

**دور التسويق الداخلي الإلكتروني في تحسين أداء العاملين بالشركات السياحية في مصر**  
الشيما نشت السيد مرتضى سوزان بكرى حسن محمد أحمد عبد الرؤوف  
كلية السياحة والفنادق ، جامعة الفيوم

**المخلص**

تم تقديم مفهوم التسويق الداخلي لأول مرة منذ أكثر من أربعين عاماً، وتحديداً من خلال بييري وآخرون سنة 1976، كأحد الحلول للمشاكل المتعلقة بتقديم خدمات ذات جودة مرتفعة وتنصف بالتمائل والتناسق في نفس الوقت وعلى الرغم من ظهور مفهوم التسويق الداخلي إلا أن القليل جداً من المنظمات قد قامت بالفعل بتطبيق ذلك المفهوم في ممارساتها، وقد يرجع السبب في ذلك إلى عدم وجود إتفاق بصورة عامة على مفهوم موحد لما يعنيه التسويق الداخلي (أبو النجا، 2008)، وبناء على ماسبق تتركز مشكلة الدراسة في عدم دراسة تطبيق هذا المفهوم بشكل الكتروني، وعدم تركيز معظم الشركات على دور التسويق الداخلي وأهميته لتحسين الاداء، كما تتمثل أهداف الدراسة في أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في الشركات السياحية المصرية، ومدى امكانية تطبيق التسويق الداخلي بشكل الكتروني داخل الشركات السياحية في مصر، وتقوم الدراسة على إختبار الفروض التالية تتبنى شركات السياحة وسائل الكترونية متعددة لتحقيق أنشطة التسويق الداخلي، يؤثر تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني على تحسين الاداء داخل الشركات السياحية في مصر، وفيما يتعلق بمنهجية الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على إستخدام المنهج الكمي (باستخدام إستمارة الإستبيان)، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة وإختبار الفروض، حيث وجدت أنه أكثر ملائمة لمشكلة الدراسة، حيث يستخدم المنهج الكمي لحصر الظواهر وربطها ببعضها البعض، ويستخدم هذا المنهج أسلوب العينة العشوائية باستخدام إستمارة الإستبيان، وقامت الباحثة أيضاً بإجراء مقابلات شخصية معتمدة على استمارة استبيان، وتم الاستعانة ببرنامج التحليل الاحصائي (SPSS V-16) في تحليل البيانات المتحصل عليها من عينة الدراسة، ومن النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن أغلب الشركات السياحية المصرية تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي مثل مجموعة العمل عبر الواتس اب ثم يليها (الانترنت) شبكة الحواسيب الداخلية والمنتديات الخاصة بالشركة forums والتي تشمل جميع الأعضاء في الشركة ثم استخدام البريد الإلكتروني في تبادل المعلومات واخيراً الأقراص المضغوطة التي تحفظ عليها البيانات ويتم تداولها بين المستويات الإدارية المختلفة في أنشطة التسويق الداخلي الإلكتروني.

**الكلمات الدالة:** التسويق الداخلي الإلكتروني-الاتصال-أداء العاملين

**Abstract:**

The concept of internal marketing was introduced for the first time in more than four years. In fact, there is still a reason to be influential in the field of internal marketing (Abu Naga, 2008), and based on what most of the companies on the role of settlement within the Egyptian Tourism University, and the possibility of applying internal marketing electronically within the tourism companies in Egypt , The study is based on the following hypotheses: The tourism companies adopt multiple electronic means to achieve internal marketing activities. The application of internal electronic marketing affects the performance of tourism companies in

Egypt. The study methodology is based on using the quantitative approach (using the questionnaire) In order to achieve the objectives of the study and test hypotheses, where it was found to be more appropriate to the problem of the study, where the quantitative approach is used to limit the phenomena and linking them to each other, and uses this method random sampling method using the questionnaire form, The study of the statistical analysis program SPSS (V-16) was used to analyze the data obtained from the sample of the study. The results of the study showed that most Egyptian tourist companies use social communication means such as working group via watsp Followed by the network of the internal computers and forums of the company forums, which includes all members of the company and then the use of e-mail in the exchange of information and finally CD-ROMs that are stored in the data and are traded between different levels of management in marketing activities Internal electronic.

**Key words:** internal marketing - communication - employee performance

### تعريف التسويق الداخلي

يستند مفهوم التسويق الداخلي إلى الإهتمام بالعاملين داخل المنظمة وجعلهم عملاء داخليين يعيشون في سوق داخلي ممثل في المنظمة وما يترتب على ذلك من تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها ووضع برامج لتطويرهم وتحفيزهم وتمكينهم من الإهتمام والتدخل في تبادل النشاطات مع زملائهم في العمل وبذلك فإن هذا سيقود إلى تشجيع المعنويات والأخلاقيات الداخلية وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وأيضاً سيحسن من مستويات الخدمة المقدمة إلى العملاء الخارجيين (lan Chaston,1998)، وتقوم فكرة التسويق الداخلي على أن الأفراد داخل المنظمة يجب أن يبذلوا جهدهم من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي الخاص بها (payne، 2005).

قد عرف Anna and Christine,2000 التسويق الداخلي على أنه الأفضل والقادر على الإهتمام بالخدمات والعملاء وذلك بواسطة منهج فاعل تستخدم فيه أنواع مختلفة من الإجراءات الداخلية التي تدعم العاملين.

ويرى McGrath, 2009 التسويق الداخلي على أنه أسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للعاملين بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم.

### العوامل التي ساعدت على ظهور التسويق الداخلي

يعد تاريخ تطور مفهوم التسويق الداخلي قصير العمر نسبياً إذ ظهر في أواخر السبعينات، وإن كانت هناك إشارات عديدة سابقة تخص مفهوم التسويق الداخلي سبق وان ظهرت، ويبدو أن هناك اتجاهات فكرية عدة يمكن أن يكون لها تأثير في تطور هذا المفهوم وهي: تسويق الخدمات وادارة الموارد البشرية وكذلك إدارة الجودة وهكذا فإذا ما اعتمدنا هذه العوامل فإن هناك عدد من الإعتبارات يجب الإهتمام بها في مجال التسويق الداخلي: حيث من المهم أولاً أن نلاحظ بأن الأسواق الداخلية موجودة داخل المنظمات وأن هذه الأسواق الداخلية في حالة تبادل تفاعلي مع الأسواق الخارجية لتلك المنظمات ، ثانياً نجد أن العديد من

Susanne and ) التسويق الخارجية قد يتم تحويلها لغرض تناسبها وملاءمتها مع التسويق الداخلي ( Marieke, 2000).

وقد تم تحديد ثلاث مراحل لتطور التسويق الداخلي هي: (مطاحن، 2010).

#### 1- التطبيق الاستراتيجي وإدارة التغيير

ركزت هذه المرحلة على أن التسويق الداخلي هو الدافع أو المحرك لتطبيق استراتيجية المنظمة، والمقصود هنا ضرورة إشراك العاملين في وضع الهدف والاستراتيجيات، لأنهم يقومون على تحقيق الأهداف ويعملون على تطبيق الاستراتيجيات، وترتكز هذه المرحلة على أن أنشطة التسويق الداخلي لا تقتصر فقط على العاملين في الخطوط الأمامية المتعاملين مباشرة مع الجمهور، وإنما تمتد إلى جميع العاملين في المنظمة أيضاً.

#### 2- مرحلة إرضاء العاملين

تركز هذه المرحلة على أهمية التركيز على قضايا تحفيز العاملين ورضاهم، والسبب الرئيسي وراء ذلك هو ضرورة توجيه مفهوم التسويق الداخلي لتحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتطويرها، وذلك بتحسين مستوى أداء العاملين وتطويرهم بسبب الاختلاف في مستوى جودة الخدمة، وتكمن أهمية رضا العاملين في انعكاسها على رضا العملاء أي أن رضا العاملين يقود إلى رضا العملاء، ويتم ذلك باستقطاب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم، الأمر الذي سيؤدي إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة في الأداء وبالتالي إرضاء العملاء.

#### 3- مرحلة التوجه بالعميل

ظهرت في دراسة قام بها (Gronoos) سنة 1990، بالتركيز على أهمية تفاعل العاملين مع العملاء، والتي جاءت استجابة لحاجات العملاء، وقد أكد على أهمية التفاعل بين البائع والمشتري، الذي لا يؤدي إلى عملية تكرار الشراء فقط وإنما يؤدي إلى زيادة الفرص التسويقية للمنظمة أيضاً، والحصول على ميزة من تلك الفرص فعلى المنظمة تحفيز العاملين بشكل مستمر والتنسيق بين العاملين في الصفوف الأمامية وزملائهم في المستويات الإدارية الأخرى بهدف رفع مستوى الأداء.

العوامل التي ساعدت في ظهور التسويق الداخلي فهي كالاتي: (ابراهيم، ريان، 2013)

1- أن العديد من المنظمات تمر اليوم بحالات من التغيير الشديد التي تتمثل بالاندماجات والإتحادات والتحجيم وغيرها من التحولات التي تتطلب الإهتمام بمفهوم التسويق الداخلي.

2- أن العديد من المنظمات قد قامت بإجراءات تمكين العاملين لغرض زيادة التركيز على العلاقات مع العملاء، وأن هذا الأمر يتطلب تدخلا كاملا وبرامج تدريبية مكثفة للعاملين على قيم العلاقات التجارية التي تنتجها المنظمة.

3- تدني درجة الولاء المتبادل بين اصحاب العمل والعاملين ، وهذا قلل من ربط هذين الطرفين بما يخص الغايات والقيم المشتركة، مما تطلب الإهتمام بالتسويق الداخلي لسد هذا النقص. أن الأساليب الجديدة المطبقة في العمل، تتطلب من المنظمة والكوادر العاملة فيها أن تتعلم باستمرار المهارات الجديدة المطلوبة لذلك فإن قيم العلاقات الداخلية تعد المظلة التي تغطي هذه الإجراءات.

#### أهداف التسويق الداخلي

لقد حدد Gronroos, 1983 أهداف التسويق الداخلي في ثلاث خطوات جاءت كالآتي: (الضمور، 2010) (عبد المؤمن، 2008) (الشوابكة، 2010)

- جذب الموظفين المناسبين للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع العملاء.
- المحافظة على الموظفين الجيدين والمناسبين.
- التأثير في الموظفين وتحفيزهم من أجل أن يعملوا باتجاه خدمة العملاء والسوق والمبيعات، وبالتالي يبذلون قصارى جهدهم للنجاح في العلاقة التفاعلية مع العملاء.
- نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلة.
- تطوير قدرات وكفاءات العاملين في المنظمات الصناعية والخدمية.
- يساعد تطبيق التسويق الداخلي في المنظمة على القيام بحملات ترويجية داخلية لتشجيع العاملين وتفعيل دورهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- خلق بيئة داخلية يتميز العاملين فيها بالوعي والحماس للعمل حيث أن من أهم العوامل المؤثرة في ذلك هو دعم الإدارة العليا المتواصل للعاملين.

#### الأنشطة الضرورية في تهيئة المنظمة لتنفيذ التسويق الداخلي

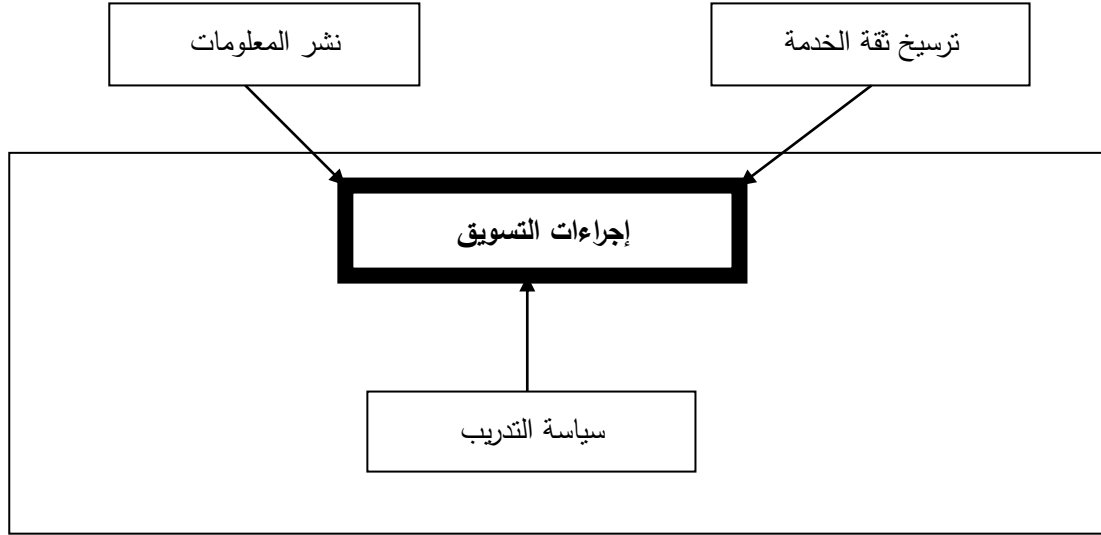
يرى Mike & Moira, 2000 أن هناك عدة أنشطة ضرورية تمثل الحجر الأساس لتطبيق مفهوم التسويق الداخلي وذلك من خلال هذه الأنشطة تصبح المنظمة مهيأة لاستيعاب التسويق الداخلي وهذه الأنشطة هي :

- هناك حاجة لإجراء مسح منتظم للملاكات وذلك من أجل تقييم مناخ الخدمة الداخلية وثقافتها وضمان جودة الخدمات الخارجية والداخلية.
- إجراء تقسيم العاملين على أساس مستوى الاتصال مع العميل ويعد هذا التقسيم ضروريا لتحديد نوعية الخدمة المستهدفة وكذلك وضع البرامج التدريبية التي تضمن جودة الخدمة.
- يتوجب أن يركز التطوير الشخصي والتدريب على القدرات الجوهرية للتسويق الداخلي، وهنا فإن البحوث تساعد في تحديد متطلبات العملاء الخارجيين والداخليين وطبيعة التدريب والتطوير الشخصي.

- سيساعد تمكين العاملين في استعمال قدراتهم وفق ما يروونه مناسباً لتقديم أفضل الخدمات جودة إلى العملاء.
  - التكريم والمكافآت يجب أن تستند إلى مساهمات العاملين في تقديم الخدمة الأفضل، وأن هذا يعد أمراً حاسماً في تحديد سلوكيات العاملين ويجب أن يستند إلى اهتمام دقيق بتأثير التكريم والمكافآت على السلوك فضلاً عن ذلك عاملي الجاذبية والدافعية للأفراد.
  - الاتصالات الداخلية توفر آلية للمساهمة متبادلة الوظائف أو متعددة الوظائف وفي تنسيق النشاطات داخل المنظمة وخارجها، وتساعد في تعزيز جودة الخدمات وضمان أن يعرف أي فرد ما يجب معرفته ومدى دوره في النشاط الأوسع، وتستخدم الآن وسائل حديثة في العديد من المنظمات لتسهيل الاتصالات بين العاملين، حيث توفر هذه الوسائل استلام كل العاملين لمعلومات جديدة في ذات الوقت وتساعد في المزيد من التماسك.
  - مقاييس الأداء: هذه المقاييس يجب أن تكون واضحة ويجب أن تكون قادرة على قياس مساهمة كل شخص وكل قسم في تحقيق أهداف الأداء.
  - بناء علاقات العمل الداعمة: ما يخص العاملين، فإن القضية الأساس هي بناء علاقات عمل داعمة وذلك عند تطوير وتطبيق منهج التسويق الداخلي، وهناك ضرورة لأن يكون هناك قدرة للعاملين لاحترام بعضهم البعض وتبادل الثقة والعطف والدعم، وأن يساهم الجميع في كسر الحواجز داخل الأقسام وبينهم، وأن هذا سيعزز الاتصالات الداخلية واحتمالية تحقيق جودة الخدمات الداخلية والخارجية
- إجراءات التسويق الداخلي**
- تصف إجراءات التسويق الداخلي الكيفية التي من خلالها تستطيع المنظمة صنع بيئة عمل داخلية تلائم التسويق الداخلي، وتتمثل إجراءات التسويق الداخلي بترسيخ ثقافة الخدمة المطلوبة من العمل لدى العاملين والتدريب الداخلي للعاملين وأخيراً نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين (صادق، جاسم، 2007).

شكل (1)

إجراءات التسويق الداخلي



المصدر: ( Internal Marketing, Dawn Oetjen&TimothyRotarius، 2002 )

وفيما يلي عرض مفصل لإجراءات التسويق الداخلي:

**ثقافة الخدمة**

يقصد بثقافة الخدمة كل التقاليد والقيم والأعراف والخصائص التي تشكل الاجواء العامة للخدمة وتؤثر في العاملين الداخليين وتشكل شخصياتهم وقيمهم واتجاهاتهم، وتختلف ثقافة الخدمة من حيث قوتها أو غزارتها ونقص ذلك مدى تأثيرها في العاملين إذ غالباً ما تكون قوية في منظمات الأعمال الراسخة كالبنوك والمؤسسات المالية العريقة، كما تكون قوية أيضاً ولكن ذات تأثير محدود في بعض المنظمات الصغيرة التي لا تهتم بإحداث أي تغيير في العاملين لديها (البرنوطي، 2001).

الثقافة القوية تساعد المنظمة في مجالين هما: (العلاق والطائي ، 1999 )

أ- السلوك المباشر: وهذا يعني أن العاملين يعرفون جيداً كيف يعملون وما المتوقع منهم.

ب- الثقافة القوية تعطي للعاملين إحساساً بالهدف ومن ثم فإن هذا يولد لديهم الشعور الجيد إن هذا يولد لديهم الشعور الجيد إزاء منظماتهم وأنهم يمثلون جزءاً مهماً منها، وهذه النقطة في غاية الأهمية لأنه إذا استطاع العاملون معرفة الهدف الذي تريد المنظمة الوصول إليه ودورهم في مساعدتهم على الوصول إلى تحقيق هذا الهدف، ففي هذه الحالة تستطيع إدارة المنظمة تحقيق أهدافها من خلال التعاون والتنسيق بينها وبين جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية.

### - التدريب الداخلي

يمكن تعريف التدريب على أنه مجموعة من الإجراءات والعمليات تهدف إلى اكتساب المهارات والمعرفة وتطويرها لدى مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة لغرض رفع مستوى أدائهم بما يحقق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين على حدٍ سواء.

يتحقق التدريب الداخلي من خلال وضع برنامج تدريب للعاملين تتعلق بالمهارات الشخصية، فضلاً عن تدريب العاملين على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة التي من شأنها أن تدعم رضا العملاء كما يجب على المنظمة أن تزود العاملين بنسخة من التوصيات والتعليمات التي ترشدتهم إلى كيفية التعامل مع العملاء، ومن ثم فإن التدريب الداخلي من شأنه أن يرضى الأفراد المتدربين أولاً، ثم الزبائن ضمن عملية التسويق الداخلي ثانياً (صادق، جاسم، 2007).

### - نشر المعلومات التسويقية بين العاملين

إن الطريق ذات الفعالية الأكثر والتأثير الأكبر في العملاء هم العاملون أنفسهم الذين يقومون بتقديم الخدمات إلى العملاء مباشرة أي الاتصال المباشر بالعملاء، ولذلك يتطلب من الإدارة أن توفر معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات الجديدة التي تتوي المنظمة ترويجها والتغييرات التي حدثت أو ستحدث في طبيعة الحملات والخدمات التسويقية والتطورات المتعلقة بالإجراءات والوسائل الخاصة توفير الخدمة في الزمان والمكان المحددين.

### تعريف الاتصال الداخلي للمؤسسة

يعرفه Dr Murphy إن الاتصال هو اساس كل تنظيم ناجح، وإن التحكم فيه يساعا كافة الأعضاء في المؤسسة في أعمالهم، وكل رئيس يفشل في إعطاء المعلومات المناسبة أو تلقيها هو رئيس فاشل (russenault et Maritine pretet, 1996).

### طرق ووسائل الاتصال الداخلي

تختلف وسائل الاتصال باختلاف طبيعة المرسل إليه وطبيعة الرسالة ومن طرق الاتصال:

### - الاتصالات المكتوبة

تتميز بأنها مسجلة ومدونة ويمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية، كما انها تحتاج الى عناية كبيرة في إعدادها وصياغتها، حتى تكون واضحة ويمكن استعمال اللغة البسيطة والكلمات المألوفة، استعمال الخرائط والرسوم للتوضيح (كمال، 2013).

ومن طرق الاتصال الكتابي: (يونس، ريمة، مبروكة، 2014)

- التقارير ويمكن تعريفها على أنها عرض للحقائق الخاصة وتحليلها بطريقة متسلسلة.

- النشرات الدورية والخاصة وتعتبر هذه الوسيلة هامة في تنمية العلاقات العامة والاجتماعية للمؤسسة.

- الكتابات والدليل وهي إحدى وسائل الاتصال الجمعي.

-الشكاوى: حيث تساعد العاملين أن يتقدموا بالشكاوى وهذا عن طريق الرسائل والمنشورات.  
-ملصقات الحائط.

وتنظم هذه الملصقات داخل المدخل الرئيسي للمؤسسة أوداخل الورشات وتحتوي على قسمين القسم الاول للتعليمات الدائمة والاخرى للملاحظات الجديدة أوالتعليمات المؤقتة والتي تبقى مدة 8 أيام متعلقة تقريبا وهي عبارة عن ارشادات توضح إجراءات العمل.

#### - الاتصالات الشفوية

تعتبر هذه الإتصالات هي الأكثر شيوعا حيث تستخدم لإصدار الأوامر والتعليمات من المدير إلى مساعديه أو عند قيام المرؤوس بإستشارة الرئيس أو من خلال إجراء المقابلات الشخصية بين المدير ومرؤوسه لحل مشكلة معينة أو قضية محددة، كما إن الاتصالات الشفوية سواء كانت وجه لوجه او من خلال الهاتف تأخذ وقتا اقل من بعض الطرق الأخرى، ومن منافع الاتصال الشفوى السرعة والتفاعل التام كما تساعد على فهم الرسالة جيدا وتسمح بالمناقشة وخلق إنفعالات نفسية وجسمية تكون تعبيراً (جودة، 2008).

#### - الاتصال الحركي

يشمل هذا النوع من الاتصالات استخدام لغة الجسم وتعبيرات الوجه والعيون في إرسال الرسائل وبالإضافة إلى هذه الوسائل يتواجد هناك وسائل اتصال أخرى مثل الاتصال المصور فإذا كان أسلوب الاتصال الشفهي يعتمد على الكلمة المنطوقة، والاتصال الكتابي يعتمد على الكلمة المكتوبة فإن الاتصال المصور يعتمد على الرسوم وعلى الصورة الفوتوغرافية التي تستخدم بصفة خاصة لتوضيح الاتصال بالكلمات وتبسيطه، فغالبا ما تكون الرسوم والصور مرفقة بكلام مكتوب بجوارها بموضوع ويفسر مغزاها ومحتواها، وقد أدخل أخيرا استعمال الألوان في الاتصالات المرتبة بهدف تقوية تأثيرها على الشخص وجذب اهتمامه إليها وحصر كل اهتمامه في موضوع الرسالة، ففوة تأثير الصورة الملونة أو الفيلم الملون أكثر عادة من تأثير الفيلم العادي (داود، 2008).

#### - الوسائل التكنولوجية (وفاء، 2014)

هي التي تجمع بين الصوت والصورة بفضل التقدم التكنولوجي، وظهور تقنيات متطورة في مجال الإعلام والاتصال، فتوجهت إليها الأنظار واستفادت منها المؤسسات إدماجها ضمن الوسائل التي تعتمد عليها في عملياتها الاتصالية الداخلية، ومن هذه الوسائل:

- الانترنت: هي شبكة الحواسيب الداخلية، تمكن من الاتصال والتنسيق بين مختلف الأطراف المكونة للمؤسسة، وبالتالي تزيد في فاعلية التسيير وريح الوقت والجهد.

- البريد الإلكتروني: يتم عن طريق الكمبيوتر، وهو يحل محل الاتصال الشخصي إذ يمكن لمسئول المؤسسة أن يخاطب جميع الأطراف و بالتالي التعرف على التساؤلات و إيجاد الأجوبة لها في الوقت المناسب.



- الأقرص المضغوطة: هي دعامة تكنولوجية هامة، فهي وسيلة ملثيميديا، حيث تستطيع تخزين آلاف المعلومات المصورة والمكتوبة والصوتية، ويمكن استرجاعها في أية لحظة.
- الصحيفة الإلكترونية: يمكن استغلال الإمكانيات التي يوفرها الكمبيوتر وتقنية الشبكات لإصدار صحيفة الكترونية داخلية، تكون عبارة عن فضاء الكتروني يلتقي فيه كل عنصر من عناصر العملية الاتصالية
- الفيديو والسينما: إن أفلام الفيديو و الأفلام السينمائية التي تعرضها إدارة المؤسسة في أوقات محددة، تعتبر من أهم وسائل الآصال الداخلي مع العاملين، إذ تستخدم كوسيلة لتدريب العاملين ونشر برامج السلامة والوقاية، إضافة إلى الترفيه عنهم، إلا أن تكلفتها مرتفعة و كبيرة.

### تعريف مشاركة المعرفة Knowledge-sharing

يشير هذا المصطلح إلى نشر المعرفة ومشاركتها ونقلها إلى حيث يمكن الاستفادة منها وقد حدد شروط ينبغي توافرها لنشر المعرفة وهي: توافر الوسيلة، أي يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة لهذه المعرفة، وان تكون قادرة على نقلها، مع توفر الحافز المطلوب لنقلها واخيراً أن لا تكون هناك أية عوائق تحول دون ذلك (باداركو، 1993).

وتعرف أيضاً بأنها تمثل عملية الإتصال بين إثنين أو أكثر من المشاركين بحيث يكونوا مشمولين في عملية نقل المعرفة، وهذه العملية تتضمن مخزونا معرفياً متاحاً لدى مصدر المعرفة ومن خلال تفسير الاتصالات بواسطة واحداً أو أكثر من متلقى المعرفة فإن مخرجات هذه العملية تمثل خلقاً لمعرفة جديدة (رفاعي، 2005)

### متطلبات تطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسات

إن تبنى وتطبيق مفهوم إدارة المعرفة داخل المؤسسة يتطلب توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية بالمنظمة حيث أنه يعتبر أحد أنشطة التسويق الداخلي الإلكتروني، يمكن تلخيصها فيما يلي:

### - البيانات والمعلومات

أكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات والمعلومات، والمعرفة) تلك العلاقة التي تحدد كيف تؤخذ المعرفة من مصادرها الحقيقية. حيث ذكر (الكبيسي، 2004) أن المعلومات هي مجموعة من البيانات ذات معنى جمعت مع بعضها لتصبح مهمة يمكن الاستفادة منها، وأن المعرفة ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص للوصول إلى فهم يمكننا من الاستنتاج (الزطمة، 2011).

### - توفير البنية التحتية والتقنية وتكنولوجيا المعلومات

يعرف (فنديجي، 2006) البنية التحتية والتقنية بأنها: التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وأغراض عملية.

وقد صنّف (حجازي، 2005) البنية التحتية والتقنية إلى ثلاثة عناصر رئيسية هي:

- (Hard-Ware) الأجهزة والمعدات: وهي عبارة عن الأجهزة والمعدات ومكوناتها المادية الصلبة والتي تستخدم في نقل وتخزين ومعالجة المعلومات والبيانات، ومن الأمثلة على ذلك أجهزة الحاسوب وملحقاتها، والخطوط والشبكات التي تقوم بنقل المعلومات والبيانات.

- (Soft-Ware) البرمجيات: وهي عبارة عن تعليمات تفصيلية تضبط عمليات نظام المعلومات وتحقق ثلاث وظائف رئيسية هي: إدارة موارد الحاسوب في المنظمة، وتزويد العاملين بمزايا هذه الموارد، والتوسط بين المنظمة والمعلومات المخزنة، ومن أمثلة ذلك أنظمة التشغيل المختلفة، والبرمجيات المساندة، إضافة للبرمجيات المتخصصة.

- (Knowledge-Ware) الموارد المعرفية: وهي عبارة عن المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات والبيانات، ومن أمثلة ذلك: المكتبات بأنواعها، شبكة المعلومات العالمية "الإنترنت"، مراكز مصادر المعلومات، والموارد البشرية.

أما تكنولوجيا المعلومات فهي: "الاستخدام والاستثمار المفيد والأمثل لمختلف المعارف والبحث عن أفضل الوسائل والسبل التي تسهل الحصول على المعلومات التي تقودنا إلى المعرفة وكذلك جعل هذه المعلومات متاحة للمستفيدين منها، وتبادلها وإيصالها بالسرعة المطلوبة والفاعلية والدقة التي تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر (قنديلجي، 2006)

- توفير رأس المال البشري اللازم :

يعد الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة، ومن أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المعرفة. وهؤلاء يعرفون "بأفراد المعرفة" التي تقع عليهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها، إضافة إلى القيام بإعداد البرمجيات اللازمة، لذا تعتبر عقول العاملين أعظم قواعد البيانات والمعلومات مما يستوجب على أي منظمة أن تسمح لكل فرد فيها أن يتحدث مباشرة ويستفيد من أكثر الأفراد وأحدثهم خبرة فيها ويساهم ذلك في أن يشعر الأفراد الذين يقدمون مثل تلك المعلومات بالأهمية والاحترام. كما من الضروري أن توفر المؤسسة لذوي المعرفة والكفاءة المتميزة الحوافز المناسبة، التي تحفزهم على إشراك غيرهم بما لديهم من معارف وخبرات (الزطمة، 2011).

#### دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مشاركة المعرفة

لقد أدى نمو وتزايد قوة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وانخفاض تكاليفها إلى تزايد الدور الذي تلعبه داخل المنظمة، كما أدى هذا التطور إلى تغلغل استخدام الحاسبات في كافة المستويات التنظيمية والأنشطة اليومية للمؤسسة، فتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة أفرزت تطبيقات جديدة لأنظمة المعلومات، ومعايير جديدة للتصميم وبالتالي أجيال متطورة من الأنظمة، كما أنها ساهمت بشكل كبير في الانتقال من نظم قواعد البيانات إلى ما يسمى بنظم قواعد المعرفة، التي أصبحت تعتبر البنية التحتية الأساسية لمختلف

نظم المعلومات بالمنظمة إضافة إلى ذلك فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم مساهمة فعالة في تفعيل مختلف عمليات إدارة المعرفة (نوى، 2010).

أسهمت التطورات التكنولوجية في تعزيز إمكان السيطرة على المعرفة الموجودة والتي جعلت منها عملية سهلة وذات تكلفة أقل كما أسهمت التكنولوجيا في تهيئة بيئة ملائمة لتوليد معرفة جديدة وللتكنولوجيا دور في تمهيد وتسهيل وتسريع وتبسيط كل عمليات إدارة المعرفة من توليد وتحليل وتخزين ومشاركة ونقل وتطبيق واسترجاع البحث (https://ae.linkedin.com/pulse -essam- in 20-11-2017) (obaid-phd-).

وكان لدخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى عالم المؤسسات دور في تفعيل العديد من العمليات والأنشطة المختلفة، الأمر الذي أدى إلى دفع عجلة الإنتاج للأفضل، فقد مكنت التكنولوجيا من دعم عملية التشارك في المؤسسات وسهولة تبادل المعلومات واكتساب الوقت اعتماداً على تقنية البريد الإلكتروني حيث إنه بدون إنترنت لا يمكن التواصل كما إن مواقع المؤسسات على الشبكات العالمية أسهم في كثير من الأحيان في عملية التشارك في المعرفة بين العاملين على مختلف المستويات الإدارية (Xing et all، 2007).

ومن ناحية أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور في تفعيل عملية المشاركة المعرفية من خلال إنشاء مركز للمعلومات على مستوى المناطق الصناعية، حيث وجود مركز معلومات في كل منطقة صناعية يخدم المؤسسات المختلفة، وذلك لتفعيل المشاركة المعرفية، وكونه يسهل العديد من العمليات، حيث تبني ثقافة المشاركة المعرفية يتيح فرصة لاكتساب الخبرات والمعارف بين المؤسسات، وسيكون نقطة قوة لتبادل المعلومات والخبرات مما يخدم البيئة الصناعية والفنية لدى المؤسسات، فهو يشكل مركز النقاء بين الخبرات المختلفة للعاملين مما سيعود بالنتائج الإيجابية على المؤسسات (Xing et all، 2007).

### تعريف الأداء

يعتبر مفهوم الأداء " :عن الأثر الصافي لجهود التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (سلطان، 2004) كما يعبر مفهوم الأداء عن النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها (بني حمدان، إدريس، 2009).

### أهمية الأداء

يمكن تلخيص أهمية الأداء كما يأتي: (برير، 2000)

**1- النقل والترقية:** إذ يكشف قياس الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته.

- 2- **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
  - 3- **إجراء تعديلات في الرواتب والأجور:** ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من قياس الأداء يمكن زيادة رواتب العاملين أو إنقاصها كما يمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.
  - 4- **مقياس أو معيار:** إذ أن قياس الأداء يمكن أن يعتبر معياراً أو مقياساً مقبولاً في تقييم سياسات و تطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فعالية التدريب في المؤسسة.
  - 5- **تقديم المشورة:** إذ يشكل قياس الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح الإجراءات لتحسين أدائهم، إذ أن العاملين كثيراً ما يعبرون عن رغبتهم في الإجابة عن السؤال المتعلق بكيفية قيامهم بأعمالهم، وفي الواقع فإن قياس الأداء يعتبر وسيلة ممتازة للإجابة على مثل هذا السؤال.
  - 6- **يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع:** إذ أن قياس الأداء يشجع المشرفين على الاحتكاك بمرؤوسيهـم أثناء عملية القياس فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قبل المشرفين.
  - 7- **إكتشاف الحاجات التدريبية:** إذ أن قياس الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية و بالتالي تحديد أنواع برامج التدريب و التطوير اللازمة.
  - 8- **يزود قياس الأداء المسؤولين في الإدارة بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها:** مما يعتبر مؤشراً لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين ومشكلاتهم وإنتاجياتهم، ومستقبل المؤسسة نفسها، كما يعتبر قياس الأداء مؤشراً لعمليات الاختيار والتعيين في المؤسسة.
  - 9- **رفع معنويات العاملين وتحسين علاقات العمل:** ويتم ذلك من خلال خلق الثقة لدى المرؤوسين برؤسائهم ونشوء علاقة قائمة على أساس التفهم بين الإدارة والعاملين مما يؤدي إلى تقوية ورفع الروح المعنوية لديهم داخل المؤسسة.
  - 10- **إن تقييم الأداء، وفق نظام محدد ومواعيد مضبوطة يستلزم الإدارات بتقديم تقاريرها الدورية حول كفاءتهم والاحتفاظ بالسجلات، والتقيد بمواعيدها وذلك يضمن استمرارية الرقابة والإشراف.**
- محددات الاداء:**
- إن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد. "ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح في (راوية، 2001):
- 1- الجهد: يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.
  - 2- القدرات: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.
  - 3- إدراك الدور (المهمة): ويعنى به الإتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه.

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل محددات الأداء، بمعنى أن الفرد عندما يبذل جهد فائق ويكون لديه قدرات متفوقة ولكنه لا يفهم دواره فان أدائه لن يكون مقبولا من وجه نظر الآخرين وبالتالي عمله لن يكون موجها في الطريق الصحيح نفس الشيء إذا كان الفرد ينقصه القدرات أو ينقصه الجهد اللازم للأعمال (الأمين، يحي، 2016).

يرى البعض الاخر من الباحثين ان اداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل هي : الرغبة، القدرة و بيئة العمل (مصطفى، 2000):

- الرغبة : هي حاجة ناقصة الاشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه اشباعها في بيئة العمل، او هي تعبير عن دافعية الفرد و تتألف من محصلة اتجاهاته و حاجاته التي يسعى لإشباعها.

- القدرة : تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الاداء و تتألف بدورها من صلة المعرفة او المعلومات الفنية اللازمة للعمل ومدى وضوح الدور، والمهارة أي التمكن من ترجمة المعرفة او المعلومات في اداء عمله، او مهارة استخدام المعرفة.

- بيئة العمل : تتمثل في ملامح مادية مثل الإضاءة، التهوية، ساعات العمل، التجهيزات والادوات المستخدمة، واخرى معنوية مثل العلاقات بالرؤساء و الزملاء و المرؤوسين.

#### معوقات الاداء:

هناك العديد من العوامل التي يتوقف عليها اداء العامل و من اهمها : الاضاءة، الحرارة، الضوضاء، التهوية، نمط الاشراف، عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات والسياسات المحددة والتي تؤثر على الوظيفة، إلا ان هذه العوامل و التي يطلق عليها العوامل الخارجية ليست وحدها المؤثرة على اداء العامل و انتاجيته، و لكنها تتفاعل بشكل كبير مع العوامل الداخلية و التي يمكن ان ترتبط بشخصية العامل، ذكاؤه و قدراته الخاصة، سماته الشخصية و خبرته و تدريبه على يمارسه من عمل، بالإضافة الى ظروف العمل الاجتماعية يجب النظر الى هذه العوامل على البيئية على إنها مؤثرات على الجهد، القدرة و الاتجاه، فعلى سبيل المثال : اي عطل في اي آلة او جهاز يمكن ان يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل، كما أن السياسات الغير واضحة او نمط الاشراف السيئ يمكن ان يتسبب في التوجيه الخاطئ للجهود، اضافة الى ان النقص في التدريب يمكن ان يتسبب في استغلال سيئ للقدرات الموجودة لدى الافراد، لذا فانه من اكبر وأهم مسؤوليات الادارة نجد أن (عبدالله، 1996):

-توفير ظروف عمل مناسبة للعاملين.

-توفير بيئة تنظيمية مدعمة تقل فيها عوائق الاداء بما يمكن من تحقيق اداء جيد.

#### منهجية الدراسة

إستخدمت الدارسة المنهج الكمي، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة وإختبار فروضها، حيث وجدت أنه أكثر ملائمة لمشكلة الدراسة، حيث يستخدم المنهج الكمي لحصر الظواهر وربطها ببعضها البعض (محمد،

(2014)، وتتمثل عينة الدراسة في الشركات السياحية فئة (أ) العاملة في السوق السياحي المصري في منطقة القاهرة الكبرى، وقد بلغ أعداد شركات السياحة فئة أ في القاهرة الكبرى 1109 شركة سياحية (الدليل الإحصائي لشركات السياحة، 2012)، وحيث انه لا يوجد احصائية بعدد العاملين بالشركات فقد تم تقدير متوسط عدد 3 عاملين في الشركة حيث تصنف شركات السياحة على أنها شركات صغيرة الحجم ومن ثم يكون إجمالي العاملين المقدر في مجتمع الدراسة هو 3327 موظف وبالتالي حجم العينة المناسب 300 عامل يتم اختيارهم عشوائياً من هذه الشركات، وقد تم توزيع 300 استمارة على العاملين في الشركات وتم استرداد 275 استمارة بمعدل استجابة يبلغ 92% وهو معدل مناسب للأعتدال عليه في التحليلات والاستنتاجات المطلوبة في الدراسة، وقد تم سحب أفراد العينة من خلال العينة العشوائية البسيطة. وفي سبيل تحقيق أهداف الدراسة تم تحديد الفروض التالية:

1- تتبنى شركات السياحة وسائل الكترونية متعددة لتحقيق أنشطة التسويق الداخلي.

2- يؤثر تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني على تحسين الاداء داخل الشركات السياحية في مصر.

**تحليل النتائج الخاصة بالوسائل الكترونية المستخدمة لتحقيق أنشطة التسويق الداخلي الالكتروني:**

عند سؤال الباحثين عن الوسائل الكترونية المستخدمة لتحقيق أنشطة التسويق الداخلي الالكتروني داخل الشركات السياحية المصرية اتضح ما يلي:

**جدول (1) يوضح الوسائل الكترونية المستخدمة لتحقيق أنشطة التسويق الداخلي الالكتروني**

Cronbach's Alpha	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق بشدة %	موافق %	محايد %	غير موافق %	غير موافق تماما %	السبب
,917	1,41	3,95	51,4	25,0	4,7	5,2	13,7	(الانترنت) شبكة الحواسيب الداخلية
	1,38	3,73	40,6	27,4	6,6	15,6	9,9	استخدام البريد الالكتروني في تبادل المعلومات
	,975	3,47	7,1	60,4	5,7	26,4	,5	الأقراص المضغوطة التي تحفظ عليها البيانات ويتم تداولها بين المستويات الإدارية المختلفة
	1,18	3,97	35,8	49,1	1,9	3,3	9,9	وسائل التواصل الاجتماعي مثل مجموعة العمل عبر الواتس اب
	,905	3,79	18,4	56,1	12,3	12,7	,5	المنتديات الخاصة بالشركة forums والتي تشمل جميع الأعضاء في الشركة
	3,77							الوسط العام

من تحليل جدول (1) نجد أن الباحثين موافقين على أن الوسائل الكترونية المستخدمة لتحقيق أنشطة التسويق الداخلي الالكتروني في شركات السياحة في مصر بمتوسط عام 3,77

ويتضح من تحليل النتائج أن من أكثر الوسائل الكترونية المستخدمة في أنشطة التسويق الداخلي الإلكتروني هي:

وسائل التواصل الاجتماعي مثل مجموعة العمل عبر الواتس اب بمتوسط = 3,97، يليها (الانترنت) شبكة الحواسيب الداخلية بمتوسط = 3,95، ثم المنتديات الخاصة بالشركة forums والتي تشمل جميع الأعضاء في الشركة بمتوسط = 3,79، يليها استخدام البريد الإلكتروني في تبادل المعلومات بمتوسط = 3,73، ثم الأقراص المضغوطة التي تحفظ عليها البيانات ويتم تداولها بين المستويات الإدارية المختلفة بمتوسط = 3,47 كما هو موضح بالشكل التالي:

كما تشير قيم الانحراف المعياري الموضحة في جدول (1) إلى عدم وجود تشتت في جميع البيانات. كما يتبين من جدول (1) أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لسياسات تطبيق التسويق الداخلي 917، وهذا يدل على ثبات تلك البيانات.

**تحليل النتائج الخاصة بتأثير تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني داخل الشركة على تحسين الاداء:**

يوضح جدول (2) مساهمة تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني داخل الشركة على تحسين الاداء داخل الشركات السياحية المصرية كما يلي:

**جدول (2) يوضح مدى مساهمة تطبيق التسويق الداخلي الإلكتروني داخل الشركة على تحسين الاداء**

السبب	غير موافق تماما %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط	الانحراف المعياري	Cronbach's Alpha
يجعل المنظمة ذات قدرات عالية تؤهلها للمنافسة في السوق	9,0	3,3	,5	60,4	26,9	3,92	1,10	,894
يساعد على تدريب العاملين ورفع قدراتهم ومهارتهم والعمل على رفع روح المعنوية وتطوير ادائهم	1,4	9,4	24,1	33,0	32,1	3,84	1,02	
توفر الاتصالات الداخلية آلية للمساهمة في تطوير اداء الشركة وتعزيز جودة الخدمات المقدمة	15,6	3,3	11,3	61,3	8,5	3,43	1,19	
التفاعل بين أجزاء المنظمة وأعضائها وتنسيق العمل بما يخدم المنظمة وأهدافهم	-	12,3	20,8	42,5	24,5	3,79	,951	
الوسط العام						3,75		

من تحليل جدول (2) نجد أن المبحوثين موافقين على مدى مساهمة تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني داخل الشركة على تحسين الاداء في شركات السياحة في مصر بمتوسط عام 3,75 كما تشير قيم الانحراف المعياري الموضحة في جدول (2) إلى عدم وجود تشتت بين جميع البيانات. كما يتبين من جدول (2) أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لسياسات تطبيق التسويق الداخلي 894, وهذا يدل على ثبات تلك البيانات.

### فرضيات الدراسة

جدول (3) معامل الانحدار واختبار الفرضيات							
المتغير التابع	معامل التحديد	F	Sig.	t	Unstandardized Coefficients		
					Std. Error	B	
تطبيق التسويق الداخلي	418,	9,74 **	000,	987,15	184,	932,2	(Constant)
					036,	354,	التقنيات التكنولوجية
أداء الشركة	408,	8,144 **	001,	266,3	270,	882,	(Constant)
					067,	812,	تطبيق التسويق الداخلي

\*\* معنوي عند 1%

كما يتضح أن استخدام التقنيات التكنولوجية من قبل الشركات يؤثر طرديا على تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني حيث أن قيمة  $\beta = 354,8$ ، وبمستوى معنوية أقل من 0,001 وذلك يثبت صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أن تبني شركات السياحة وسائل الكترونية متعددة يساعد في تحقيق أنشطة التسويق الداخلي. وتفسر معوقات التطبيق واستخدام التقنيات التكنولوجية 41,8% من التباين في تطبيق التسويق الالكتروني الداخلي في شركات السياحة حيث ان معامل التحديد = 481,.

كما يتضح أن تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني بفعالية يساعد في تطوير أداء الشركات حيث أن قيمة  $\beta = 812$ ، وبمستوى معنوية أقل من 0,001 وذلك يثبت صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أن يؤثر تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني على تحسين الاداء داخل الشركات السياحية في مصر. ويفسر تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني بفعالية 40,8% من التباين في تطوير اداء الشركات حيث ان معامل التحديد = 408,.



## نتائج الدراسة

- 1- تقوم فكرة التسويق الداخلي على أن الأفراد داخل المنظمة يجب أن يبذلوا جهودهم من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي الخاص بهم وتبدأ المنظمات الناجحة خططها التسويقية بالعاملين وليس بالعملاء حيث المقصود بالتسويق الداخلي يهدف لتحقيق أكبر قدر من أهداف العاملين وأهداف المنظمة.
- 2- لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور في تفعيل عملية المشاركة المعرفية من خلال إنشاء مركز للمعلومات على مستوى المناطق الصناعية، حيث وجود مركز معلومات في كل منطقة صناعية يخدم المؤسسات المختلفة، وذلك لتفعيل المشاركة المعرفية، وكونه يسهل العديد من العمليات، حيث تبنى ثقافة المشاركة المعرفية يتيح فرصة لاكتساب الخبرات والمعارف بين المؤسسات، وسيكون نقطة قوة لتبادل المعلومات والخبرات مما يخدم البيئة الصناعية والفنية لدى المؤسسات، فهو يشكل مركز التقاء بين الخبرات المختلفة للعاملين مما سيعود بالنتائج الإيجابية على المؤسسات
- 3- هناك علاقة ايجابية بين الرضا والأداء، بحيث كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد زاد معدل أدائه حيث أثبتت الدراسات أن ارتفاع مستوى رضا العاملين يؤدي إلى ارتفاع معدلات الأداء كما ونوعاً.
- 4- وأوضحت نتائج الدراسة الميدانية ما يلي:
  - أغلب الشركات السياحية المصرية تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي مثل مجموعة العمل عبر الواتس اب ثم يليها (الانترنت) شبكة الحواسيب الداخلية و المنتديات الخاصة بالشركة forums والتي تشمل جميع الأعضاء في الشركة ثم استخدام البريد الالكتروني في تبادل المعلومات واخيراً الأقراص المضغوطة التي تحفظ عليها البيانات ويتم تداولها بين المستويات الإدارية المختلفة في أنشطة التسويق الداخلي الالكتروني.
  - معظم شركات السياحة كان لهم إتجاه محايد نحو مدى مساهمة تطبيق التسويق الداخلي الالكتروني داخل الشركة على تحسين الاداء في شركات السياحة في مصر.

## التوصيات

- من أدبيات ونتائج الدراسة يمكن الوقوف على مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تعد بمثابة خطوط إرشادية يمكن لشركات السياحة المصرية الاستعانة بها عند استخدام التسويق الداخلي الالكتروني تتمثل في:
- ضرورة معرفة غالبية العاملين حقيقة عملهم لتحقيق الأهداف المرجوة.
  - ضرورة الإلمام بمهارات التعامل مع الأدوات التكنولوجية والتقنية الحديثة.
  - ضرورة وجود قنوات للاتصال واضحة تسير فيها المعلومات في جميع الاتجاهات داخل الشركة.
  - تشجيع العاملين على الاتصال والتعاون مع الآخرين.

## المراجع العربية:

- أبو النجا، محمد عبد العظيم (2008) التسويق المتقدم، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، الدار الجامعية.
- إبراهيم، زاهي إبراهيم؛ ريان، عمر أحمد رجب (2013) أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية - غزة.
- الأمين، برباح محمد؛ يحي، موساوي (2016) تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة أبي بكر بلقايد \*تلمسان\* الملحقه الجامعية مغنية كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية.
- بربر، كامل (2000) إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي - المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- البرنوطي، سعاد نانف (2001) إدارة الموارد البارية، دار وائل للنار، عمان - الأردن.
- بني حمدان، خالد محمد؛ إدريس، وائل محمد (2009) الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي - منهج معاصر - دار البازوري، الأردن.
- جودة، محفوظ أحمد (2008) العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
- حجازي، هيثم (2005) إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي"، الطبعة الأولى، الأهلية للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- داود، العربي (2008) فعالية الإتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية- دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف C.P.G - عين السمارة - قسنطينة، رسالة ماجستير في علم الإجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري-قسنطينة.
- راوية، حسن (2001) إدارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية-، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- رفاعي، ممدوح عبد العزيز محمد (2005) أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة (دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران)، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- الشوابكة، رائد ضيف الله (2010) أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، رسالة للحصول على درجة الماجستير في الادارة تخصص إدارة اعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط.
- صادق، درمان سليمان؛ جاسم، حسان ثابت (2007) أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين- دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوي- تنمية الرافدين - كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- الضمور، أمل إبراهيم أحمد (2010) أثر تطبيق التسويق الداخلي في رضا العاملين لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، المجلد6، العدد1
- الطائي، حميد عبد النبي(2004) التسويق السياحي (مدخل استراتيجي)، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الطائي، حميد والعلاق، بشير (2009) مبادئ التسويق الحديث (مدخل شامل)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان
- عبد المؤمن، الحاج (2008) أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضاء الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- عبدالله، مجدي أحمد (1996) علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.
- الفقهاء، سام (2011) تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي (مدينتي نابلس وجنين)، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية
- قنديلجي، عامر (2006) المدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

كمال، برباوي ( 2013 ) دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، آماراباك مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الرابع، العدد العاشر، الجزائر.

مصطفى، أحمد سيد (2000) إدارة السلوك التنظيمي - رؤية معاصرة-، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

مطاحن، سلوى محمود (2010) تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط

ويلسون، أوبرى (1995) اتجاهات جديدة في التسويق، ترجمة: نيفين غراب، الطبعة الأولى، الدار الدولية للنشر والتوزيع

يونس، بن فرح الله؛ ريمة، شطابي؛ مبروكة، عبايدي ( 2014 ) دور الاتصال التنظيمي في كفاءة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة اتصالات الجزائر (نقرت)، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصالات، جامعة قسدي مرياح-ورقلة.

المراجع الانجليزية:

Anna Gudmundsor ؛christine Candbery (2000) Internal Marketing :Away For Improving Services Quality.

Chantal russenault et Maritine pretet (1996) economie et gestion d'entreprise, ed dunod,

Gounaris, Spiros (2008) “ The Nation of Internal Market Orientation and Employee Job Satisfaction: Some Preliminary Evidence “ ، Journal of Service Marketing ، Vol. 22, No. 1 ، Available at: [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)

Kotler ph., Bowen and Makens (1999) Marketing for Tourism and Hospitality. Pryce hall.

McGrath, Gary E. (2009) “Internal Market Orientation As an Antecedent to Industrial Market Service Quality”, Unpublished Dissertation of Doctor of Business Administration, Nova South-eastern University.

Xing,P ; Jun, W. & Lu, L. (2007). Knowledge sharing model based on concept clustering. Systems Engineering.Theory & Practice.27 (2).

مواقع الانترنت:

<https://ae.linkedin.com/pulse-essam-obaid-phd-in-20-11-2017>