مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: متطلبات تطبيق استراتيجية التسويق الداخلي في الشركات العامة للنقل
اسم الكاتب: د. سامر أحمد قاسم، د. لينا حسن فياض، حسن عبود معروف
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5495
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 23:15 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Requirements Of Application The Internal Marketing Strategy In Public Transport Companies

(Field Study At The General Port Company In Lattakia Governorate)

Dr. Samer A Qasem*
Dr. Lina H Fayyad**
Hasan A Marouf***

(Received 20 / 7 / 2020. Accepted 14 / 10 / 2020)

□ ABSTRACT □

The aim of the research is to demonstrate the requirements for internal marketing in the General Company for the port in Lattakia Governorate.

The researcher relied on the descriptive method, as the scientific material related to the subject of the research was collected by relying on previous Arab and foreign studies, Arab and foreign books, periodicals, pamphlets and conferences related to the subject of the study, in order to define all aspects of the phenomenon studied and learn about its reality on the ground, and the most important Arab and international experiences in this field were found.

One of the most important results of the study was that the average of the responses of the sample members for the employee empowerment variable was 3.598, which indicates that the direct manager of the workers shows a serious interest in listening to their ideas and suggestions, and sets the task only and leaves them the freedom to make the necessary decisions on how to complete the work, and that the workers participate in the management in preparing Plans, strategies and goals, and the management provides them with opportunities for creativity and innovation during their work on the job according to the answers of the sample members.

Keywords: Internal marketing strategy; Internal training; Administrative support; Publishing marketing information; Organizational culture; Empowering employees, the port Company.

*Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

**Assistant Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

***Postgraduate Student, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

متطلبات تطبيق استراتيجية التسويق الداخلي في الشركات العامة للنقل

(دراسة ميدانية في الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية)

الدُكتور: سامر أحمد قاسم*

الدكتورة: لينا حسن فياض**

حسن عبُود معروف***

(تاريخ الإيداع 20 / 7 / 2020. قُبِل للنشر في 14 / 10 / 2020)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى بيان متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللّاذقيَّة.

اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي، حيث تم جمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع البحث وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة العربية والأجنبية والكتب العربية والأجنبية والدوريات والنشرات والمؤتمرات التي تخص موضوع الدراسة، وذلك من أجل تحديد كافة جوانب الظاهرة المدروسة والتعرف على حقيقتها على أرض الواقع، وتم الاطلاع على أهم التجارب العربية والعالمية في هذا المجال.

كان من أهم نتائج الدراسة أنه بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة لمتغيّر تمكين العاملين 3.598، وهو يدلّ على أن الرئيس المباشر للعاملين يبدي اهتماماً جدياً بالاستماع إلى أفكارهم ومقترحاتهم، ويحدد المهمة فقط ويترك لهم حرية القرارات اللازمة لكيفية إتمام العمل، وأن العاملين يشاركون الإدارة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف، وتوفر لهم الإدارة فرص الإبداع والابتكار أثناء عملهم في الوظيفة وفق إجابات أفراد العيّنة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التسويق الداخلي؛ التدريب الداخلي؛ الدعم الإداري؛ نشر المعلومات التسويقية؛ الثقافة التنظيمية؛ تمكين العاملين، الشركة العامة للمرفأ.

* أستاذ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

** مدرس ، قسم إدارة الأعمال ـ كلية الاقتصاد ـ جامعة تشرين ـ اللّاذقية ـ سورية.

*** طالب دكتوراه، قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

مقدمة :

إنَّ وظيفَةَ التَّسويق ليستْ الوظيفة الَّتي تهتم بتقديمِ المنتجات للبيع وحسب؛ ولكنَّها أيضاً الوظيفة الَّتي تهتم بالأفراد العاملين، وتعدُّهم عملاء داخليِّين في سوقٍ داخليٍّ، تقدِّم لهم المنافعَ والخدمات، وتعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم، ومن ثمَّ تحسين مستوى أدائهم، ولقد أدركت العديد من الشركات وخاصَّةً الخدميَّة المنافعَ الَّتي يمكن أنْ تحصلَ عليها من تطبيق مفهوم التَّسويق الدَّاخلي، حيثُ من خلاله تحصل الشركة على أفرادٍ عاملين ذوي قدراتٍ ومهاراتٍ عاليةٍ قادرةٍ على تحمُّل المسؤوليَّة، وتقديم خدماتٍ ذات مستوى جودة عالٍ إلى العملاء؛ فمن المعلوم أنَّ رضا العملاء الخارجيِّين يتأثَّر بالرِّضا الدَّاخلي للعاملين، عليه فإنَّ التَّسويق الدَّاخلي يُعدُّ مطلباً أساسيَّاً للتَّسويق الخارجي النَّاجح.

ولهذا يجب أَنْ تمارس الشركات على اختلاف مجالاتها هذه الأَنشطة التَّفاعليَّة الدَّاخليَّة، بهدف تقليص الفجوة بينَ الإدارة والعاملين، حتَّى لا يتحوَّل الأَمر إلى عاملٍ سلبي في تسويق الشركة ومنتجاتها، فعندما تكونُ مشاعرُ العاملين إيجابيَّة تجاه الشركة سيساهمون في إنجاح النَّشاط التَّسويقي بشكلٍ مباشر وغير مباشر؛ حيثُ يمارسُ العاملون دوراً هاماً فيها في تحديدِ مستوى جودةِ الخدمة، والَّذي يُعدُّ بمثابة الرُّوح المبدعة والدّافعة نحوَ إرضاءِ العملاءِ الخارجيِّين عن العرض التَّسويقي الَّذي يقدِّمونه، ولهذا السَّبب ظهرَ هذا المفهوم التَّسويقي الحديث الَّذي يهتم بالعاملين كعملاءَ داخليِّين في أَوائل سنة 1950 عن طريق مديري الجودة اليابانيَّة، كما أنَّه يَعُد الوظائفَ الَّتي يُمارسها الموظَّفون على أنَّها منتجات داخليَّة، وعليه أَصبحَ من الضَّروري على المؤسَّسات الخدميَّة وضع معايير خاصَّة بقياسِ أَداء التَّسويق الدَّاخلي كالتَّدريب الدَّاخلي، والدَّعم الإداري، وفرقُ العمل، وبحوث السُّوق لتمكين العاملين، ونشر المعلومات التَّسويقيَّة ونشر ثقافة الخدمة (الثَّقافة التَّنظيميَّة)، وذلك بغرضِ متابعة الأَداء التَّسويقي لأَنشطتها التَّسويقية، وتقييم مستوى الأَداء الفعلي لمقارنتهِ مع الأَداء المتوَّقَّع وتدارك الانحرافات الَّتي تؤول دون السَّير الحسن لوظائِفها التَّسويقيّة..

إن الغاية من الدِّراسة الحاليَّة هو بيان متطلبات استراتيجية التَّسويق الدَّاخلي في الشركات العامة للنقل، على اعتبار أن التسويق الداخلي أحد المداخل الهامة لإدارة الموارد البشرية، وخصوصاً أن هناك دراسات تناولت هذا الموضوع في الشَّركات والمنشآت الخدميَّة، مما أتاح المجال أمام الباحث للبحث عن هذا الموضوع، نتيجةَ وجود قصورٍ في الدِّراسات في قطاع النَّقل في سوريَّة، الأمر الَّذي تطلَّب دراسة هذه المتطلبات في قطاع النَّقل في الشركة العامة للمرفأ في اللَّاذقيَّة، من حيث اعتمادها على أبعادها (التدريب الداخلي، الدعم الإداري، نشر المعلومات الداخلية، الثقافة التنظيمية، تمكين العاملين)، والاهتمام بالموارد البشريَّة؛ من أجل تحسين واقع عملها والنهوض بها خلال مرحلة إعادة الإعمار.

مشكلة البحث:

قام الباحث بمراجعة أدبية للدراسات السابقة التي تناولت التسويق الداخلي ومنها دراسات (عبد الله *وآخرون*، 2018) و(Fattah & Twigg, 2017) و(Ismail & Sheriff, 2017)، وقام بدراسة استطلاعية أولية لمجتمع البحث على عينة كان عدد افرادها 61 في قطاع النقل في محافظة اللاذقية، وقام بطرح مجموعة من التساؤلات بغية الوصول إلى مؤشرات المشكلة؛ حيث كان منها:

- هل يتم إشباع حاجاتك وتغذية مهاراتك الوظيفية بالحصول على فرص التدريب المناسبة؟
- هل تقوم بمشاركة الإدارة بأفكارك ووضع خطط العمل والاستراتيجيات المختلفة؟
- هل تشعر بالمسؤولية تجاه الأعمال الموكلة إليك؟
- هل تقوم بطرح مقترحاتك بناءً على طلب الإدارة؟
- هل تحصل على المعلومات التي تحتاجها بالوقت المناسب، وبالطرق التقنية الحديثة

وعليه تتمثل مؤشرات مشكلة البحث بـ:

ـ إن البرامج التدريبية المتوافرة في الشركة محل الدراسة قاصرة ولا تلبي طموحات العاملين، إضافة لعدم حصول جميع العاملين على نفس الفرصة في التدريب.

ـ عدم حصول العاملين على الفرصة التي تمكنهم من مشاركة الإدارة بأفكارهم ووضع خطط العمل والاستراتيجيات المختلفة

– شعور العاملين بالمسؤولية تجاه الأعمال الموكلة إليهم ببعض الأعمال وعدم شعورهم عند أداء أعمال أخرى.

ـ عدم حصول العامل على فرصة للقيام بطرح مقترحاته بناءً على طلب الإدارة.

ـ عدم حصول العامل على المعلومات التي يحتاجها بالوقت المناسب، وبالطرق التقنية الحديثة.

وبناءً عليه تمكن من تحديد مشكلة هذه الدراسة في تقييم متطلبات التسويق الداخلي في قطاع النقل والذي يعد من أهم متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية من خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال تساؤلات الدِّراسة:

- ما هو واقع التدريب الدَّاخلي في الشركة العامة للمرفأ؟
- ما هو واقع الدعم الإداري في الشركة العامة للمرفأ؟
- ما هو واقع نشر المعلومات الداخلية في الشركة العامة للمرفأ؟
- ما هو واقع الثقافة التنظيمية في الشركة العامة للمرفأ؟
- ما هو واقع تمكين العاملين في الشركة العامة للمرفأ؟

أهمية البحث و أهدافه:

الهدف الرئيس الأول: بيان متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ.

ويتفرع عنه الأهداف الفرعية الآتية:

الهدف الفرعي الأول: بيان متطلبات التدريب الدَّاخلي في الشركة العامة للمرفأ .

الهدف الفرعي الثاني: بيان متطلبات الدعم الإداري في الشركة العامة للمرفأ.

الهدف الفرعي الثالث: بيان متطلبات نشر المعلومات الداخلية في الشركة العامة للمرفأ.

الهدف الفرعي الرابع: بيان متطلبات الثقافة التنظيمية في الشركة العامة للمرفأ.

الهدف الفرعي الخامس: بيان متطلبات تمكين العاملين في الشركة العامة للمرفأ.

أَهميَّة البحث:

تكمن أَهميَّة البحث من خلال:

الأهمية النظرية: تنبع الأهمية النظرية للبحث من خلال تكوين إطار نظري متكامل يوضح أهم متطلبات التسويق الدَّاخلي في الشركة العامة للمرفأ أحد أهم المنشآت الحيوية في الجمهورية العربية السورية.

الأهمية العملية: تكمن أهمية هذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في اقتراحها على أصحاب القرار في قطاع النقل في سورية من أجل تطبيق مفهوم التسويق الداخلي واستثماره بالشكل الأمثل بما يحقق كفاءة وفعالية واقع قطاعات النقل في الجمهورية العربية السورية.

الدِّراسات السّابقة: من خلال هذه المراجعة قام الباحث بالاطلاع على أهم الدراسات والأدبيات السابقة العربيَّة منها والأجنبية وذلك بغية تقديم ملخص موجز عن تلك الدِّراسات التي تناولت هذه العلاقة بغية الإفادة منها في دعم هذا البحث.

1 الدِّراسات العربيَّة:

1ـ دراسة (عبد الله *وآخرون*، 2018) وهي بعنوان:

(تأثير استراتيجيات التسويق الداخلي على أداء المطارات: حالة دراسية لمطار شرم الشيخ الدولي).

أهداف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

بيان العلاقة بين تطبيق سياسات التسويق الداخلي وبين مستوى جودة الأداء بمطار شرم الشيخ، بيان رضا العاملين عن كل سياسة من سياسات التسويق الداخلي بمطار شرم الشيخ.

منهجيَّة الدِّراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في جمع المَّادة العلميَّة اللازمة، وعلى المنهج التَّحليلي لتحليل البيانات الأوليَّة، والَّتي تمَّ جمعها من خلال تصميم استبانة مناسبة لهذا الغرض وبالاعتماد على المقابلات الشَخصيَّة، حيث يتكون مجتمع الدِّراسة من جميع العاملين في مطار شرم الشيخ وعددهم 525 عامل، حيث بلغ عدد الاستمارات الموزعة 225 استبانة، وبلغ مجموع الاستبانات التي تم استرجاعها 157 استبانة، حيث لم يتم استرجاع 68 استبانة واتم استبعاد 19 استبانة ليصبح عدد الاستبانات الداخلة في التحليل 138 استبانة.

بعض نتائج الدِّراسة: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان منها: أهمية دور تطبيق سياسات التسويق الداخلي متمثلة بـ (توضيح أدوار العاملين في المطار كمنظمة خدمية، والاهتمام بتنمية المعارف والمهارات من خلال التدريب، المحافظة على العاملين من خلال الحوافز المادية والمعنوية، الاهتمام بتطوير الاتصالات، تمكين العاملين لتحقيق الاستفادة القصوى من إمكاناتهم المتعددة) مما يسهم بقوة في تحسين أداء المنظمة المدروسة.

2 الدِّراسات الأجنبيَّة:

1ـ دراسة (Fattah & Twigg, 2017) وهي بعنوان:

(The impact of internal marketing and Organizational culture mediated by Organizational commitment on operational performance).

العنوان باللُّغة العربيَّة: (أَثر التَّسويق الدَّاخلي والثَّقافة التَّنظيميَّة بوساطة الالتزام التنظيمي على الأَداء التَّشغيلي).

أهداف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى تحديد أثر التَّسويق الدَّاخلي والثَّقافة التَّنظيميَّة بوساطة الالتزام التنظيمي على الأَداء التَّشغيلي.

منهجية الدِّراسة: اعتمدت الدِّراسة الطَّريقة التَّجريبية، على أساس استطلاع لأكثر من 90 منفذ للوجبات السريعة. واستخدمت تحليل الانحدار لتحليل العلاقة بين المتغيِّرات.

بعض نتائج الدِّراسة: توصَّلت الدِّراسة إلى جملةٍ من النتائج كان منها: للتَّسويق الدَّاخلي والثَّقافة التَّنظيميَّة تأثيرات إيجابيَّة على الأداء التَّشغيلي، بينما دور الالتزام التنظيمي كوسيط لديه وزن أقل، وأشارت النتائج إلى أن مكافأة الموظَّفين والتَّطوير هي أهم العوامل في التَّسويق الداخلي لتعزيز الأداء التشغيلي، إضافةً إلى أَنَّ الابتكار هو أعلى الأبعاد المرتبطة بالثَّقافة التَّنظيميَّة، وهو أَكثر أَبعاد الثَّقافة التَّنظيميَّة تأثيراً على الأداء التَّشغيلي.

2ـ دراسة (Ismail & Sheriff, 2017) وهي بعنوان:

(The effect of internal marketing on organizational commitment: an empirical study in banking sector in Yemen) .

العنوان باللغة العربيَّة: (أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي في اليمن).

أَهداف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى تحديد أثر التَّسويق الدَّاخلي على الالتزام التَّنظيمي في القطاع المصرفي في اليمن.

منهجيَّة الدِّراسة: اعتمدت الدِّراسة طريقَة المسح كإجراء رئيس لجمع البيانات، استخدمت الدِّراسة استبيان مسح لجمع البيانات، ووزِّعت على 407 بنوك يمنية. تمَّ تحليل البيانات الَّتي تمَّ الحصول عليها من خلال استخدام الإحصاء الوصفي وتحليل العوامل الاستكشافيَّة، إضافةً إلى استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لتحليل البيانات.

بعض نتائج الدِّراسة: توصَّلت الدِّراسة إلى جملةٍ من النتائج كان منها، للتَّسويق الدَّاخلي أثر كبير على الالتزام التنظيمي.

3ـ دراسة (Marques *et al*, 2018) وهي بعنوان:

(Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil).

العنوان باللغة العربيَّة: (التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في فنادق فيا كوستيرا ، ناتال ، البرازيل).

أهداف الدِّراسة: هدفت الدِّراسة إلى بيان العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في الفنادق البرازيلية.

منهجيَّة الدِّراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المَّادة العلميَّة اللازمة، وتحليل البيانات التي تم التوصل إليها من عينة الدراسة.

بعض نتائج الدِّراسة: توصَّلت الدِّراسة إلى جملةٍ من النتائج كان منها، فشل الفنادق المختارة في نشر المعلومات المتعلقة بالمشاكل والصعوبات التي يواجهها الموظفون أثناء أداء واجباتهم. ومع ذلك ، يعتقد الموظفون أن الإدارة تدير بشكل فعال استجاباتهم للمعلومات، وتقدم التدريب المناسب وتحافظ على أفضل الموارد البشرية.

بمَ تشابهت واختلفت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تشابهت الدِّراسة الحاليَّة مع الدِّراسات السَّابقة من حيث دراسة موضوع مهم وهو التسويق الداخلي؛ وكان الاختلاف الرَّئيس للدِّراسة الحاليَّة عن الدِّراسات السَّابقة، في بيئة التطبيق، وقد اختار الباحث استراتيجية التسويق الداخلي نظراً لدورها في التَّأثير في بيئة عمل الشركات وتحسينها، حيثُ أَنَّ دراسة هذه المتغيرات (متطلبات التسويق الداخلي) لم ترد في أَي من الدِّراسات السَّابقة التي ذكرها الباحث في هذه الدراسة.

منهجيَّة البحث:

بغية تحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي من خلال:

الإطار النظري: حيث تم جمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع البحث وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة العربية والأجنبية والكتب العربية والأجنبية والدوريات والنشرات والمؤتمرات التي تخص موضوع الدراسة، وذلك من أجل تحديد كافة جوانب الظاهرة المدروسة والتعرف على حقيقتها على أرض الواقع، وتم الاطلاع على أهم التجارب العربية والعالمية في هذا المجال.

الإطار التطبيقي: ويتضمن الأبعاد والجوانب المتعلقة بالدراسة الميدانية في مجال التطبيق وعينة البحث والبيانات المطلوبة وأساليب جمعها وتحليلها حيث تم إجراء دراسة ميدانية بناءً على استبانة تتضمن مجموعة من العبارات التي تساعد في الوصول إلى بيانات مرتبطة بأسئلة البحث، ومن ثم تحليل وتوضيح العلاقات بين المتغيرات باستخدام الأساليب الإحصائية و برنامج spss لتحليل البيانات المدروسة والتي تخص آراء عينة البحث.

الإطار النظري للبحث:

يُعدُّ التَّسويق الدَّاخلي فلسفة إداريَّة لترتيب أَوضاع الشركة من الدَّاخل قبل التَّوجه إلى العملاء خارج الشركة، وإذا نَظرنا إلى العاملين في الشركة كعملاء داخليِّين؛ تحتَّم على الإدارة أَن تقوم باتخاذ إجراءات صحيحة في استقطاب العاملين وتدريبهم بشكل جيِّد، وتوفر لهم حوافز موجَّهة باحتياجاتهم، وتقوم بمشارَكتهم في اتخاذ القرارات الإداريَّة والتَّسويقيَّة، ولهذا قبل الخوض في الجانب العملي للدراسة لابد من تقديم بعض المفاهيم والأسس المتعلقة بالتسويق الدَّاخلي كالآتي:

1 مفهوم التَّسويق الدَّاخلي The concept of internal marketing:

يشير (Kumar, 2010, P: 37) إلى أَنَّ التَّسويق الدَّاخلي هو جانب مهم للغاية للأَنشطة التَّسويقيَّة للخدمات، حيث يفترض هذا المفهوم وجود مِفصل مفاده أَنَّ رضا العامل ورضا العملاء متَّصلان لا ينفصلان عن بعضهما بعضاً؛ فالتَّسويق الدَّاخلي مُقدِّمة لأَنشطة التَّسويق الخارجي. وبهذا الخصوص ومن وجهة نظر كل من الباحثين (Awwad & Agti, 2011, P: 310) إن النَّهج الجديد الَّذي تمَّ تقديمه من قبل الباحث (1980) Gronoos للتَّسويق الدَّاخلي؛ ففي نهجه، يجب تدريب كل موظَّف لكي يعمل كمُسوِّق، إذ يجب بالإضافة إلى قيامه بالبيع أَنْ يتمتَّع بمهاراتِ الاحتفاظ بالعميل الَّتي من شأنها أنْ تمكِّن من الحفاظ على العلاقات القائمة مع العملاء، ويجب على الشركة أَنْ تعتمد إطاراً مماثلاً لإطار التَّسويق الخارجي من خلال تطبيق التَّسويق الدَّاخلي مثل الأنشطة داخليَّاً، والتَّحفيز الواعي بالخدمات، والسُّلوك الموجَّه نحوَ العملاء بين العاملين. **ويرى الباحِث أَنَّ إيجاد صيغةٍ سليمةٍ لمفهوم الَّتسويق الدَّاخلي وتطبيقَه بشكلٍ أَكثرَ جديَّةٍ يؤَدِّي إلى حصول العاملين على مهاراتٍ عاليةٍ في التَّعاملِ وتقديم خدماتٍ ذاتْ مستوى عالٍ من الجودة للعملاء، حيثُ نجاح التَّسويق الدَّاخلي يعتمد على أَداء العاملين لأَنَّ النَّظرةَ الَّتي يحمِلها العميل لا تعتمد فقط على حالة عدم الرِّضا عن الخدمات بقدر ما تعتمد على المعاملة الَّتي يتلقَّاها من العاملين، على الإدارة العمل على التَّطوير والتَّحسين المستمر لضمان الجودة بالشَّكل والمضمون، والاهتمام بالتَّدريب والتَّحفيز للحفاظ على أَداء العاملين والتزامهم.**

2 أهميَّة التَّسويق الدَّاخلي The importance of internal marketing:

للتَّسويق الدَّاخلي أهميَّة كبيرة في تلبية احتياجات العاملين ورغباتهم، وتحقيق أَهداف الشركة، لأَنَّه يحقق الرِّضا الوظيفي للعاملين ويوفر بيئة داخلية تدعم الرُّوح المعنويَّة ويطور طرق السُّلوك الإيجابي لدى الأَفراد لصالح الشركة، حيث أَظهرت دراسة (Tansuhaj *et al* (1991 بأَنَّ أَهميَّة التَّسويق الدَّاخلي تأتي من النتائج التي يمكن الحصول عليها من تطبيقه فمن أَهم تلك النتائج زيادة الالتزام التَّنظيمي للعاملين وهو ما يؤدي بدوره إلى زيادة الرِّضا الوَظيفي، كما أَنَّه يؤدي وبحسب Jenkins & Thomlinson (1992) إلى تحسين الأَداء الوظيفي وانخفاض معدل دوران العمل، وبالتالي فإنَّه يسِّهل عملية التَّفاعل بين العاملين (Abzari et al, 2011: 148). ومن وجهة نظر أُخرى يرى باحثون أَنَّ أهميَّة التَّسويق الدَّاخلي تكمن في زيادة التَّركيز على جودة الخدمات في المؤسَّسات الموجَّهة نحو العملاء؛ فالعملاء لم يعد اهتمامهم مجرد شراء المنتجات، وإنما أَصبح هؤلاء العملاء يشاركون في الإنتاج في المؤسَّسات التي يقومون بطلب الخدمات منها (Ogunnaike et al, 2012: 19). لقد تشابهت وجهات نظر الباحثون حول أهمية التسويق الدَّاخلي فعلى الرُّغم من الاختلاف البسيط في وجهات النَّظر فإنَّها تلتقي في نقاط مشتركة فحسب (Arnett et al 2002) تتبع أَهميَّة الَّتسويق الدَّاخلي من كونه يحقق جملة من الفوائد للمؤسَّسة، فهو يخفض معدل دوران العاملين الأمر الَّذي يقلِّل من تكاليف التَّوظيف والتَّدريب، كما أَنَّه يحسن من الطريقة الَّتي تخدم بها الشركة عملائها وتشجع العاملين على التَّحسين المستمر للطريقة الَّتي يخدِّمون بها العملاء، كما يساعد في تعزيز وتطوير ثقافة التَّغيير وتقبلها من قبل جميع الأطراف العاملة في الشركة .(Ghoniem & El-tibia, 2014, P: 100). **بناءً على اطلاع الباحث على آراء ووجهات نظر وأدبيات الدِّراسات الأخرى فإنَّه يلخص أهمية التَّسويق الدَّاخلي بالقول: إنَّ أهمية التسويق الدَّاخلي تأتي من كونه من الأَساسيات والأَولويات الَّتي ينبغي على الشركات على اختلاف أَنواعها أَن تتَّبعه وذلك بسبب الدَّور الكبير والفعَّال الَّذي يؤديه في كلتا البيئتين الدَّاخلية والخارجيَّة وذلك لتحقيق رضا كل من العملاء الدَّاخليين والخارجيِّين للوصول لتقديم خدمات ذات جودة متميِّزة.**

.3 أبعاد التسويق الداخلي Internal marketing dimensions: استعرضنا أهم أبعاد استراتيجية التسويق الدَّاخلي التي تناولناها خلال هذه الدِّراسة وهي كالآتي:

.3ـ1 مفهوم التَّدريب الداخلي The concept of internal training:

في دراسة قام بها الباحثان ((Magatef & Momani, 2016 قدما تعريفاً للتَّدريب من وجهات نظر بعض الباحثين فهو مجموعة من الإجراءات والعمليَّات الَّتي تهدف إلى تطوير مهارات ومعارف وقدرات وإمكانات الأَفراد العاملين في مؤسَّسة معيَّنة من أَجل رفع مستوى أَدائهم الأَمر الَّذي سيؤدي بدوره إلى تحقيق نتائج إيجابيَّة ومهمَّة للمؤسسة والعاملين على حدٍّ السَّواء، (Magatef & Momani, 2016: 134). ومن وجهة نظر له فإن الباحث (Ali, 2016) يعرِّف التَّدريب بأَنَّه التَّدخل المخطَّط الَّذي تمَّ تصميمه لتعزيز مُحدِّدات الأداء الفردي للوظيفة، حيث يرتبط بالمهارات الَّتي يكتسبها العامل من إدارة مؤسَّسته، من أَجل زيادة احتمال تحقيق أَهدافها (Ali, 2016, P: 128). **ويرى الباحث أنَّ التَّدريب أَساسه التَّعليم، وهذا مهم لتحسين مهارات ومعارف واتجاهات وسلوكيَّات العاملين غير الجيِّدة، فالتَّدريب الفاعل والنَّاجح هو التَّدريب المقرون بعملية التَّعليم الَّذي يؤدي بدوره إلى اكتساب العاملين الخبرة وتطوير خصائصهم وصفاتهم السلوكيَّة والوظيفيَّة حتى يكتسب العامل الكفاءة العالية ويكون قادراً على أَداء الأَعمال والمهام المنوطة به.**

3ـ2 مفهوم الدَّعم الإداري The concept of administrative support:

تعدَّدت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الدَّعم الإداري نظراً لأهميته ودوره الهام في نجاح عمل المؤسسات؛ فبناءً على دراسة قام بها الباحثون (Kim et al, 2005) يشير الدَّعم الإداري إلى استجابة الشركة لاحتياجات العاملين الَّذين يبذلون الجهد لإنتاج الخدمة، ومساعدتهم في أَداء تلك الخدمات من خلال توفير كافة الإمكانات المتاحة وتشجيعهم وتدريبهم على أَداء الخدمة التي يقومون بتقديمها للعملاء (Kim et al, 2005, p: 173). وبحسب دراسة كل من الباحثين Richardos & Robinson) 1986) هناك أَساليب يحتاجها الدَّعم الإداري ضروريَّة ليتم التَّعرف على الأَداء الجيِّد للعاملين على مختلف الأَبعاد الوظيفيَّة في الشركة (Hong, 2005, P: 19). ومن وجهة نظر الباحث آرثر (2001، ص 50) وبحسب دراسة قام بها يرى أَنَّ الدَّعم الإداري يشير إلى أَنَّ الإدارة العليا تعمل على البحث عن أفكار جديدة وتشجيع حل المشاكل بطريقة إبداعيَّة من قبل العاملين ودعم النماذج الجديدة لأَداء العمل (صبري، 2009، ص107). **ويتفق الباحث مع وجهات نظر بعض الباحثين التي ترى بأنَّ الدَّعم الإداري هو "توفير أجواء عمل مدعومة من الإدارة العليا موجهة للعاملين باحترامهم وتوجيههم ومساعدتهم على الإنجاز وتطوير أنفسهم والعمل على حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.**

3ـ3 مفهوم تمكين العاملين The concept of employees' empowerment:

يشير (Halvorsen, 2005) في دراسته إلى أَنَّ التَّمكين يتضمَّن الثِّقة والمشاركة في المعلومات وصنع القرار والمسؤولية والمساءلة (Halvorsen, 2005, P: 5). إنَّ التَّمكين من المسائل الهامَّة في المؤسَّسات المعاصرة هناك دعم وتشجيع حقيقيين لإعطاء الحريَّة لإنجاز العمل والقدرة على تحقيق الأَهداف التنظيميَّة فوفقاً لدراسة قام بها (Hasaballah et al, 2014) أَظهر من خلالها أَنَّ أَدبيَّات التَّمكين أَظهرت تعريفات ومعانٍ متنوِّعة للتَّمكين، حيث أَشارت معظم التَّعريفات إلى أَنَّ التَّمكين يعني إعطاء العاملين مزيداً من الحق في أَداء الوظائف وإعطائهم الاستقلاليَّة لحل جميع القضايا المتعلِّقة بعملهم، فعلى الرُّغم من تنوع تعريفاته، إلاَّ أَنَّ هذا المفهوم يعني إعطاء السُّلطة للمرؤوسين

في المستويات الإداريَّة الأَدنى لجعلهم قادرين على اتخاذ قراراتهم الخاصَّة عند خدمة العملاء (Hasaballah et al, 2014, P: 2367).

3ـــ4 مفهوم نشر المعلومات التسويقيَّة

The concept of marketing information dissemination:

إنَّ وجود اتصال تفاعلي متبادل للمعلومات بين الإدارة والعاملين يتوجَّب وضع آلية يتم فيها نشر المعلومات إلى العاملين من دون تغيير في طبيعة تلك المعلومات، وتجاوز معوقات الاتصال المتمثِّلة بالتَّنفيذ الرَّديء والاتصالات الرَّديئة بين النَّشاطات التَّسويقيَّة، فوفقاً لدراسة كل من الباحثين (Bansal et al, 2001) وجدوا اتفاق بين دراسات الباحثين Walton, (1985); Pfeffer & Veiga, (1999); Dessler (1999) فيما يتعلق بنشر المعلومات التَّسويقيَّة فمن أَجل بناء الثِّقة بين الشركة والعاملين من المهم أَنْ تعمل المؤسَّسات بطريقة شفافَّة، ويكون ذلك من خلال استعدادها لنشر المعلومات بشكل مفتوح بين أَعضائها عن استراتيجياتها والأَداء المالي والنَّفقات، إذ تمثِّل هذه المعلومات قوَّة ومنتجات يمتلكها العاملون ويعتمد عليها الآخرون، وهذه المعلومات ذات قيمة للعاملين فمن خلالها يكونون قادرين على تقديم الخدمات للعملاء وهذا يتطلب أن تكون كمَّاً ونوعاً، وأَنْ تتميَّز بالدِّقة بحيث تشمل الخدمات الَّتي تنوي الشركة التَّرويج لها، ليكونوا على دراية بها لتساهم في تقديم المنافع للعملاء (Bansal et al, 2001, P: 69). ووفقاً لدراسة كل من Leonidou & Theodosiou, (2004) إنَّ نشر المعلومات التَّسويقيَّة يعني درجة انتشار المعلومات بين المستخدمين ذوي الصِّلة ليس فقط داخل قسم التَّسويق ولكن أَيضاً داخل الشركة ككل، حيث نشر المعلومات على نطاق واسع أَمر حيوي ليحصل عليها العاملين في الوظائف المختلفة ليكون لديهم فهم أَفضل لمشاكل التَّسويق وتحفيز النِّقاش حول المفاضلات في مواجهة هذه المشاكل وتنسيق الإجراءات نحو توفير حلول فعَّالة لهذه المشاكل، وقد يحدث نشر المعلومات بين موظَّفي الشركة رسمياً من خلال المنشأة (مثل التَّقارير الرَّسمية) أَو بشكل غير رسمي أَو قد يحدث من خلال الَّتفاعلات بين الأَشخاص (مثل المحادثات غير الرسمية بين العاملين) أو ويمكن أن يكون من أعلى إلى أسفل أي من الناس في المستويات العليا إلى المستويات الدنيا في التَّسلسل الهرمي التنظيمي، أَو من القاعدة إلى القمَّة أي من المرؤوسين إلى الرُّؤساء ومواصلة التَّسلسل الهرمي للمؤسَّسة، أَو بشكل أُفقي أَي بين الأَشخاص على نفس المستويات التَّنظيمية أَو ما شابهها، أَو بشكل قطري أَي بين الأَشخاص على مختلف المستويات الَّذين ليس لديهم علاقات إبلاغ مباشرة مع بعضهم بعضاً، ويمكن أَيضاً نشر المعلومات في شكل مكتوب أو عن طريق الفم مثل الكلام أو غير شفهي (Leonidou & Theodosiou, 2004, P: 16). **بناءً على ما تقدَّم يرى الباحث أنَّ نشر المعلومات التَّسويقيَّة عملية مهمَّة وضرورية نظراً لأَهميَّة المعلومات ودورها في صناعة القرارات؛ فهي من أَهم المقومات الَّتي تدعم عمليَّة اتخاذ القرارات وتتوقَّف نوعيَّة وجودة القرار على ما يتوفَّر من معلومات بسبب تزايد الحاجة لها بالنسبة لكل شركات الأعمال والشركات الحكومية.**

3ـ5 مفهوم الثَّقافة التَّنظيمية The concept of Organizational Culture Dissemination:

تُظهر الأَدبيَّات السَّابقة، أَنَّ الثَّقافة التَّنظيميَّة تؤدِّي دوراً مهمَّاً في تعزيز النَّجاح التَّنظيمي، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال التَّأكيد على تطوير ثقافة مناسبة أَو تشكيلها في الشركة الَّتي تتوافق مع قيم المديرين ومواقفهم وسلوكهم، فحسب دراسة (Hartmann, 2006) يُقصد بالثَّقافة التَّنظيميَّة (ثقافة الخدمة) بأَنها نمط من الافتراضات والقيم والمعتقدات المعترف بها الَّتي يتم منحها للعاملين، الَّتي تكون في معظمها غير واعية، الَّتي يتقاسمها جميع العاملين في الشركة (Hartmann, 2006, P: 7). ووفقاً لدراسة قام بها (Al– Alawi, 2007) عرَّف من خلالها ثقافة الخدمة بأَنَّها الافتراضات الأَساسيَّة المشتركة الَّتي تعلَّمتها الشركة أَثناء مواكبة البيئة وحل مشاكل التَّكيُّف الخارجي والتَّكامل الدَّاخلي

الَّتي يتم تدريسها للأعضاء الجدد على النَّحو الصحيح لتصبح بمثابة عوامل مشتركة يتقاسمها جميع العاملين لحل المشكلات الَّتي تواجههم (Al- Alawi, 2007, P: 24). **ويرى الباحث أَن "القيم هي أَساس الثَّقافة التَّنظيميَّة؛ فهي الضَّابط الَّذي يحكم تصرفات وسلوكيَّات الأَفراد ويوجِّههم نحو ترسيخ واقع الصُّورة الذهنيَّة للشركة نفسها، الَّتي بدورها تعمّق ولاء العاملين اتجاهها وترشدهم نحو بناء قواعد تجسِّد أَهميَّة التَّنظيم وتدعمه".**

4- أَهداف التَّسويق الدَّاخلي Internal marketing objectives:

نظراً لأَهمية التَّسويق الدَّاخلي وما ينتج عن تطبيقه من فوائد للمؤسَّسة على اختلاف أَشكالها فإنَّ الشركة تسعى من تبنيها لهذا المفهوم إِلى تحقيق جملةً من الأهداف؛ فمن خلال دراسة قام بها (Sawagvudcharee et al, 2006) أظهروا هدف التَّسويق الداخلي من وجهة نظر كل من الباحثين (Collins 1991, Davis 2001) باستخدام استراتيجيات لتنمية الأفراد ليكون لديهم فهم واضح عن أهداف المنظمة وتحقيق هذه الأهداف، ومن وجهة النَّظر هذه يهدف إِلى التَّعامل مع العاملين من خلال تطبيق استراتيجية تسويقيَّة مقترنة بأنواع أُخرى من استراتيجيات الأعمال مثل استراتيجية التَّطوير التَّنظيمي والسلوك التَّنظيمي والموارد البشرية واستراتيجية الإدارة المالية، بغية الاشتراك في إِدارة التَّغيير، والحصول على مساندة جميع المستويات في المنظمة (Sawagvudcharee, 2006, P: 2). وأوضح (Benea, 2008) في دراسته وجهة نظر Joseph (1996) بأن التَّسويق الدَّاخلي يهدف إِلى تحسين العمليَّة التِّجاريَّة الشَّاملة داخل الشركة لتوفير الموارد اللَّازمة للتَّقدم من ناحية تطلُّعات المؤسَّسات للعميل الدَّاخلي (BENEA, 2008, P: 27). ومن جهة أخرى، انطلق (Abzari et al, 2011) مما توصل إليه الباحثون فيما يتعلق بالتَّسويق الداخلي فمن وجهة نظره إِن الهدف الرَّئيس للتَّسويق الدَّاخلي هو ضمان شعور العاملين بأَنَّ الإدارة تهتم بهم وتلبي احتياجاتهم ورغباتهم، بغية تحويل مواقف العاملين إِلى مواقف إِيجابيَّة اتجاه عملهم، من خلال المشاركة في العمل، والدَّافع للعمل والرِّضا الوظيفي، وبالتَّالي إِيجاد قوى عاملة محفِّزة نحو خدمة العملاء ترتبط بمجموعة من الأَهداف الفرعيَّة كتجميع معلومات عن القوى العاملة (فيما يتعلق بالعملاء)، وإِيجاد قبول لمفهوم التَّوجه نحو العُملاء، وتدريب العاملين وإِدارة طبيعة الاتصال معهم، وتطوير بيئة تسويقيَّة تدعم المواقف الخاصَّة وسلوك التَّوجُّه نحو العملاء (Abzari et al, 2011, P: 149). ومن جهةٍ أخرى، عرض (Game, 2011) وجهة نظر Bansal et al (2001) حول هدف التَّسويق الدَّاخلي الَّذي يتمثل بضمان التَّأكد من رضا الموظَّف المسؤول عن الاتصال وإِدخال الجودة بشكل تدريجي في الخدمة أَثناء مرورها من خلال الشركة حتى يكون العميل الخارجي راضياً (Gam, 2011, P: 145). **من وجهة نظر الباحث إِنَّ أَهداف التَّسويق الدَّاخلي تتمثل بإِمكانية حصول الشركة على عاملين ذوي قدراتٍ ومهاراتٍ قادرةٍ على تقديم خدمات ذات مستويات متميزة، والعمل على خلق بيئة تسويقيَّة داخليَّة تقوم على جذب العاملين كعملاءَ داخليِّين يبحثون عن حاجات ويرغبون بتحقيقيها في هذه السُّوق الدَّاخلية في سبيل تحقيق النَّجاح في السُّوق الخارجيَّة.**

النتائج والمناقشة:

.1 البحث الاستنتاجي:

1ـ1 ميدان الدراسة:

محافظة اللاذقية، جميع دوائر الشركة العامة للمرفأ في اللاذقية حيث تمَّ توزيع الاستبانة على العاملين على اعتبارهم عملاء داخليين فيها.

.1ـ2 مجتمع البحث:

مجتمع البحث جميع عاملي الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاذقية في سورية.

1ـ3 عينة البحث:

تم أخذ عينة من العاملين في شركة المرفأ في مدينة اللاذقية تم توزيع الاستبانة عليهم في دوائر مختلفة حتى تشمل أكبر تنوع من العاملين.

1ـ4ـ1 حجم العينة:

عدد أفراد العينة (322) كحد أدنى؛ فقام الباحث بتوزيع (329) استبانة على أفراد العينة وكان عدد الأوراق المقبولة (317) بينما تمّ رفض (3) استبانة غير صالحة، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات، ليبقى عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (314).

.1ـ5 نوع العينة:

يتمثَّل مُجتمع البحث المستهدف بجميع العاملين في فرع الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاَّذقيَّة، حيث تم سحب عينة من مجتمع البحث بما يتوافق مع عدد العاملين في كل دائرة، وذلك لتقييم واقع التسويق الداخلي في هذه الدوائر.

تمَّ الاعتماد على المعاينة العشوائيَّة البسيطة كإطار عام للمعاينة، حيثُ تمَّ سحب عيِّنة البحث من مجتمع البحث بالاعتماد على قانون العيِّنة الإحصائي.

.1ـ6 سحب العينة:

تم سحب عينة واحدة ولمرة واحدة بطريقة عشوائية بسيطة حيث أننا نستخدم التصميم المقطعي المفرد في البحث (Single cross sectional)، حيثُ تمَّ سحب عيِّنة البحث من مجتمع البحث بالاعتماد على قانون العيِّنة الإحصائي.

كما قام الباحث بتحديد الحد الأدنى لعينة البحث (n) بالاعتماد على القانون الآتي (قاسم، 2011، ص13):

$$n = = \frac{p.(1-p)}{p.[(1-p)\div N)]+[(E^2\div(S.D^2)]}$$

حيث:

n: حجم عينة البحث.

N: حجم مجتمع البحث.

P: نسبة مئويَّة تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد، وتمَّ اعتماد P = 0.5.

E: نسبة الخطأ المسموح به وهو غالباً يساوي E = 0.05.

S.D: الدَّرجة المعياريَّة وتساوي /1.96/ عند معامل ثقة: 95%.

بلغ الحد الأدنى لحجم العينة اللازم سحبه (322) عامل وفق ما يلي:

n عامل = 0.5 × (1− 0.5) / 0.5 × [(1−0.5) ÷ 1800)] + [(0.05 ÷ 1.96)] = 322

تم توزيع (329) استبانة على أفراد وكان عدد الأوراق المقبولة (317) بينما تمّ رفض(3) استبانة غير صالحة، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات، ليبقى عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (314).

.7ـ1 حدود البحث Research limits:

ـ زمانيَّة: فترة توزيع الاستبانة في شهر حزيران 2020.

ـ مكانيَّة: دوائر الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللاَّذقيَّة.

ـ الحدود الموضوعية: تتعلق بالمتغيرات المدروسة.

ـ الحدود البشرية: جميع العاملين في دوائر الشركة العامة للمرفأ في محافظة اللَّاذقيَّة.

7ـ1 أسلوب جمع البيانات والأدوات الإحصائية المستخدمة:

تمّ بناء الاستبانة للاستعانة بها لإجراء الدراسة الميدانية؛ حيث تمّ اتخاذ القرار بأنَّ الاستبانة يتم تعبئتها بوجود الباحث لتوضيح أي غموض في ذهن المستجوَب، لاختصار وقت جمع البيانات، لضمان عدم إهمال المستجوَب لها ولصعوبة استعادتها وخاصة أنها وزعت في معظم الحالات على العاملين في أماكن عملهم وأثناء الدوام الرسمي حيث استعادتها في حال بقيت مع المستجوّب شبه مستحيلة.

بناءً على ذلك تمّ تصميم الاستبانة بحيث تكون قصيرة ولا تستهلك وقتاً للإجابة عنها ولا تحوي على أسئلة شخصية أو محرجة . الإجابات على أسئلة الاستبانة تكون بتحديد المستجوب لأحد الخيارات المحددة له بالاعتماد على مقياس ليكرت Likert الخماسي.

تم توزيع (329) استبانة على أفراد وكان عدد الأوراق المقبولة (317) بينما تمّ رفض (3) استبانة غير صالحة، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات، ليبقى عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (314).

.8ـ1 وثوقية المقياس:

تمّ التأكد من وثوقية المقياس الحاصل لدينا بعد تفريغ البيانات من الاستبانة على البرنامج الاحصائي SPSS 20 بحساب معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha، لتقييم متطلبات التسويق الدَّاخلي في شركات النقل والتي تمَّ قياسها بعدة متغيرات والذي كانت قيمته 0.768 وهي أعلى من الحد الأدنى المقبول لنانوللي، Nunnally (1994) المساوي لـ 0.7 كما وأنه في كثير من الدراسات الحد المقبول هو 0.6 مما يشير إلى وثوقية جيدة للمقياس.

.2 الجزء العملي الميداني:

2ـ1 أداة الدّراسة :

بغية تقييم متطلبات تطبيق استراتيجية التسويق الدَّاخلي لجأ الباحث الى اجراء دراسة ميدانية من خلال تصميم استبانة موجهة الى العملاء الداخليين (العاملين)، وقد تم توزيع (329) استبانة على أفراد العينة وكان عدد الأوراق المقبولة (317) بينما تمّ رفض (3) استبانة غير صالحة، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات؛ فكانت الاستبانات الصالحة للدراسة والتي أدخلها في التحليل هي 314 استبانة وهي نسبة تمثيل جيدة جداً.

وقام بسحب العينة بطريقة عشوائية وحرص على أن يكون حجم العينة أكبر من 300 مفردة لتكون ممثلة للمجتمع المدروس تمثيلاً جيداً ولتكون النتائج قابلة للتعميم، وقد قام الباحث:

أولاً: بتصميم استبانة لجمع بيانات حول متطلبات تطبيق استراتيجية التسويق الداخلي في الشركات العامة للنقل، وهي عبارة عن 20 عبارة، حيث تمّ عرضها وتحكيمها من قبل لجنة التحكيم. وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة.

ثانياً: اختبار ثبات وصدق المقياس: استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، P، 234- 246)، حيث تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (1)؛ وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة.

الجدول (1) عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة

الجدول (2) عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	314	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	314	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

ويُظهر الجدول (2) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.768 (معامل ثبات جيد) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

الجدول(2) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	20

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة: كما قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيّرات الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (3) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
التدريب الداخلي	0.719	4
الدعم الإداري	0.675	4
تمكين العاملين	0.831	4
نشر المعلومات التسويقية	0.666	4
الثقافة التنظيمية	0.778	4

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

وجد الباحث من الجدول (3) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة جميعها أكبر من 0.6، هذا يدلّ على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات.

مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة): حيث قام الباحث بدراسة علاقة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي (غدير، 2012، P، 247 – 248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس. Sig = p = 0.000 < α =0.01، وبذلك يكون الباحث قد تأكّد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة الأساسيّة.

10-2-2 حساب الإحصائيات الوصفية لكل محور من محاور الاستبانة:

قام الباحث بحساب الاحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات محور التدريب الدَّاخلي وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبيّن من خلال الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور التدريب الداخلي أكبر من متوسط الحياد 3 وبالتالي يمكننا القول بأنّ أفراد العينة المدروسة يوافقون على أنّه يوجد تدريب داخلي جيد كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ.

الجدول (4) الإحصائيات الوصفية الخاصّة بعبارات التدريب الداخلي

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تستخدم إدارة شركتي الأساليب التقنية والحديثة عند تزويدنا بالبرامج التدريبية.	314	3.73	1.421	.083
تقوم إدارة شركتي بتحديث متواصل للمهارات والمعلومات التي تزودنا بها من خلالها البرامج التدريبية.	314	4.36	1.032	.062
تتابع إدارة شركتي تنفيذ الخطة التدريبية لمعرفة مدى نجاح البرامج التدريبية.	314	3.12	1.347	.075
لدى شركتي برنامج تدريبي دوري ومنتظم للعاملين.	314	3.22	.821	.043

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

كما قام الباحث بحساب الاحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات محور الدعم الإداري وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبيّن من خلال الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور الدعم الإداري أكبر من متوسط الحياد 3 وبالتالي يمكننا القول بأنّ أفراد العينة المدروسة يوافقون على أنّه يوجد دعم إداري جيد كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ.

الجدول (5) الإحصائيات الوصفية الخاصّة بعبارات الدعم الإداري.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تؤمن إدارة شركتي بيئة عمل محفزة.	314	3.94	1.337	.035
تقدم إدارة شركتي الدعم الكافي للعاملين لأداء الوظائف والأعمال.	314	3.82	1.424	.071

تشجعني إدارة شركتي في طرح مقترحاتي.	314	3.23	1.020	.082
توفر شركتي برامج الرفاهية الاجتماعية مثل (الأندية والمواصلات والتعليم و....إلخ).	314	3.28	1.877	.061

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

تمّ حساب متوسط إجابات أفراد العيّنة على العبارات الّتي تقيس نشر المعلومات التسويقية، فكانت النتائج كالآتي:

الجدول (6) الإحصائيات الوصفية الخاصّة بعبارات نشر المعلومات التسويقية.

One-Sample Statistics				
	N	**Mean**	**Std. Deviation**	**Std. Error Mean**
تزودنا إدارة شركتي بالمعلومات التسويقية وتنشرها بشكل دوري ومنتظم.	314	3.69	1.344	.074
تستخدم إدارة شركتي أساليب تقنية للتواصل معنا وتزويدنا بالمعلومات التسويقية.	314	3.86	1.463	.096
أتواصل مع زملائي في العمل ونتبادل المعلومات التسويقية والخبرات.	314	4.29	.828	.053
أحرص أن أُقدم لزملائي المعلومات التسويقية التي تساعدهم في أعمالهم.	314	4.97	1.980	.073

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور نشر المعلومات التسويقية أكبر من متوسط الحياد 3 وبالتالي يمكننا القول بأنّ أفراد العينة المدروسة يوافقون على أنّه يوجد نشر معلومات جيد كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ. وتمّ حساب متوسط إجابات أفراد العيّنة على العبارات الّتي تقيس محور الثقافة التنظيمية، فكانت النتائج كالآتي:

الجدول (7) الإحصائيات الوصفية الخاصّة بعبارات الثقافة التنظيمية.

One-Sample Statistics				
	N	**Mean**	**Std. Deviation**	**Std. Error Mean**
أشعر بأنني جزء من شركتي .	314	3.60	1.657	.045
تؤمن إدارة شركتي المشاركة الجماعية لحل مشكلاتنا الناجمة عن العمل.	314	3.88	.786	.051
تعمل إدارة شركتي على تحقيق العدالة والمساواة فيما بيننا.	314	3.74	1.132	.041

أحرص على التقيد بالأنظمة والتعليمات التي تصدرها إدارة شركتي .	314	3.51	1.533	.093

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

يتضح من خلال الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور الثقافة التنظيمية أكبر من متوسط الحياد 3 وبالتالي يمكننا القول بأنّ أفراد العينة المدروسة يوافقون على أنّه يوجد ثقافة تنظيمية جيدة كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ، وتمّ حساب متوسط إجابات أفراد العيّنة على العبارات الّتي تقيس تمكين العاملين، فكانت النتائج كالآتي:

الجدول (8) الإحصائيات الوصفية الخاصّة بعبارات تمكين العاملين.

One-Sample Statistics				
	N	**Mean**	**Std. Deviation**	**Std. Error Mean**
يبدي رئيسي المباشر اهتماماً جدياً بالاستماع إلى أفكاري ومقترحاتي.	314	3.80	.836	.042
يحدد رئيسي المباشر المهمة فقط ويترك لي حرية القرارات اللازمة لكيفية إتمام العمل.	314	3.62	1.441	.049
أشارك الإدارة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف.	314	3.57	1.323	.027
توفر لي الإدارة فرص الإبداع والابتكار أثناء عملي في الوظيفة.	314	3.40	1.662	.037

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

حيث تبيّن من خلال الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور تمكين العاملين أكبر من متوسط الحياد 3 وبالتالي يمكننا القول بأنّ أفراد العينة المدروسة يوافقون على أنّه يوجد تمكين عاملين جيد كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ. وكما هو واضح من الجدول (9)، فقد بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة لمتغيّر تمكين العاملين 3.598، وهو يدلّ على أن الرئيس المباشر للعاملين يبدي اهتماماً جدياً بالاستماع إلى أفكارهم ومقترحاتهم، ويحدد المهمة فقط ويترك لهم حرية القرارات اللازمة لكيفية إتمام العمل، وأن العاملين يشاركون الإدارة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف، وتوفر لهم الإدارة فرص الإبداع والابتكار أثناء عملهم في الوظيفة وفق إجابات أفراد العيّنة.

الجدول (9) متوسط إجابات أفراد العينة على كل محور

البعد	Mean
التدريب الدَّاخلي	3.608
الدعم الإداري	3.693

4.203	نشر المعلومات التسويقية
3.683	الثقافة التنظيمية
3.598	تمكين العاملين

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الاستنتاجات و التوصيات:

. الاستنتاجات:

1ـ إن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور التدريب الداخلي أكبر من متوسط الحياد 3 ويعني أنّه يوجد تدريب داخلي جيد كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ.

2ـ إن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور الدعم الإداري أكبر من متوسط الحياد 3 ويعني أنّه يوجد دعم إداري جيد كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ.

3ـ إن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور نشر المعلومات التسويقية أكبر من متوسط الحياد 3 ويعني أنّه يوجد نشر معلومات جيد كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ

4ـ إن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس محور الثقافة التنظيمية أكبر من متوسط الحياد 3 ويعني أنّه يوجد ثقافة تنظيمية جيدة كإحدى متطلبات التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ

5ـ بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة لمتغيّر تمكين العاملين 3.598، وهو يدلّ على أن الرئيس المباشر للعاملين يبدي اهتماماً جدياً بالاستماع إلى أفكارهم ومقترحاتهم، ويحدد المهمة فقط ويترك لهم حرية القرارات اللازمة لكيفية إتمام العمل، وأن العاملين يشاركون الإدارة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف، وتوفر لهم الإدارة فرص الإبداع والابتكار أثناء عملهم في الوظيفة وفق إجابات أفراد العيّنة.

التوصيات:

1ـ ضرورة أَن تستخدم إدارة الشركة الأساليب التقنية والحديثة عند تزويد عامليها بالبرامج التدريبية كأحد متطلبات تطبيق استراتيجية التسويق الداخلي بالشكل الذي يحسن من مستوى أدائهم، مما يحسن من مستوى أدائها.

2ـ ضرورة أن توفر الشركة لعامليها برامج الرفاهية الاجتماعية مثل (الأندية والمواصلات والتعليم و....إلخ)، لأن ذلك سينعكس على أداء عملهم ويمكنهم من إنجاز أعمالهم بالشكل الأمثل.

3ـ تتبع كل جديد من قبل إدارة الشركة واستخدام أساليب تقنية للتواصل مع عامليها لتزويدهم بالمعلومات التسويقية بالشكل الذي يحسن من طريقة عملهم.

4ـ على إدارة الشركة أن تؤمن المشاركة الجماعية لحل مشكلات عامليها الناجمة عن العمل في سبيل تطور تقديم خدماتها وتقدمها ورفع سويتها بالمقارنة مع الفنادق الأخرى المختلفة المحلية والدولية.

5ـ العمل على إعطاء العاملين المجال لكي يشاركوا الإدارة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف لأن ذلك سيؤثر على أداء الأعمال بشكل أكثر ويجعل آلية العمل أكثر سهولة وسرعة.

6ـ ضرورة توفر متطلبات التدريب الداخلي كأحد أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ لأن ذلك يحسن من مستوى أداء الشركة والأمر الذي ينعكس على إنتاجيتها وتحسين أدائها بشكل عام.

5ـ ضرورة توفير متطلبات الدَّعم الإداري كأحد أبعاد استراتيجية التسويق الداخلي في الشركة العامة للمرفأ السورية بالشكل الذي يؤمن بيئة عمل محفزة، ويؤمن الدعم الكافي للعاملين لأداء الوظائف والأعمال، من خلال تشجيعهم في طرح مقترحاتهم، وتوفير برامج الرفاهية الاجتماعية مثل (الأندية والمواصلات والتعليم و....إلخ) وذلك بالشكل الذي يوفر مناخ العمل الملائم للعاملين بالشكل الذي يحسِّن من مستوى أدائهم.

6ـ يجب أن تعمل إدارة الشركة على القيام بتحديث متواصل للمهارات والمعلومات التي تزودها للعاملين بها من خلالها البرامج التدريبية.

7ـ يجب أن تتابع إدارة الشركة تنفيذ الخطة التدريبية لمعرفة مدى نجاح البرامج التدريبية بشكل أكبر.

8ـ يجب أن تستمر الشركة باتباع برنامج تدريبي دوري ومنتظم للعاملين.

9ـ يجب أن يبدي رؤساء العمل المباشر اهتماماً جدياً بالاستماع إلى أفكار ومقترحات العامل.

10ـ يجب أن يحدد رئيس العمل المباشر المهمة فقط ويترك لي حرية القرارات اللازمة لكيفية إتمام العمل.

11ـ يجب أن تعطي الإدارة العامل حرية المشاركة في إعداد الخطط والاستراتيجيات والأهداف.

12ـ يجب أن توفر الإدارة للعامل فرص الإبداع والابتكار أثناء عملهم في الوظيفة.

13ـ يجب أن تعمل إدارة الشركة على تزويد العاملين بالمعلومات التسويقية وتنشرها بشكل دوري ومنتظم.

14ـ يجب أن تستخدم إدارة الشركة أساليب تقنية للتواصل معنا وتزويدنا بالمعلومات التسويقية.

15ـ على العاملين التواصل مع زملائهم في العمل وتبادل المعلومات التسويقية والخبرات.

16ـ يجب أن يحرص العامل على أن أيقدم لزملائه المعلومات التسويقية التي تساعدهم في أعمالهم.

References:

Arabic references:

1. Abdullah, Ghada; Affectionate, gift; Zaki, Zaki. *The Impact of Domestic Marketing Strategies on Airport Performance: A Case Study Sharm el-Sheikh International Airport.* International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality, Volume (12), No (3/1)
2. Ghadeer, B. Gh. *Advanced data analysis using 20 IBM SPSS Statistics*, first edition, Syria, Aleppo, 2012.
3. Jawad, J. A. *The effect of internal marketing on the performance of bank employees: a comparative study on public and private banks in Syria*. Master Thesis. Business Administration Department, Faculty of Economics, Tishreen University, 2016.
4. Qasim, S. *The role of marketing strategies in creating a competitive advantage in the banking sector: a field study on the branches of the Syrian Commercial Bank in Lattakia Governorate*. Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies - Economic and Legal Sciences Series Vol (33) No. (6) 2011, 13.
5. Sabry, M. *Transformational leadership and its role in change management is an analytical study of the opinions of a sample of decision makers in some Iraqi banks*. Journal of Economic Sciences, No. (78) 2009, 107.

Foreign references:

1. Abzari, M. *The effect of internal marketing on organizational commitment from market – orientation in hotel Industry in Iran*. Department of management, university of Isfahan, Isfahan, Iran, International journal of marketing, Vol (3), No (1) 2011, 148.

2. Abzari, M. *The effect of internal marketing on organizational commitment from market – orientation in hotel Industry in Iran*. Department of management, university of Isfahan, Isfahan, Iran, International journal of marketing, Vol (3), No, (1) 2011, 148.
3. Al- ALAWI, A. *Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors*. Journal of knowledge management, Vol, (11). No, (2) 2011, P: 24.
4. Ali, S. *Determine the effect of relationship between internal marketing variables and employee's job satisfaction and organizational commitment: Case study of Arab Academy for science, Technology and Maritime Transport*. The business and management Review, Vol, (7). No, (2) 2016, 128.
5. Awwad, M. S; Agti, D. A. M. *The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation*. Department of Business and marketing, Mutah university, Mutah, Jordan, 2011, 310.
6. Bansal, H. S; Mendelson, M. B; Sharma, B. *The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes*. Journal of Quality Management, Vol, (6). No, (1) 2001, 69.
7. Benea, M. C. *International marketing and performance in services organizations. Copyright faculty of Engineering – Hundoara, Romania*. 2008, 27.
8. Fattah, Sh; Twigg, D. *The impact of internal marketing and organizational culture mediated by organizational commitment on operational performance*. Heriot-Watt University, Dubai, UAE, 2017.
9. Gam, A. *Internal marketing as a new alternative for the service employee's performance: An empirical study*. Revista De communicate si marketing, on line: www. Research gate. Net, Vol, (5). No, (127) 2011, 145.
10. Ghoniem, A; El- tibia, N. *Effect of internal marketing Adoption on the performance of the commercial Banks in Egypt*. World journal of social sciences, Vol, (4). No, (3) 2014, 3.
11. Halvorsen, D. L. *An Investigation Of Employee Satisfaction And Employee Empowerment Specific To On-Site Super Visors: In The Residential Contraction Industry*. Brigham Young University, Usa, 2005, 5.
12. Hartmann, A. *The role of organizational culture in motivating innovative behavior in construction firms*. On line: www.researchgate.net, Vol, (3). No, (3) 2006, P: 7.
13. Hasaballah, H; Ibrahim, S.B; Abdullah, M.A (2014). *Internal marketing and Empowerment: the Mediating role of the relationship Quality: Study on commercial Banks in Sudan*. International journal of science and research, Vol, (3). No, (12) 2014, 2367.
14. Hong, C. S. *the impact of internal marketing on the implementation of strategic orientations and product innovation in manufacturing industry*. Research report in partial fulfillment of the requirements for the degree of Masters of Business Administration, 2005, 19.
15. Ismail W., Sheriff N.M. the effect of internal marketing on organizational commitment: an empirical study in banking sector in Yemen. polish journal of management studies, Vol.15, No.(1) 2017.
16. Kim, Woo Gon, Leong, Jerrold, K., and Lee, Yong-ki. *Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in Casual dining Chain Restaurant*. Hospitality Management, No, (24) 2005, 173.
17. Kumar, P. *marketing of hospitality and tourism service*. Tata McGraw Hill Education private limited, new Delhi, 2010, 37.
18. Leonidou, L. C, Theodosiou, M. *The export marketing information system: an integration of the extant knowledge*. Journal of World Business, Vol, (39) 2004, 16.
19. Magatef, S. G; Momani, R. A. *The impact of internal marketing on Employees' performance in private Jordanian hospitals sector*. Faculty of administrative and Financial

sciences, university of Petra, Amman, Jordan. International Journal of Business and management, Vol, (11). No (3) 2016, 134.
20. Marques, C.P; Leal, C.T; Marques, C.S; Cabral, P. F. *Internal marketing and job satisfaction in hotels in Via Costeira, Natal, Brazil*. Tourism & Management Studies, 14(SI1), 2018, 36-42.
21. Ogunnaike, O. O; Oyeniyi, O; Adeniji. A. *Internal marketing practices and job satisfaction: Evidence from a Nigerian University setting*. Brand. Broad Research in Accounting Negotiation, and Distribution, Vol (3), No (3) 2012, 19.
22. Sawagvudcharee, O; Buber, R; Young, J. *Messages from a cross- level and the internal marketing (IM) perspective to the privatization process*. Third International Business Research conference, Vol, (20). No, (22) 2006, 2.