، ٧,١٩٦) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦).

كما يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة قوية بين نظم الحوافز (X4) وجودة الخدمة (Y) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٥٩) وعند مستوى معنوية (١%) أي عند درجة ثقة (٩٩%)، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (٩,٥٣١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦). وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H0) و قبول فرضية الوجود (H1)، بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظم الحوافز وجودة الخدمة بأبعادها.

واعتماداً على نتائج الفرضيات الفرعية السابقة، وللتأكد من معنوية علاقة الارتباط بين التسويق الداخلي (X) وجودة الخدمة بأبعادها (Y)، قام الباحث باختبار الفرضيتين الآتيتين:

- فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة بأبعادها.
- فرضية الوجود (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة بأبعادها.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة قوية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة بأبعادها، إذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهم (٠,٦٩٦، ٠,٥٨٥، ٠,٦٢٣، ٠,٦٨٧، ٠,٦٤٥) على التوالي، عند مستوى معنوية (١%) أي عند درجة ثقة (٩٩%)، مما يدعم

ذلك قيمة (T) المحسوبة اذ بلغت (١١,٢١٩، ٧,٩٨١، ٨,٨١١، ١٠,٤٦٢، ٩,٠١٩) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦). كما يبين الجدول ( ) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة قوية بين التسويق الداخلي (X) وجودة الخدمة (Y) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٧٥٩) عند مستوى معنوية (١ %) اي عند درجة ثقة (٩٩ %)، مما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة اذ بلغت (١٢,٩٥٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٢٦). وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H0) و قبول فرضية الوجود، بمعنى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة بأبعادها.

وبعد اثبات صحة الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، قام الباحث بوضع ترتيب لقوة الارتباط بين ابعاد التسويق الداخلي وجودة الخدمة وفقاً لقيم الارتباط (R)، وكما موضح في الجدول (٧):

ترتيب قوة الارتباط	جودة الخدمة (Y)	المتغير المعتمد المتغير المستقل
الثاني	٠,٥٩٥	تمكين العاملين (X1)
الثالث	٠,٥٨٩	تدريب العاملين (X2)
الرابع	٠,٥٨١	الاتصالات الداخلية (X3)
الاول	٠,٦٥٩	نظم الحوافز (X4)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسب الالكتروني

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٧) ان التسويق الداخلي بأبعاده يرتبط معنويًا بجودة الخدمة بأبعادها، كما يتضح ايضاً ان بُعد نظم الحوافز يعد الأكثر ارتباطاً بجودة الخدمة اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٦٥٩)، يليه في المرتبة الثانية بُعد تمكين العاملين بمعامل ارتباط قدره (٠,٥٩٥)، في حين جاء بُعد تدريب العاملين بالمرتبة الثالثة بمعامل ارتباط (٠,٥٨٩)، اما المرتبة الرابعة والاخيرة فقد حصل عليها بُعد الاتصالات الداخلية اذ بلغت قيمة معامل ارتباطه (٠,٥٨١). يتضح مما سبق ان الدور الكبير للتسويق الداخلي في تحفيز ودعم العاملين والاهتمام بخلق بيئة عمل ايجابية تلي ادق احتياجاتهم، يمكن ان ينعكس في زيادة الاهتمام بتقديم خدمات ذات جودة عالية الى الزبائن والتركيز على بناء علاقات تفاعلية معهم على اساس الشراكة الاستراتيجية للوصول الى التفوق والنجاح.

### ثانياً: اختبار فرضية التأثير:

تفيد هذه الفرضية بوجود تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي بأبعاده في جودة الخدمة بأبعادها، ومن اجل معرفة مدى صحتها لابد من اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وتشير النتائج الواردة في

تأثير التسويق الداخلي في تعزيز جودة الخدمة - بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الفنادق السياحية  
الجدول (٨) الى اختبار (F) لتحليل معنوية النموذج (الانحدار الخطي البسيط) من اجل قياس تأثير التسويق الداخلي بأبعاده (X) في جودة الخدمة (Y) بأبعادها:

الجدول (٨) قياس تأثير التسويق الداخلي بأبعاده (X) في جودة الخدمة (Y) بأبعادها					
المتغير المستقل المتغير المعتمد	تمكين العاملين (X1)	قيمة (F)	المحسوبة	الجدولية	معامل التفسير R <sup>2</sup>
	A	B1			
جودة الخدمة (Y)	٠,٢١٩	٠,٦٩٨	١٨٧,٨٩٤	٦,٦٣٤	٠,٧١٢
معادلة الانحدار	$Y = 0.219 + 0.698 * X1$				
جودة الخدمة (Y)	٠,٢٥٩	٠,٦٢١	١٢٢,٤٠٩	٦,٦٣٤	٠,٥١٧
معادلة الانحدار	$Y = 0.259 + 0.621 * X2$				
جودة الخدمة (Y)	٠,٣٧١	٠,٧٥٩	٢١٤,٣٥٥	٦,٦٣٤	٠,٥٧٨
معادلة الانحدار	$Y = 0.371 + 0.759 * X3$				
جودة الخدمة (Y)	٠,١٦٠	٠,٧٩١	٢١٣,٠٧٥	٦,٦٣٤	٠,٦٣٤
معادلة الانحدار	$Y = 0.160 + 0.791 * X4$				
جودة الخدمة (Y)	٠,١٧٩	٠,٨٢٣	٢٢٤,١٨١	٦,٦٣٤	٠,٧١٨
معادلة الانحدار	$Y = 0.179 + 0.823 * X$				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسب الالكتروني

n = 160

#### أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

- فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتمكين العاملين في جودة الخدمة بأبعادها.
- فرضية الوجود (H1): يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتمكين العاملين في جودة الخدمة بأبعادها.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٨):

١. بلغت قيمة (F) المحسوبة لتمكين العاملين (X1) (١٨٧,٨٩٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٦,٦٣٤) لأنموذج (الانحدار الخطي البسيط) عند مستوى معنوية (١ %) اي عند درجة ثقة (٩٩

(%)، وهذا يشير الى ثبوت معامل الانحدار ( $B=0.698$ ) مما يدل على ان بُعْد تمكين العاملين يؤثر في جودة الخدمة للفنادق السياحية المبحوثة.

٢. بلغت قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) (٠,٧١٢) مما يعني ان بُعْد تمكين العاملين ( $X1$ ) يفسر ما نسبته (٧١,٢%) من التغيرات التي تحدث لجودة الخدمة ( $Y$ )، اما النسبة المتبقية (٢٨,٨%) فتعود الى تأثير متغيرات اخرى لم تدخل في هذا النموذج. مما تقدم يتضح وجود تأثير معنوي لتمكين العاملين في جودة الخدمة بأبعادها، مما يعني رفض فرضية العدم ( $H0$ ) و قبول فرضية الوجود ( $H1$ ) بمعنى يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتمكين العاملين في جودة الخدمة بأبعادها.

### ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- فرضية العدم ( $H0$ ): لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتدريب العاملين في جودة الخدمة بأبعادها.
  - فرضية الوجود ( $H1$ ): يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتدريب العاملين في جودة الخدمة بأبعادها.
- يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٨):

١. بلغت قيمة ( $F$ ) المحسوبة لتدريب العاملين ( $X2$ ) (١٢٢,٤٠٩) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٦,٦٣٤) لأنموذج (الانحدار الخطي البسيط) عند مستوى معنوية (١%) اي عند درجة ثقة (٩٩%)، وهذا يشير الى ثبوت معامل الانحدار ( $B=0.621$ ) مما يدل على ان بُعْد تدريب العاملين يؤثر في جودة الخدمة للفنادق السياحية المبحوثة.

٢. بلغت قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) (٠,٥١٧) مما يعني ان بُعْد تدريب العاملين ( $X2$ ) يفسر ما نسبته (٥١,٧%) من التغيرات التي تحدث لجودة الخدمة ( $Y$ )، اما النسبة المتبقية (٤٨,٣%) فتعود الى تأثير متغيرات اخرى لم تدخل في هذا النموذج. في ضوء ما تقدم يتضح وجود تأثير معنوي لتدريب العاملين في جودة الخدمة بأبعادها، مما يعني رفض فرضية العدم ( $H0$ ) و قبول فرضية الوجود ( $H1$ ) بمعنى يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتدريب العاملين في جودة الخدمة بأبعادها.

### ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- فرضية العدم ( $H0$ ): لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للاتصالات الداخلية في جودة الخدمة بأبعادها.
  - فرضية الوجود ( $H1$ ): يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للاتصالات الداخلية في جودة الخدمة بأبعادها.
- يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٨):

١. بلغت قيمة ( $F$ ) المحسوبة للاتصالات الداخلية ( $X3$ ) (٢١٤,٣٥٥) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٦,٦٣٤) لأنموذج (الانحدار الخطي البسيط) عند مستوى معنوية (١%) اي عند درجة ثقة

تأثير التسويق الداخلي في تعزيز جودة الخدمة - بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الفنادق السياحية (٩٩ ٪)، وهذا يشير الى ثبوت معامل الانحدار ( $B=0.759$ ) مما يدل على ان بُعد الاتصالات الداخلية يؤثر في جودة الخدمة للفنادق السياحية المبحوثة.

٢. بلغت قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) (٠,٥٧٨) مما يعني ان بُعد الاتصالات الداخلية ( $X_3$ ) يفسر ما نسبته (٥٧,٨ ٪) من التغيرات التي تحدث لجودة الخدمة ( $Y$ )، اما النسبة المتبقية (٤٢,٢ ٪) فتعود الى تأثير متغيرات اخرى لم تدخل في هذا النموذج. استناداً لما تقدم يتضح وجود تأثير معنوي للاتصالات الداخلية في جودة الخدمة بأبعادها، مما يعني رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) و قبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للاتصالات الداخلية في جودة الخدمة بأبعادها.

#### د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنظم الحوافز في جودة الخدمة بأبعادها.
- فرضية الوجود ( $H_1$ ): يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنظم الحوافز في جودة الخدمة بأبعادها.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٨):

١. بلغت قيمة ( $F$ ) المحسوبة لنظم الحوافز ( $X_4$ ) (٢١٣,٠٧٥) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٦,٦٣٤) لأنموذج (الانحدار الخطي البسيط) عند مستوى معنوية (١ ٪) اي عند درجة ثقة (٩٩ ٪)، وهذا يشير الى ثبوت معامل الانحدار ( $B=0.791$ ) مما يدل على ان بُعد نظم الحوافز يؤثر في جودة الخدمة للفنادق السياحية المبحوثة.

٢. بلغت قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) (٠,٦٣٤) اي ان بُعد نظم الحوافز ( $X_4$ ) يفسر ما نسبته (٦٣,٤ ٪) من التغيرات التي تحدث لجودة الخدمة ( $Y$ )، اما النسبة المتبقية (٣٦,٦ ٪) فتعود الى تأثير متغيرات اخرى لم تدخل في هذا النموذج. مما تقدم يتضح وجود تأثير معنوي لنظم الحوافز في جودة الخدمة بأبعادها، مما يعني رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) و قبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنظم الحوافز في جودة الخدمة بأبعادها. واعتماداً على النتائج السابقة ضمن الفرضية الرئيسية الخامسة وللتأكد من معنوية تأثير التسويق الداخلي ( $X$ ) في جودة الخدمة بأبعادها ( $Y$ ) قام الباحث بأختبار الفرضيتين الآتيتين:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في جودة الخدمة بأبعادها.
- فرضية الوجود ( $H_1$ ): يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في جودة الخدمة بأبعادها.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٨):

١. بلغت قيمة ( $F$ ) المحسوبة للتسويق الداخلي ( $X$ ) (٢٢٤,١٨١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٦,٦٣٤) لأنموذج (الانحدار الخطي البسيط) عند مستوى معنوية (١ ٪) اي عند درجة ثقة (٩٩ ٪)



(%)، وهذا يشير الى ثبوت معامل الانحدار ( $B=0.823$ ) مما يدل على ان التسويق الداخلي يؤثر في جودة الخدمة للفنادق السياحية المبحوثة.

٢. بلغت قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) ( $0.718$ ) اي ان التسويق الداخلي ( $X$ ) يفسر ما نسبته ( $71.8\%$ ) من التغيرات التي تحدث لجودة الخدمة ( $Y$ )، اما النسبة المتبقية ( $28.2\%$ ) فتعود الى تأثير متغيرات اخرى لم تدخل في هذا النموذج. مما تقدم يتضح وجود تأثير معنوي للتسويق الداخلي في جودة الخدمة بأبعادها، مما يعني رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) و قبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في جودة الخدمة بأبعادها. وبعد التأكد من وجود التأثير لكافة ابعاد التسويق الداخلي، قام الباحث بوضع الجدول (٩) الخاص بتوضيح قوة التأثير لأبعاد التسويق الداخلي في جودة الخدمة وفقاً الى قيم معامل التفسير ( $R^2$ ) وكالآتي:

الجدول (٩) ترتيب قوة تأثير ابعاد التسويق الداخلي في جودة الخدمة

ترتيب قوة علاقة التأثير	معامل التفسير ( $R^2$ )	ابعاد التسويق الداخلي
الاول	٠,٧١٢	تمكين العاملين ( $X_1$ )
الرابع	٠,٥١٧	تدريب العاملين ( $X_2$ )
الثالث	٠,٥٧٨	الاتصالات الداخلية ( $X_3$ )
الثاني	٠,٦٣٤	نظم الحوافز ( $X_4$ )

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسب الالكتروني

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (٩) ان بُعْد تمكين العاملين جاء بالمرتبة الاولى من حيث قوة التأثير في جودة الخدمة، اذ بلغ معامل تفسيره ( $0.712$ ) اذ يفسر ما قيمته ( $71.2\%$ ) من التغيرات التي تحدث على النموذج، وجاء بالمرتبة الثانية بُعْد نظم الحوافز بمعامل تفسير ( $0.634$ ) اذ يفسر ما قيمته ( $63.4\%$ ) من التغيرات التي تحدث على النموذج، فيما احتل بُعْد الاتصالات الداخلية المرتبة الثالثة بمعامل تفسير ( $0.578$ ) اذ يفسر ما قيمته ( $57.8\%$ ) من التغيرات التي تحدث على النموذج، اما المرتبة الرابعة والاخيرة فقد حصل عليها بُعْد تدريب العاملين اذ بلغ معامل تفسيره ( $0.517$ ) اذ يفسر ما قيمته ( $51.7\%$ ) من التغيرات التي تحدث على النموذج.

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

في هذا المبحث سيتم عرض الاستنتاجات وبعد ذلك تقديم التوصيات المقترحة للفنادق المبحوثة خاصة والفنادق المماثلة الاخرى على وجه العموم.

## أولاً: الاستنتاجات:

### ١. الاستنتاجات ذات الصلة بالتسويق الداخلي:

- أ- تهتم الفنادق السياحية المبحوثة وبشكل كبير في متغير التسويق الداخلي كونه يمثل النهج الايجابي الذي يساهم في خلق بيئة عمل ايجابية محفزة للعاملين وبما يحقق الجودة العالية في الخدمات المقدمة للزبائن.
- ب- تهتم الفنادق السياحية المبحوثة بشكل كبير بتمكين العاملين ويتضح ذلك عبر تفويض السلطة الى العاملين من خلال مشاركتهم الفاعلة في المعلومات والنشاطات من اجل الوصول الى النتائج الايجابية في العمل.
- ج- تركز الفنادق السياحية المبحوثة على تدريب العاملين واهميته، ويظهر ذلك من خلال التأكيد والتشجيع المستمر والمتنامي على اكتساب العاملين الخبرات والمهارات بما يحقق التغيير في سلوكهم وطريقة ادائهم للأعمال.
- د- تهتم الفنادق السياحية المبحوثة وبدرجة كبيرة بالاتصالات الداخلية ويتم ذلك عبر تدفق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين اقسامها الوظيفية ضمن الهيكل التنظيمي.

### ٢. الاستنتاجات ذات الصلة بجودة الخدمة:

- أ- ادراك الفنادق السياحية المبحوثة بشكل كبير لمتغير جودة الخدمة، ويظهر ذلك من خلال تركيزها على الايفاء بمتطلبات وتوقعات الزبائن والعمل على تضمينها في الخدمات ذات الايصائية العالية.
- ب- تهتم الفنادق السياحية المبحوثة في الملموسية بدرجة ملحوظة، ويظهر ذلك من خلال تركيزها على اظهار التسهيلات المادية، المعدات والمواد بالشكل المميز بما يحقق بيئة عمل ايجابية.
- ج- تدرك الفنادق السياحية المبحوثة اهمية الوثوقية ويتضح ذلك من خلال سعيها في الايفاء بوعودها اتجاه الزبائن والتركيز على توفير الخدمة لهم بالشكل المميز والصحيح.
- د- تعطي الفنادق السياحية المبحوثة اهمية كبيرة لبُعد الاستجابة عند تقديم الخدمات الى الزبائن، ويتم ذلك من خلال رغبة واستعداد مجهزي الخدمة في التعامل مع الزبائن بالأسلوب المريح والملائم لأذواقهم.

## ثانياً: التوصيات

### ١. التوصيات ذات الصلة بالتسويق الداخلي:

- أ- الاهتمام بشكل اكبر في تمكين العاملين وتفويضهم بعض الصلاحيات واشراكهم في صياغة الاستراتيجيات وعملية صنع القرارات التي تتعلق بأعمالهم، من خلال اختيار اشخاص يمثلون العاملين

في ايصال مقترحاتهم ومشاكلهم بشكل واقعي الى ادارة الفنادق السياحية المبحوثة، مما يعزز من روحهم المعنوية وخلق اجواء الثقة والتعاون بين الادارة والعاملين.

ب- ضرورة الاهتمام بتدريب العاملين في الفنادق السياحية المبحوثة بشكل مكثف لتطوير مهاراتهم وضمان الامام بكافة اساليب فن التعامل مع الزبائن وبيئة العمل الداخلية من خلال اقامة ورش عمل والندوات وبرامج تنمية القدرات بالتنسيق مع وكالات تدريب علمية وبما ينعكس في الوصول لأفضل واقصر طرق النجاح.

ج- تعزيز نظم الاتصالات الداخلية لدورها الفعال في تبادل المعلومات وتوجيه العاملين لتنفيذ المهام الموكلة اليهم، فضلاً عن حصولهم على التغذية الراجعة التي تساعد في تطوير الاداء، من خلال اعداد تقارير شهرية، فصلية او سنوية تتضمن تقييم واقعي لمستويات الاداء الخاصة بالعاملين، فضلاً عن طبيعة الاهداف التي تطمح الوصول اليها ادارة الفنادق السياحية المبحوثة.

د- زيادة الاهتمام بنظم الحوافز المادية والمعنوية من خلال اجراء بحوث ميدانية مستمرة لطبيعة الاجور والمكافآت التي تمنح من قبل المنافسين في سوق الخدمات، فضلاً عن تصنيف تلك الحوافز الى مستويات تعتمد على مستوى انجاز العاملين للمهام وبما ينعكس على رضاهم الوظيفي وتحقيق الاشباع لحاجاتهم ورغباتهم.

## ٢. التوصيات ذات الصلة بجودة الخدمة:

أ- ضرورة تركيز ادارة الفنادق السياحية المبحوثة بشكل اكبر على التجديد في اسلوب وجودة الخدمات المقدمة الى الزبائن كاستخدام مكائن الصرف الآلي، شاشات العرض الذكية، حجوزات الطيران الدولية داخل الفنادق بما يعكس اظهار التسهيلات المادية والخدمات بالشكل المميز للزبائن.

ب- اهتمام ادارة الفنادق السياحية المبحوثة بتوفير الخدمات دون التمييز بين زبون وآخر، من خلال تقديم استبيان موحّد يتضمن تشخيص اهم السلبيات والايجابيات المتعلقة بالخدمة الفندقية، بما يساهم في تعزيز القيمة المدركة للزبون والعمل على تحسين نوعية الخدمة المقدمة اليه بالمواصفات والمعايير العالمية.

ج- سعي ادارة الفنادق السياحية المبحوثة الى تقديم الخدمات ذات الايصائية العالية والتي تتناسب مع اذواق الزبائن من خلال انشاء قاعدة بيانات لتوثيق المعلومات الشخصية الخاصة بهم وماهي طبيعة طلباتهم اثناء فترة الاقامة من اجل تضمينها مستقبلاً ضمن الخدمات السياحية المقدمة.

د- الاهتمام بشكل اكبر من قبل ادارة الفنادق السياحية المبحوثة في زيادة مستوى الثقة المتبادلة مع الزبائن، وذلك من خلال طبيعة سلوك العاملين في تقديم المعلومات للزبائن حول اهم معالم مدينة الاقامة واماكنها الترفيهية، التاريخية والدينية فضلاً عن اماكن التسوق المميزة.

هـ- التركيز من قبل ادارة الفنادق السياحية المبحوثة على تقديم خدمات اضافية وبما يحقق التفوق لها على المنافسين، وذلك من خلال توفير وسائل نقل مجانية من والى مكان الاقامة، عرض باقة خدمات ذهبية تتضمن خدمات اضافية مميزة لفترة محدودة، فضلاً عن تقديم هدايا تذكارية مجانية للزبائن تشير الى هوية الفندق او طبيعة مكان الاقامة.

### المصادر:

- 1- Agus A, Barker S, and Kandampully J.(An exploratory study of service quality in the Malaysian public service sector). International Journal of Quality and Reliability Management, vol. 24 issue (2): 2015
- 2- Cristobal, E., Flavián, C. andGuinalíu, M. (Perceived e-service quality (PeSQ). Measurement validation and effects on consumer satisfaction and web site loyalty). Managing Service Quality, vol.17, issue (3), 2017
- 3- Elena, Patten (Conceptualizing Service Quality in MultichannelFashion Retailing), A thesis submitted to the University of Gloucestershire, UK, in accordance with the requirements of the degree of PhD in the Faculty of Marketing. 2017
- 4- Edvardsson, Bo.(Service quality: Beyond cognitive assessment: Managing Service Quality), An International Journal, vol. 15, issue (2), 2015
- 5- Getty, J. M., and Getty, R. L. (Lodging quality index (LQI): assessing customers' perceptions of quality delivery). International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol.15, issue (2), 2015
- 6- George, G. (Internal marketing impact on business performance in a retail context). International Journal of Retail & Distribution Management,Vol. 37 No. 7, 2009
- 7- Gronroos, C. (Relationship marketing: the strategy continuum). Journal of the Academy of Marketing Science, vol.23, issue(4), 2007
- 8- Gruber, T., Szmigin, I. and Voss, R., (The Desired Qualities of Customer Contact Employees in Complaint Handling Encounters). Journal of Marketing Management,vol. 22, issue 5, 2018
- 9- Goodman, Eric.(The Competing Values Framework: Understanding the Impact of Organizational Culture on the Quality of Work Life), Organization Development Journal, Vol.19, No.3, 2015
- 10- Hartline, M. D., and Ferrell, O. C. (The Management of Customer-contact service Employees: An Empirical Investigation). Journal of marketing, Vol.60, No.4, 2015
- 11- Joseph, WB.(Internal marketing builds service quality), International Marketing journal, vol. 16, no. 1, 2015
- 12- Kim, M., Knutson, B. J. and Han, J. (Understanding employee delight and voice from the internal marketing perspective). Journal of Hospitality Marketing & Management,vol, 24, issue (3), 2015
- 13- Kaurav, Rahul P. and Prakash, Monika, (Internal Marketing –a Gizmo to bind Employee's Power in Tourism Enterprises), SouthAsian Journal of Tourism and Heritage, Vol. 4, No. 2, 2015

- 14- Komal, K., Samina, N. and Aisha, A. (Effect of Direct Participation on Organizational Commitment), international Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 9, 2015
- 15- Kouthouris, C., andAlexandris, K. (Can service quality predict customer satisfaction and behavioral intentions in the sport tourism industry? An application of the SERVQUAL model in an outdoors setting). Journal of Sport Tourism, vol.10, issue (2), 2016
- 16- Katerattanakul, P., andSiau, K. (Creating a virtual store image). Communications of the ACMJournal,vol.46, issue (12), 2011
- 17- Linh, Do(Role of internal marketing practices in the development of customer service culture), Master's Thesis in International Marketing Management (MIMM), School of Business and Management. Lappeenranta University of Technology 2017
- 18- Lari, A., andAsllani, A. (Quality cost management support system: an effective tool for organisational performance improvement),Total Quality Management & Business Excellence Journal, vol. (24), issue 3, 2015
- 19- Lassar, W. M., Manolis, C. and Winsor, R. D. (Service quality perspectives and satisfaction in private banking). Journal of Services Marketing,vol. 14 issue (3), 2015
- 20- Mishra, Sita(Internal Marketing- A Tool to Harness Employees Power in Service Organizations in India). International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 1, 2018
- 21- Mayer, J.P., Allen, N.J.,andSmith,C.A(Commitment to organizations and occupations: Extension and test of three-component conceptualization), Journal of Applied Psychology, vol. 4, issue 1, 2017
- 22- Mey, L. P., and Mohamed, B. (Service Quality, Visitor Satisfaction And Behavioral Intentions: Pilot Study At A Museum In Malaysia),Journal of Global Business and Economics, vol. 1, issue (1), 2014
- 23- Murti, A., Deshpande, A., and Srivastava, N.(Service Quality, Customer (Patient) Satisfaction and Behavioural Intention in Health Care Services: Exploring the Indian Perspective). Journal of Health Management, vol. 15, issue (1), 2018
- 24- Mwita, JI.(Performance management model: A systemsbased approach to public service quality). International Journal of Public Sector Management, vol. 13, issue(1), 2018
- 25- Nitecki, Danuta.(Changing the concept and measure of service quality in academic libraries), The Journal of Academic Librarianship vol. 22, issue 5, 2016
- 26- Narangajavana, Y., and Hu, B. (The relationship between the hotel rating system, service quality improvement, and hotel performance changes: A canonical analysis of hotels in Thailand), Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism, Vol. 9 No. 1, 2012.
- 27- Newman, K.(Interrogating SERVQUAL: a critical assessment of service quality measurement in a high street retail bank). International Journal of Bank Marketing vol.19, issue(3), 2017

- 28- Opoku, R., Atuobi, Yiadom, N., Chong, C., and Abratt R. (The impact of internal marketing on the perception of service quality in retail banking: A Ghanaian case). *Journal of Financial Services Marketing*, Vol.13, issue (4), 2015.
- 29- Owusu, Frimpong, N. and Martins, A. (Adoption and implementation of internal marketing systems by Ghanaian small-and medium-sized enterprises), *Journal of African Business*, vol.11, issue (1), 2013
- 29- Parvin, Mosammad Mahamuda & Kabir, M Nurul, (Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector), *Australian Journal of Business and Management Research* Vol.1 No.9, 2011
- 30- Peter, J. Paul, H., James and Donnely, Jr., (Marketing Management Knowledge and skills), 11th.ed. McGraw – Hill/ Irwin, U.S.A, New York. 2013
- 31- Pantouvakis, A. (Internal marketing and the moderating role of employees: An exploratory study), *Total Quality Management & Business Excellence journal*, vol, 23, issue(2), 2014
- 32- Potluri, Rajasekhara (Assessment of effectiveness of marketing communication mix elements in Ethiopian service sector). *African Journal of Business Management*. Vol.2, issue 3, 2018.
- 33- Poor, E. R., Akhlaq, E. M. and Akhavan, M. R. (Evaluate the effect of internal marketing on employees behavior). *International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences*, vol.16, issue (1) 2016
- 34- Prince, Panuel. and Zumman Bin Khaleq. (Assessment of Gap Between Service Quality Expectation and Perception: A Study on the Walk-In Guests of Economic Hotels in Cox's Bazar, Bangladesh), *The IUP Journal of Marketing Management*, vol.12 issue (3), 2013
- 35- Riketta, Michael (The Causal Relation Between Job Attitudes and Performance: A Meta-Analysis of Panel Studies). *Journal of Applied Psychology*. Vol. 93 no. 2, 2017
- 36- Robertson, I.T. and Cooper, C.L. (Full engagement: the integration of employee engagement and psychological well-being), *Leadership and Organization Development Journal*, vol.31, issue(4), 2016
- 37- Rohini, R. and Mahadevappa, B. (Service quality in Bangalore hospitals – an empirical study). *Journal of Services Research*, vol.6, issue (1), 2016.
- 38- Schncider, Bowen, (winning the service Game. In: lovelock, P. & Wirtz, J, (Eds), *Services Marketing*) 3th edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall, 2008.
- 39- Salas, E., Stagel, K.C. & Burke, C.S., (Effectiveness in organizations: Research themes and emerging needs. To appear in C.L. cooper & I.T. Robertson (Eds.)) *International Review journal of Industrial and organizational psychology*, vol, 2. issue 5 New York, 2012.
- 40- Seyed, javadein and Estiri, m. (The Role of Internal Marketing in Creation of Sustainable Competitive Advantage), *applied science research journal*, vol.2, issue 11, 2017.

- 41- Sureshchandar GS., Rajendran C. and Anantharaman RN. (The relationship between service quality and customer satisfaction –a factor approach). *Journal of Services Marketing*, vol. 14, issue (4) 2015.
- 42- Soteriou, A.C. and Stavrinides, Y. (An internal customer service quality data envelopment analysis model for bank branches). *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 18, issue (5), 2015
- 43- Shiu, Y. M. and Yu, T. W. (Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance), *The Service Industries Journal*, vol. 30 issue(6), 2013.
- 44- Takeshita, Tsuyoshi, (Internal marketing and Employee Satisfaction: A missing link in Japanese service management), Master's thesis, The Alfred P.Sloan School of management, Massachusetts Institute of Technology, 2015.
- 45- Tsietsi, Mmutle and Last Shonhe (Customers' perception of Service Quality and its impact on reputation in the Hospitality Industry), *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Volume 6, issue (3), 2018.
- 46- Tanyamai, Chiarakul, (The Effect of Cultural Dimensions on Service Quality Expectations of the Thai Restaurants: In Case of Japanese Customers), 8th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR), Bangkok, Thailand, 2018.
- 47- Tey, Y.S., Brindal, M., Fatimah, M.A., Kusairi, M.N., Ahmad Hanis, I.A. and Suryani, D. (The impact of service quality on business commitment in B2B segment of agribusiness: An exploratory study of HORECA sector in Malaysia), *International Food Research Journal*, vol. 21, issue (3), 2014.
- 48- Varey, R. J. (Internal marketing: a review and some interdisciplinary research challenges). *International Journal of Service Industry Management*, vol.6 issue (1) Taiwan 2014.
- 49- von, Freymann, J. and Cuffe, B. (Consumer service quality assessments and future revenues in small businesses: A case study) *Services Marketing journal*, vol. 31, issue (4), 2017.
- 50- William J. Stevenson, (Operations Management), Twelfth Edition, McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, NY 10121, United States of America, 2015.
- 51- Zeithaml V. A, Bitner M. J., and Gremler D. D. (Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm). (4th edition), McGraw-Hill Irwin, NY.USA, 2016.
- 52- Zhu, F., Wymer, W., and Chen, I. (IT-based Services and Service Quality in Consumer Banking) *International Journal of Service Industry Management*, Vol.13, No.1, 2015.