

تأثیر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های خدمات مسافرتی شهر تهران با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری

سید یعقوب حسینی^{۱*}، سحر رحمانی^۲

۱- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه خلیج فارس (مامور در دانشگاه علوم اقتصادی)

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت، مؤسسه نور طویی

چکیده

بنا به ادبیات نظری بازاریابی، اجرای یک برنامه بازاریابی درونی به آموزش، انگیزش، هدایت و رهبری نیروی کار و ایجاد سطح بالاتری از رضایت در آنان منجر می‌شود و آنان را قادر می‌سازد تا سطح بالاتری از کیفیت خدمات را به مشتری ارائه نموده و در نهایت منجر به عملکرد بهتری در سازمانی‌های خود شوند. با توجه به اهمیت موضوع، در این پژوهش تلاش گردیده تا عناصر مهم در بازاریابی درونی بررسی شده و تأثیر آن‌ها بر عملکرد سازمان بررسی شوند. پس از مرور و بازمینی پژوهش‌های پیشین و ساخت مدل مفهومی، پرسش نامه‌ای تهیه و در اختیار مدیران و کارکنان شرکت‌های خدمات مسافرتی شهر تهران قرار گرفت و در نهایت داده‌های گردآوری شده از ۷۲ پرسش نامه با کمک روش معادلات ساختاری و نرم افزار Amos مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. این پژوهش از دسته پژوهش‌های میدانی و از نوع همبستگی است که در آن بازاریابی درونی به عنوان متغیر مستقل و عملکرد سازمانی متغیر وابسته است. نتایج حاصل از این پژوهش، مدل مفهومی ارائه شده را تأیید نمود و نشان داد که بازاریابی درونی اثر مستقیم، مثبت و معناداری بر عملکرد دارد.

واژه‌های کلیدی: بازاریابی درونی، کارت امتیازی متوازن، مدل سازی معادلات ساختاری، نرم افزار آموس.

۱- مقدمه

عملکرد و خشنودی کمک می‌کند. این کارکنان

هستند که سازمان خدماتی را در چشمان مشتری نمایش

اجرای یک برنامه بازاریابی درونی برای آموزش،

انگیزش، هدایت و رهبری نیروی کار به سطوح بالاتر

می‌دهند و به همین دلیل دارای نقشی چندبعدی و پیچیده هستند (میشرا^۱، ۲۰۱۰، ص. ۱۸۵). کارکنان مشتاق هستند که نیازهایشان برطرف شده و نسبت به آن رضایت کامل داشته باشند و منطبق برطرف کردن این نیازها برای سازمان این است که با این عمل، سازمان در موقعیت بهتری برای ارائه خدمات قرار می‌گیرد. زیرا که برآورده ساختن نیاز کارکنان موجب افزایش انگیزش آنان و در نتیجه افزایش سطح رضایت آنان می‌شود که در نهایت موجب وفاداری بیشتر آنان به سازمان شده و کیفیت خدمات ارائه شده توسط آنان را ارتقا می‌دهد (احمد و رفیق^۲، ۲۰۰۳، ص. ۱۱۷۷).

افزایش اهمیت نقش کارکنان در صنایع خدماتی، سازمان‌های خدماتی را به سمت پذیرش بازاریابی درونی و نتایج آن هدایت کرده است تا با کارکنان به مانند مشتریان رفتار کنند (میشرا، ۲۰۱۰، ص. ۱۸۵). در بازاریابی درونی این نکته وجود دارد که کارکنان، بازار داخلی درون سازمانی را شکل می‌دهند؛ یعنی سازمان یک بازار درونی است که دارای مشتریان و عرضه کنندگان درونی است و تأمین نیازهای این مشتریان درونی برای موفقیت سازمان لازم و ضروری است. اگر نیازها و انتظارات آنها تأمین نشود و به آنها به عنوان یک دارایی هزینه‌ای و نه به عنوان سرمایه اصلی سازمان نگریسته شود، ارائه محصول و خدمات مناسب و ارزشمند به مشتری ممکن نخواهد بود (سید جوادین، رایج، آقامیری و یزدانی، ۱۳۸۹: ۷).

نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) نیز بیان داشته‌اند که توسعه رویکرد بازاریابی درونی به ایجاد فرهنگی منجر می‌شود که به کاراترین و اثربخش‌ترین شکل، رفتارهایی را شکل می‌دهد که به تدارک خدمات برتر

به مشتری منجر خواهد شد (امیری، یزدانی و اکرام نصرتیان، ۱۳۸۷، ص. ۹۰). بازاریابی درونی باید مقدم بر بازاریابی خارجی باشد، در غیر این صورت سازمان ممکن است خدمتی را به مشتری پیشنهاد دهد که از انجام آن ناتوان است (میشرا، ۲۰۱۰، ص. ۱۸۹) در صورتی که می‌توان شکاف عملکرد- خدمت؛ یعنی شکاف میان آن چه که انتظار می‌رود و آن چه ارائه می‌شود، را با آموزش بهتر و بیشتر کارکنان کم نمود (امیری، یزدانی و اکرام نصرتیان، ۱۳۸۷، ص. ۹۰). هدف بازاریابی درونی اطمینان از این است که تمام کارکنان در مورد رسالت شرکت از جمله اهداف مدیریت، خروجی‌ها، خدمات، محصولات و بازارهای در دست آگاهی لازم را داشته باشند (میشرا، ۲۰۱۰، ص. ۱۸۸).

توجه به بازاریابی درونی برای نخستین بار در سال ۱۹۸۰ مطرح شد و نه تنها تا به حال هیچ نظریه‌ای بر خلاف آن صورت نگرفته است، بلکه محدوده گسترده و متنوعی از نظریات علمی و دانشگاهی در این زمینه مطرح گردیده است (تیسائی و وو^۳، ۲۰۰۶). بازاریابی درونی فلسفه‌ای است که بر توجه به رضایت مشتری و بهره‌وری سازمانی از طریق توجه پیوسته و بهبود مشاغلی که کارکنان انجام می‌دهند و محیطی که در آن هستند، تمرکز می‌کند. بازاریابی درونی این ایده را مطرح می‌کند که یکی از اهداف مدیریت، برنامه ریزی و ایجاد ارتباطات مناسب و منعطف با گروه‌های داخلی برای بهبود مستمر فرآیندهای داخلی است (احمد و رفیق، ۲۰۰۳، ص. ۱۱۸۰).

نیروی انسانی در شرکت‌های مسافرتی به عنوان یکی از سازمان‌های خدماتی دارای اهمیت بسیاری است. مسأله این پژوهش دربرگیرنده عملکرد سازمانی است و تلاش شده است تا از منظر بازاریابی درونی به

1-Mishra

2-Ahmed and Rafiq

3-Tsai and Wu

نگاه به مشاغل را به عنوان محصولات درونی می‌دانند به طوری که خواسته‌ها و نیازهای مشتریان برآورده شده و رضایت آن‌ها جلب گردد البته به شرط آن که تمام این امور در راستای اهداف شرکت باشد (مصاحب، محمد و رامایه^۲، ۲۰۱۰، ص. ۱۴). بازاریابی درونی تلاش برنامه‌ریزی شده برای غلبه بر مقاومت سازمانی نسبت به تغییر و توازن انگیزش و هماهنگی میان وظیفه‌ای و یکپارچه کردن کارکنان به سمت اجرای اثربخش استراتژی‌های شرکتی و وظیفه‌ای است که برای ایجاد رضایت مشتری به کارکنان انگیزه‌مند و مشتری‌محور توجه خاص دارد (میشرا، ۲۰۱۰، ص. ۱۸۷). بازاریابی درونی می‌تواند همانند پلی برای فضای خالی ناشی از هیئت‌های متفاوت داخلی عمل کرده و موجب همکاری و هماهنگی میان آن‌ها گردد. در حالی که بالانتین^۳ بازاریابی درونی را یک استراتژی توسعه ارتباطی می‌داند و سکونسوس^۴ از بازاریابی درونی به عنوان مکانیسمی حیاتی برای اینکه بتوان محیط کاری را به گونه‌ای برای کارکنان فراهم کرد تا آن‌ها بتوانند از تجربیات شغلی لذت ببرند و سازمان قادر باشد تا از پتانسیل آن‌ها بیشترین استفاده کند، یاد می‌کند (میشرا، ۲۰۱۰، ص. ۱۸۸).

بازاریابی درونی تلاشی است توسط سازمان که برای آموزش و انگیزش کارکنان برای حفظ مشتریان انجام می‌شود. این موضوع بیشتر یک وظیفه مدیریتی است تا یک وظیفه بازاریابی، اما بازاریابی نامیده می‌شود زیرا لازم است تا سلسله عملیات بازاریابی به درستی انجام گیرد. بنا به نظر کاتلر، بازاریابی درونی موجب ارتقا بازاریابی خارجی می‌گردد. زیرا بازاریابی درونی از اینکه تنها وعده خدمات عالی به مشتریان داده

عملکرد سازمانی توجه شود. پرسشی که این پژوهش در پی پاسخ به آن است به تاثیر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی اشاره دارد. به راستی آیا بازاریابی درونی شرکت‌های خدمات مسافری بر روی عملکرد آنها تاثیر دارد؟ برای پاسخ به این پرسش در ابتدا به بررسی و تشریح بازاریابی درونی و حدود و ثغور آن و تعیین میزان توجه به این مفهوم در شرکت‌های خدمات مسافرتی در شهر تهران پرداخته شده و سپس اثر بازاریابی درونی بر روی عملکرد سازمانی در این شرکت‌ها مورد بررسی قرار گرفته است؟

۲- مرور و بازمینی پیشینه پژوهش

۲-۱- چپستی بازاریابی درونی و اهمیت آن

بازاریابی درونی بر روابط درونی مناسب بین افراد در همه سطوح سازمان متمرکز است، بنابراین یک رویکرد خدمت محور و مشتری محور بین کارکنان ایجاد می‌شود. بازاریابی درونی به عنوان یک فرایند مدیریتی جامع عمل می‌کند که وظایف چندگانه سازمان را در دو مسیر، تلفیق و یکپارچه می‌کند. نخست موجب می‌شود که تمام کارکنان در همه سطوح سازمان، فرایندهای مختلف در متن یک محیط را درک و تجربه کنند. دوم آن که موجب می‌شود تا همه کارکنان برای فعالیت در یک مسیر خدمت محور، آماده و انگیزه‌مند شوند (سید جوادین، رایج، آقامیری و یزدانی، ۱۳۸۹، ص. ۷۱).

کاتلر بازاریابی درونی را به عنوان وظیفه به کارگیری، آموزش و انگیزش موفقیت آمیز کارکنان توانا برای خدمت بهتر به مشتری تعریف می‌کند (میشرا، ۲۰۱۰، ص. ۱۸۷). بری و پاراسورامان^۱ بازاریابی درونی را نگاه به کارکنان به عنوان مشتریان درونی و

2-Mosahab, Mahamad and T. Ramayah

3-Ballantyne

4-Vasconcelos

1-Berry and Parasuraman

شود، قبل از اینکه کارمند آماده فراهم کردن آن باشد، جلوگیری می‌کند (کوپر و کرونین^۱، ۲۰۰۰، ص. ۱۷۸). بازاریابی درونی، مرکزی برای فراهم آوردن خدمات با کیفیت و پیش‌زمینه‌ای برای یک بازاریابی خارجی اثربخش است (هوئی یانگ^۲، ۲۰۱۰، ص. ۲۳۵). بازاریابی درونی، فرآیند شروع، حفظ و توسعه روابط میان کارکنان، مدیران و سازمان برای هدف ایجاد ارزش والاتر برای مشتریان است (سوبرامانیام^۳، ۲۰۰۷، ص. ۲۱). بازاریابی درونی یک استراتژی و یک برنامه بازاریابی در ارتباط با کارکنان و توسعه پتانسیل آن‌ها و همچنین پاداش‌های انگیزشی به آن‌هایی که خدمات عالی را به مشتریان پیشنهاد می‌دهند، است (گوناریس^۴، ۲۰۰۶، ص. ۴۳۳).

۲-۲- عناصر بازاریابی درونی

بنسال و همکاران عناصر بازاریابی درونی را امنیت استخدام، آموزش گسترده، پاداش‌های بالا و وابسته به عملکرد سازمانی، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان و کاهش تمایزات موقعیتی معرفی می‌کنند (بنسل، مندلسون و شارما^۵، ۲۰۰۱، ص. ۶۶). در دیدگاه فورمن و مونی، عناصر بازاریابی درونی عبارتند از چشم‌انداز^۶، توسعه^۷ و پاداش^۸. از نظر آن‌ها سازمان باید چشم‌انداز روشنی را برای کارکنان خود ترسیم کند و آن‌ها را برای انجام امور ارتقا داده و آموزش‌های مناسب را به آن‌ها ارائه نماید و در نهایت باید پاداش‌های مناسبی را برای کارکنان در نظر داشته باشد

(بورانتا و ماوریدوگلو^۹). سید جوادین و همکاران (۱۳۸۶) پژوهشی با عنوان «بازاریابی درونی، گامی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات» انجام داده‌اند. در این پژوهش چشم‌انداز، توسعه و پاداش به عنوان سه عامل اصلی و متغیرهای مشاهده پذیر برای اندازه‌گیری متغیر پنهان بازاریابی درونی استفاده شده است (سید جوادین، رایج، آقامیری و یزدانی، ۱۳۸۹) در پژوهش دیگری با عنوان «سنجش کیفیت خدمات داخلی و سطح بازاریابی درونی شرکت گاز تهران بزرگ و ارتباط اقدامات بازاریابی درونی آن با کیفیت خدمات خارجی» که توسط امیری و همکاران انجام گرفته است نیز از سه عامل گفته شده به عنوان عناصر بازاریابی درونی استفاده گردیده است (امیری، یزدانی و اکرام نصرتیان، ۱۳۸۷). این در حالی است که در پژوهش ابزری و همکارانش برای سنجش بازاریابی درونی از شاخص‌های احمد و رفیق (۲۰۰۳)؛ یعنی محصولات شغلی، پرداختی، محیط کاری و ترفیع استفاده شده است (ابزری و همکاران، ۱۳۸۸). همچنین سعادت و همکاران نیز در پژوهش خود از سه عامل فورمن و مونی؛ یعنی پاداش (پاداش دهی و انگیزش کارکنان)، توسعه و فراهم آوردن چشم‌انداز، به عنوان عوامل اصلی بازاریابی درونی نام بردند (سعادت^{۱۰}، احمد و رفیق، ۲۰۰۲، ص. ۳۲). در پژوهش دیگری در بانک‌های یونان، پژوهشگران بر اساس تحلیل عاملی، سه عامل را استخراج نمودند که عامل اول را تحت عنوان استراتژی، عامل دوم را با عنوان تاکتیک و عامل سوم را کارکنان نامیده‌اند. این عوامل مشابهت بیشتری به رویکرد گرونروس داشت. گرونروس بازاریابی درونی را در دو سطح استراتژیک و تاکتیکی، که در

- 1-Cooper and J. Cronin
- 2-Hui Yang
- 3-Subramaniam
- 4-Gounaris
- 5-S. Bansal, B. Mendelson and Sharma
- 6-Vision
- 7-Development
- 8-Reward

9-Bouranta and Mavridoglou
10-Saad

همچنین دریافتند که رضایت پرسنل روی درصد کیفیت و رضایت مشتری اثر گذار است (ترتوسا، مولینر و سانچز^۲، ۲۰۰۹). در پژوهشی که در اردن (۲۰۱۰) انجام شد اثرات مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد سازمان مورد بررسی قرار گرفت و عملکرد سازمان در سه بعد عملکرد مالی، عملکرد بازار و عملکرد مشتری سنجش شد. در این پژوهش ۳۲ سازمان ارتباطی دوربرد در اردن انتخاب شد و ۲۹۲ پرسشنامه در تحلیل استفاده شد که در نتیجه آن مشخص شد که هر دو بازاریابی درونی و بیرونی اثرات قابل ملاحظه و مشخصی را بر عملکرد سازمان داشته اند (اکروش و المحمد، ۲۰۱۰) و پژوهشگران دیگری در پژوهشی با نام «بهبود عملکرد با سرمایه گذاری روی مدیریت بازاریابی درونی» به بررسی رابطه بازاریابی درونی و عملکرد پرداختند. آن‌ها عقیده دارند که بازاریابی درونی کاربردهایی را برای جنبه‌های درونی عملکرد سازمان یا همان عملکرد بازار درونی دارد. آنها این عملکرد را در دو بعد بررسی کرده‌اند. ابتدا عملکرد کارکنان شامل نگرش و طرز رفتار آن‌ها، مانند رضایت، انگیزش و تعهد را بررسی کرده و به این نتیجه رسیدند که یک برنامه بازاریابی موفق باید اثر مثبتی بر نگرش و رفتار کارکنان در این زمینه‌ها داشته باشد و در این صورت بازاریابی درونی اثر مستقیم و مثبتی بر عملکرد کارکنان دارد. دومین بخش عملکرد مربوط به عملکرد بخشی است که شامل یکپارچه سازی و تعارض بخش‌ها می‌گردد. یکپارچه سازی میان بخش‌ها به همکاری میان منابع یک سازمان برای دستیابی به اهداف سازمان برمی‌گردد. تعارض میان بخش‌ها به تنش میان افراد در بخش‌های متفاوت در برابر به اشتراک گذاشتن اطلاعات و همکاری برمی‌گردد.

سطح استراتژیک به ایجاد یک محیط درونی که کارکنان را در مورد آماده سازی و انگیزش برای عمل در خدمات، حمایت می‌کند و سطح تاکتیکی شامل ارتباطات اثربخش بین کارکنان و کسب و کار است بررسی کرد (بوراتا و ماوریدو گلو، ص. ۵). همچنین در پژوهشی در تایوان با عنوان «بازاریابی درونی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات» وو و همکارش متغیر پنهان بازاریابی درونی را با کمک دو متغیر آشکار «چشم انداز و توسعه سازمانی» و «مدیریت منابع انسانی» اندازه گیری و به این منظور از پرسشنامه مونی و فورمن استفاده نمود (تیسائی و وو، ۲۰۰۶ و ۲۰۰۷). همین پژوهشگران در پژوهش دیگری که در سال ۲۰۰۹ منتشر کردند، با کمک تحلیل عاملی چهار بعد قابلیت حرفه‌ای، سیاست پشتیبانی، تمرکز بر مشتری و پاداش را در مورد بازاریابی درونی استخراج و مورد بررسی قرار دادند و از مقیاس اندازه گیری مونی و فورمن استفاده نمودند (چانگ^۱، وو و تیسائی، ۲۰۰۹).

۲-۳- تاثیر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی

ترتوسا و همکارانش (۲۰۰۹) در مقاله‌ای با نام «جهت گیری بازار داخلی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان» تلاش می‌کنند تا اثر بازاریابی درونی را بر جنبه‌های داخلی عملکرد، مانند رضایت کارکنان و جنبه‌های خارجی عملکرد، مانند رضایت مشتری و کیفیت خدمات بررسی نمایند. یافته‌ها نشان می‌دهد که جهت گیری کارکنان یا جهت گیری بازار داخلی از طریق ایجاد غیر رسمی اطلاعات، بر رضایت کارکنان، کیفیت خدمات دریافت شده توسط مشتریان و در نهایت روی رضایت مشتری اثر گذار است. آن‌ها

۳- مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

مرور ادبیات نظری نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر پژوهش‌هایی در داخل و خارج روی این موضوع انجام پذیرفته است که هر یک از آن‌ها از دیدی خاص به موضوع بازاریابی درونی نگریده و آن را از جنبه‌های مختلف و در ارتباط با سایر متغیرهای سازمان بررسی کرده‌اند. در میان این پژوهش‌ها بیشتر اثر بازاریابی درونی بر کیفیت خدمات (تیسائی و وو، ۲۰۰۷)، (لینگز، ۱۹۹۹)، (یانگ و کوآتس^۳، ۲۰۱۰)، تعهد سازمانی (تیسائی و وو، ۲۰۰۷)، رضایت کارکنان و رضایت مشتری (بنسل، مندلسون و شارما، ۲۰۰۱)، (بنا^۴، ۲۰۰۸) بررسی شده است. اگر چه این موارد قسمتی از عملکرد به شمار می‌روند، ولی در پژوهش‌ها کمتر به بررسی تأثیر بازاریابی درونی بر عملکرد کلی سازمان (عملکرد مالی و غیرمالی) پرداخته شده است.

در پژوهش‌های داخل کشور نیز تنها چند پژوهش انجام شده که در یک مورد از آن‌ها تأثیر بازاریابی درونی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی بررسی شده است (ابزری، رنجبریان، فتحی و قربانی، ۱۳۸۸). در این پژوهش نیز به مانند اکثر پژوهش‌های انجام شده، اثر بازاریابی درونی به صورت مستقیم بر عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار نگرفته است، بلکه متغیر واسطه‌ای با عنوان بازارگرایی در این پژوهش وارد شده و پژوهشگران اثر بازاریابی درونی را بر بازارگرایی و اثر بازارگرایی را بر عملکرد سازمانی بررسی کرده‌اند. در مورد اندازه‌گیری عملکرد نیز از شاخص‌های توانایی سازمان در جذب مشتریان جدید، حفظ رابطه با واسطه‌ها و رشد فروش نسبت به گذشته استفاده کرده‌اند، که در مقایسه با روش کارت امتیازی متوازن

همچنین آگاهی و شناسایی مشتری و فروشنده درونی برای ایجاد برنامه‌های بازاریابی خارجی موفق لازم است. با ارتباطات، انتظارات مشتریان درونی، فروشندگان درونی و فعالیت‌هایشان مشخص شده و نیازها و خواسته‌های مشتریان درونی برای دستیابی به اهداف سازمان شناسایی می‌گردد. با تلاش‌های بازاریابی درونی، رضایت میان بخش‌ها بیشتر شده و ارتقا و اثربخشی زنجیره تأمین درونی افزوده شده که به افزایش یکپارچه سازی بخشی و کاهش تعارض منجر می‌گردد. بنابراین این طور نتیجه می‌شود که بازاریابی درونی اثر مثبت و مستقیمی بر عملکرد بخشی سازمان دارد. از آنجایی که عملکرد بالای کارکنان و ارتقا عملکرد بخشی خود موجب ارتقای عملکرد کلی سازمان می‌گردد بنابراین بازاریابی درونی بر عملکرد کلی سازمان اثر مثبتی خواهد داشت (یو و بارنس، ۲۰۱۰، ص. ۷۰۹). همچنین سیدجوآدین و همکاران (۱۳۸۹) بر پایه پژوهش هوانگ و چی معتقدند که بازاریابی درونی اثر مثبت و معناداری بر رضایت کارکنان و عملکرد دارد. منو^۱ (۲۰۰۴) نیز در پژوهش خود بیان می‌دارد که آموزش و توسعه کارکنان در اندازه‌گیری عملکرد دارای اهمیت بسیار هستند (منو، ۲۰۰۴) نتایج پژوهش عبدالغفور و همکاران^۲ (۲۰۱۱) نیز نشان داد که آموزش و توسعه اثرات مشخص و مثبتی را بر عملکرد سازمانی دارد و موجب افزایش عملکرد کلی سازمان می‌گردد (عبدالغفور خان، احمد خان و اسلام خان، ۲۰۱۱).

1-S. Manu
2-Abdul Ghafoor Khan, Ahmed Khan and Aslam Khan

3- Coates
4- Benea

یافته‌های کاپلان و نورتون مؤید این واقعیت بود که شرکت‌های موفق در هر یک از این چهار منظر اهداف خود را تعیین و برای ارزیابی توفیق در این اهداف در هر منظر سنججه‌هایی انتخاب کرده و اهداف کمی هر یک از این سنججه‌ها را برای دوره‌های ارزیابی مورد نظر، تعیین می‌کنند. کاپلان و نورتون متوجه شدند که بین اهداف و سنججه‌های این چهار منظر نوعی رابطه علت و معلولی وجود دارد که آن‌ها را به یکدیگر ارتباط می‌دهد: برای کسب دستاوردهای مالی (منظر مالی) باید برای مشتریان ارزش آفرینی کرد (منظر مشتری) و این کار عملی نخواهد بود مگر اینکه در فرآیندهای عملیاتی برتری ایجاد شده و با خواسته‌های مشتریان منطبق باشد (منظر فرآیندهای داخلی) و کسب برتری عملیاتی و ایجاد فرآیندهای ارزش آفرین امکان پذیر نیست، مگر اینکه فضای کاری مناسب را برای کارکنان ایجاد و نوآوری و خلاقیت و یادگیری و رشد را در سازمان تقویت کرد (منظر یادگیری و رشد) (کاپلان و نورتون، ص. ۱۴). با توجه به موارد گفته شده در بالا، پژوهشگران مدل مفهومی پژوهش را به صورتی که در شکل ۱ دیده می‌شود، پیشنهاد می‌کنند.

تمامی جنبه‌های عملکردی سازمان مورد ارزیابی قرار نگرفته است. بنا به دو کاستی مشاهده شده در پژوهش‌ها، این مطالعه در پی آن است تا تأثیر بازاریابی درونی را بر عملکرد شرکت‌های خدماتی مسافرتی در شهر تهران را با استفاده از کارت امتیازی متوازن مورد بررسی قرار دهد. کارت امتیازی متوازن به عنوان یکی از سیستم‌های سنجش عملکرد به کار می‌رود و مجموعه‌ای از معیارهایی است که دیدگاه جامعی به مدیران عالی ارائه می‌دهد (زنجیردار و همکاران، ۱۳۸۹، ص. ۳۸). به کمک این مدل می‌توان با تبدیل راهبردها به مجموعه‌ای همسو و پیوسته از اهداف عملیاتی قابل فهم و سنجش پذیر، راهبردهای شرکت را به کلیه کارکنان القا کرد و از مشارکت آن‌ها جهت نیل به اهداف و بهبود عملکرد سازمان بهره برد (صفری و مداح، ص. ۲۶). می‌توان این طور برداشت کرد که کارت امتیازی متوازن، یک ابزار کنترل و مدیریت استراتژیک با یک سری از سنججه‌های عملکرد هادی و تابع است که قادر است در مدیران اطمینان لازم را جهت اجرای موفق استراتژی‌ها ایجاد نماید (واگنر و کافمن^۱، ۲۰۰۴، ص. ۲۶۹). کاپلان و نورتون اعلام کردند که برای انجام یک ارزیابی کامل از عملکرد سازمان باید این عملکرد از چهار منظر^۲ مورد ارزیابی قرار گیرد:

۱- منظر مالی^۳؛

۲- منظر مشتری^۴؛

۳- منظر فرآیندهای داخلی^۵؛

۴- منظر یادگیری و رشد^۶.

1-M. Wagner and Kaufmann

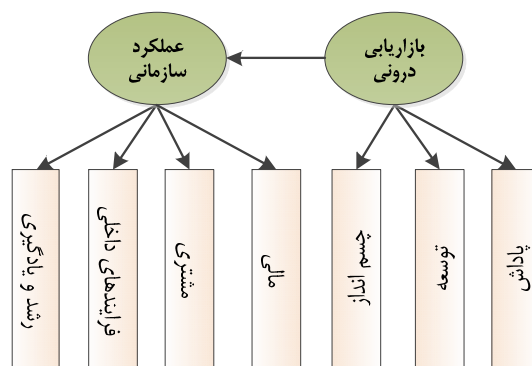
2-Perspective

3-Financial Perspective

4-Customer Perspective

5-Internal Processes Perspective

6-Learning & Growth Perspective



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

نگرفت، با توجه به مبانی نظری مدل‌سازی معادلات ساختاری، برای دستیابی به اطلاعات مناسب و نتیجه‌گیری درست نیاز است تا به ازای هر متغیر، حداقل ده پرسشنامه در اختیار باشد در نتیجه در این پژوهش با توجه به اینکه هفت متغیر مشاهده‌پذیر به کار رفته است، حداقل ۷۰ پرسشنامه نیاز بود. به همین منظور تعداد ۱۰۰ پرسشنامه بین برخی از شرکت‌ها به طور تصادفی در مناطق مختلف تهران توزیع و داده‌های ۷۲ پرسشنامه برای تحلیل مورد استفاده قرار گرفت.

در این پژوهش از دو دسته متغیر استفاده گردیده است. متغیرهای پنهان متغیرهایی هستند که نمی‌توان آن‌ها را به طور مستقیم مشاهده یا مورد سنجش قرار داد. متغیرهای مشاهده شده مجموعه متغیرهایی هستند که به منظور تعریف یا استنباط متغیر پنهان به کار برده می‌شوند. در این پژوهش دو متغیر پنهان با عنوان بازاریابی درونی و عملکرد سازمان و هفت متغیر مشاهده‌پذیر وجود دارد. چهار متغیر مشاهده‌پذیر وضعیت مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و یادگیری و رشد مربوط به متغیر پنهان عملکرد سازمانی و سه متغیر چشم اندازه، توسعه و پاداش مربوط به متغیر پنهان بازاریابی درونی هستند. همچنین متغیر پنهان عملکرد

فرضیه اصلی این پژوهش به ارتباط بازاریابی درونی و عملکرد سازمانی مربوط می‌شود که به این صورت به نگارش درآمده است:

۱- کیفیت عملیات بازاریابی درونی در سازمان بر روی عملکرد سازمانی شرکت‌های خدماتی مسافرتی شهر تهران تأثیر مثبت دارد.

فرضیه‌های فرعی این پژوهش نیز به صورت زیر بیان می‌گردد:

۲- متغیر پنهان بازاریابی داخلی توسط سه متغیر مشاهده‌پذیر چشم‌انداز، توسعه و پاداش قابل اندازه‌گیری است.

۳- متغیر پنهان عملکرد سازمانی توسط چهار متغیر مشاهده‌پذیر مالی، مشتری، فرایند و یادگیری و رشد قابل اندازه‌گیری است.

۴- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های پیمایشی و از نوع همبستگی است که در آن داده‌ها از طریق پرسش‌نامه گردآوری شده است. مدیران و کارشناسان دفاتر خدماتی مسافرتی شهر تهران جامعه آماری این پژوهش را تشکیل داده‌اند و از آنجایی که آمار دقیقی در رابطه با تعداد آن‌ها در اختیار پژوهشگر قرار

سازمانی به عنوان متغیر وابسته و متغیر پنهان بازاریابی درونی به عنوان متغیر مستقل است.

پرسشنامه این پژوهش شامل دو پرسشنامه بازاریابی درونی و عملکرد سازمانی است. در مورد پرسشنامه بازاریابی درونی از پرسش نامه مونی و فورمن (۱۹۹۵) که در پژوهش سید جوادین و همکاران (۱۳۸۹) نیز مورد استفاده قرار گرفته است استفاده گردید. برای پرسشنامه عملکرد نیز از پرسشنامه کارت امتیازی متوازن استفاده شده است.

روایی پرسش نامه از دو جنبه روایی محتوا و روایی سازه بررسی شد. برای روایی محتوا پرسشنامه در اختیار چند نفر از کارشناسان و اساتید قرار گرفت و با توجه به نظرات ایشان روایی محتوا بررسی و تغییرات لازم انجام پذیرفت. برای سنجش روایی سازه نیز، از آزمون تحلیل عاملی و نرم‌افزار آماری SPSS استفاده شده است. شاخص‌های ارزیابی در این آزمون، آماره کفایت نمونه برداری (KMO) و سطح معناداری بارتلت هستند. نتایج این آزمون در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- نتایج تحلیل عاملی برای روایی سازه متغیرهای پژوهش

متغیر	معیار KMO	سطح معناداری بارتلت
چشم انداز	۰/۵۰۰	۰/۰۰۰
توسعه	۰/۸۷۱	۰/۰۰۰
پاداش	۰/۸۸۴	۰/۰۰۰
منظر مالی	۰/۷۳۶	۰/۰۰۰
منظر مشتری	۰/۷۲۹	۰/۰۰۰
منظر فرآیندهای داخلی	۰/۶۹۲	۰/۰۰۰
منظر یادگیری و رشد	۰/۷۲۹	۰/۰۰۰

جهت تأیید روایی سازه، سطح معناداری بارتلت باید مقداری کمتر از ۵ درصد داشته باشد و برای آماره کفایت نمونه‌برداری نیز معمولاً مقادیر بیش از ۵۰ درصد قابل قبول است. شاخص‌های مذکور برای متغیرهای پژوهش اندازه‌گیری شد و با توجه به مقادیر به دست آمده، روایی سازه متغیرها مورد تأیید قرار گرفت. برای اندازه‌گیری پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ^۱ استفاده شده است. جدول ۲ مقدار محاسبه شده ضریب آلفای کرونباخ را برای متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد. همان طور که در جدول ۲ دیده

می‌شود ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای همه متغیرهای پژوهش به صورت مجزا و همچنین در مجموع بیش از ۷۰ درصد است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه طراحی شده از پایایی لازم برخوردار است.

جدول ۲- وضعیت پایایی متغیرهای پژوهش (آلفای کرونباخ)

متغیر پنهان	متغیر مشاهده پذیر	ضریب آلفای کرونباخ
بازاریابی درونی	چشم انداز	۰/۹۵۵
	توسعه	۰/۹۵۸
	پاداش	۰/۹۳۹
مقدار میانگین		۰/۹۵۰
عملکرد سازمانی	منظر مالی	۰/۷۱۱
	منظر مشتری	۰/۷۴۹
	منظر فرآیندهای داخلی	۰/۷۳۸
	منظر یادگیری و رشد	۰/۷۸۳
مقدار میانگین		۰/۷۴۵

درصد را زنان و ۳۳/۳ درصد را مردان تشکیل داده‌اند، همچنین این افراد در محدوده سنی ۱۹ تا ۵۰ سال قرار دارند و میانگین سنی آنها تقریباً ۳۰ سال است. ۴۴/۴ درصد از آنها متأهل و ۵۵/۶ درصد مجرد هستند. از نظر سطح تحصیلات ۱۶/۷ درصد از آنها دیپلم، ۱۱/۱ درصد فوق دیپلم، ۶۱/۱ درصد کارشناسی، ۱۱/۱ درصد را کارشناسی ارشد می‌باشند که ۵۵/۶ درصد در علوم انسانی، ۵/۶ درصد در علوم مهندسی، ۲۰/۸ درصد در علوم پایه، ۱۶/۷ درصد در مدیریت و حسابداری تحصیل نموده‌اند. که این موارد در جدول ۳ قابل مشاهده است.

در این پژوهش برای بررسی و آزمون مدل مفهومی ارائه شده توسط پژوهشگر از روش معادلات ساختاری و نرم افزار Amos استفاده شده است. مدل سازی معادله ساختاری به پژوهشگر یاری می‌رساند تا الگویی نظری را که از اجزای مختلف و متنوعی تشکیل یافته، هم به طور کلی و هم به گونه ای جزئی مورد آزمون و واریسی قرار دهد (قاسمی، ۱۳۸۹، ص.۴).

۵- تجزیه و تحلیل داده‌ها

۵-۱- تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها

در این پژوهش ۷۲ پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت که از میان این پاسخ دهندگان به پرسشنامه ۶۶/۷

جدول ۳- ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

جنسیت	وضعیت تأهل		مدرک تحصیلی				رشته تحصیلی			
	مرد	زن	متأهل	مجرد	دیپلم	فوق دیپلم	کارشناسی ارشد	علوم انسانی	علوم مهندسی	علوم پایه
۲۴	۴۸	۳۲	۴۰	۱۲	۸	۴۴	۸	۴۰	۴	۱۵
۳۳.۳ نسبی	۶۷	۴۴.۴	۵۵.۶	۱۶.۷	۱۱.۱	۶۱.۱	۱۱.۱	۵۵.۶	۵.۶	۲۰.۸

است میانگین نمره بازاریابی درونی برای این شرکت‌ها ۴/۶۶ است. جدول ۴ وضعیت متغیرهای مشاهده‌پذیر بازاریابی درونی را نشان می‌دهد.

داده‌های گردآوری شده از پرسش نامه‌ها مشخص کرده‌اند که میزان توجه به بازاریابی درونی در شرکت‌های خدماتی مسافرتی شهر تهران در حد بالایی

جدول ۴- وضعیت مربوط به ریز متغیرهای بازاریابی درونی در شرکت‌های مورد بررسی

میانگین	انحراف معیار	بیشینه	کمینه	تعداد	ابعاد
۴/۴۲	۱/۴۹	۷	۱	۷۲	چشم انداز
۴/۶۸	۱/۴۳	۷	۱/۱۷	۷۲	توسعه
۴/۸۶	۱/۴۳	۷	۲	۷۲	پاداش
۴/۶۶	۱/۳۲	۷	۱/۸۹	۷۲	بازاریابی درونی

میانگین برای این متغیر در شرکت‌های مورد بررسی ۳/۶۱ به دست آمده است. در میان متغیرهای مشاهده‌پذیر عملکرد سازمانی، رشد و یادگیری دارای کمترین مقدار و منظر مشتری دارای بیشترین مقدار است.

متغیر عملکرد سازمانی، دیگر متغیر مورد بررسی در این پژوهش است که برای بررسی آن در این پژوهش از کارت امتیازی متوازن استفاده شده است. جدول ۵ مقادیر میانگین را برای ابعاد این متغیر در شرکت‌های خدمات مسافرتی شهر تهران نشان می‌دهد. مقدار

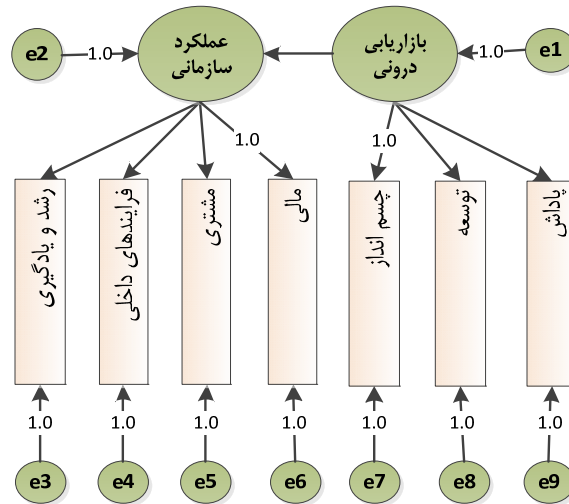
جدول ۵- وضعیت مربوط به ریز متغیرهای عملکرد سازمانی در شرکت‌های مورد بررسی

میانگین	انحراف معیار	بیشینه	کمینه	تعداد	ابعاد
۳/۴	۰/۵	۴/۸	۲/۲	۷۲	منظر مالی
۳/۹۶	۰/۵۵	۴/۸	۲/۴	۷۲	مشتری
۳/۷۲	۰/۵۱	۴/۶	۲/۶	۷۲	فرآیندهای داخلی
۳/۳۷	۰/۶۸	۴/۷۵	۲	۷۲	رشد و یادگیری
۳/۶۱	۰/۴۰	۴/۳۹	۲/۴۵	۷۲	کارت امتیازی متوازن

بر عملکرد) و دو مدل اندازه‌گیری است (اندازه‌گیری دو متغیر عملکرد و بازاریابی درونی). گام نخست در انجام این آزمون، ترسیم مدل مفهومی پژوهش در نرم‌افزار است. شکل ۲ نحوه ترسیم مدل مفهومی را نشان می‌دهد.

۵-۲- آزمون مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش برای بررسی تاثیر دو متغیر بازاریابی درونی (به عنوان متغیر مستقل) و عملکرد سازمان (به عنوان متغیر وابسته) از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل مفهومی پژوهش دربرگیرنده یک مدل ساختاری (تأثیر بازاریابی درونی



شکل ۲: ترسیم مدل ساختاری و اندازه گیری در نرم افزار Amos

می گیرند، در مدل سازی معادلات ساختاری، دسته ای از شاخص ها معرفی می شوند. وضعیت شاخص های برازش برای مدل مفهومی پژوهش در جدول ۶ آورده شده است.

با اجرای آزمون مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزار، شاخص های برازشی ارائه می گردند که نشان می دهند تا حدی مدل مفهومی مورد ادعا به وسیله داده های تجربی برازش می شود. بر خلاف آزمون های مرسوم آماری که با یک آماره مورد تایید و یا رد قرار

جدول ۶ - خروجی مدل اولیه اثر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی

گروه بندی شاخص ها	نام شاخص	مدل اولیه	برازش قابل قبول
شاخص های برازش مطلق	سطح تحت پوشش کای اسکوتر	۰/۰۶۴	P>5%
	شاخص نیکویی برازش	۰/۹۲۶	GFI>90%
	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	۰/۸۴۱	AGFI>90%
شاخص های برازش تطبیقی	شاخص برازش هنجار شده	۰/۹۰۶	NFI>90%
	شاخص برازش تطبیقی	۰/۹۵۹	CFI>90%
	شاخص برازش نسبی	۰/۸۴۸	RFI>90%
	شاخص برازش افزایشی	۰/۹۶۱	IFI>90%
شاخص های برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	۰/۵۶۱	PNFI>50%
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰/۰۹۶	RMSEA<10%
	کای اسکوتر بهنجار شده به درجه آزادی	۱/۶۵۲	مقدار بین ۱ تا ۳

نیست که همه روابط موجود در مدل تایید شده‌اند و به همین علت با، روابط موجود در مدل به صورت جداگانه نیز مورد بررسی قرار گیرند و به همین دلیل، شاخص‌های برازش جزئی مدل مورد بررسی قرار می‌گیرند. به عبارت دیگر، پس از برازش کلی مدل باید روابط جزئی مدل نیز مورد آزمون قرار گیرند که آیا روابط جزئی تعریف شده در مدل از برازش مناسبی برخوردار هستند و یا خیر. معناداری شاخص‌های برازش جزئی مدل در جدول ۷ نشان داده شده‌اند.

همان‌طور که در جدول مشخص است تعداد زیادی از شاخص‌های برازش مدل از وضعیت مناسبی برخوردار هستند. به عنوان مثال سطح معناداری کای اسکور مدل از ۵ درصد بیشتر است و این نشان از آن دارد که داده‌های تجربی به نحو مناسبی از مدل مفهومی پژوهش حمایت می‌کنند. همچنین مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد نیز کمتر از ۱۰ درصد است و این شاخص نیز برازش مدل را تایید می‌کند. قابل قبول بودن سایر شاخص‌های مدل نیز در خروجی‌های نرم‌افزار دیده می‌شود. تایید کلی مدل به آن مفهوم

جدول ۷ - شاخص‌های جزئی برازش مدل

نتیجه	فرضیه	سطح معناداری	نسبت بحرانی	خطای استاندارد	برآورد	روابط مدل مفهومی	
تایید	نخست	***	۴/۲۶۵	۰/۱۳۴	۰/۵۷۰	عملکرد	بازاریابی داخلی <---
تایید	فرضیه دوم	***	۸/۶۸۷	۰/۱۱۹	۱/۰۳۰	چشم‌انداز توسعه	بازاریابی داخلی <---
		***	۸/۹۰۴	۰/۱۱۸	۱/۰۵۲	پاداش	بازاریابی داخلی <---
					۱/۰۰۰	مالی	عملکرد سازمانی <---
تایید	فرضیه سوم	***	۴/۲۴۶	۰/۳۱۲	۱/۳۲۴	مشتری	عملکرد سازمانی <---
		۰/۰۰۸	۲/۶۶۰	۰/۲۵۲	۰/۶۷۱	فرایندهای داخلی	عملکرد سازمانی <---
		***	۳/۵۴۷	۰/۲۷۴	۰/۹۷۱	یادگیری و رشد	عملکرد سازمانی <---

نماد *** در ستون سطح معناداری به این مفهوم است که مقدار آن از ۰/۰۰۱ کوچک‌تر است.

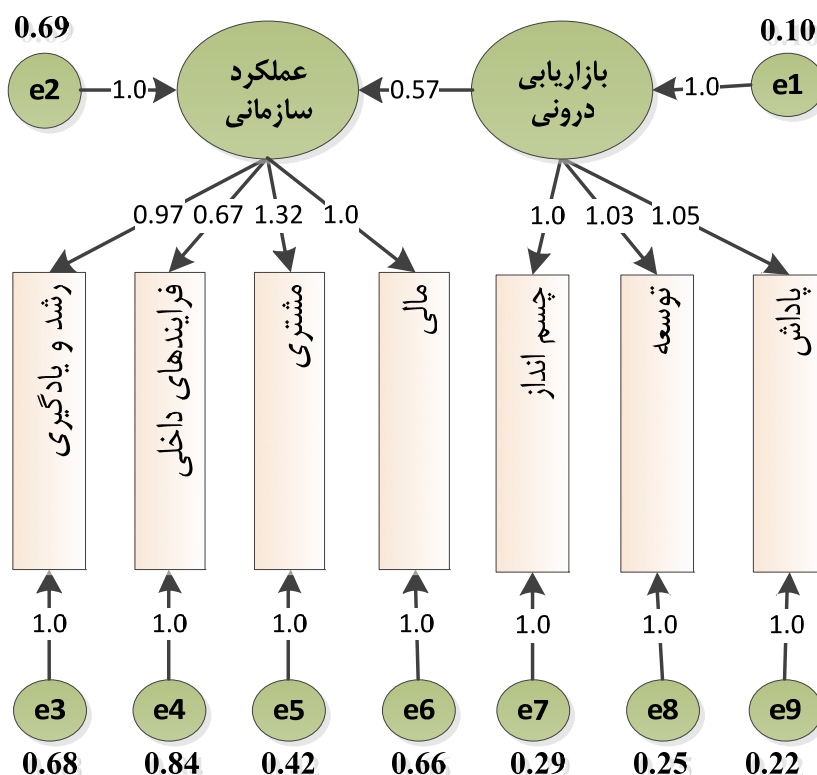
پذیرفت که کیفیت عملیات بازاریابی درونی در سازمان بر روی عملکرد سازمانی شرکت‌های خدماتی مسافرتی شهر تهران تأثیر مثبت دارد.

دو فرضیه دیگر مدل بر پایه مدل‌های اندازه‌گیری تنظیم شده‌اند. در فرضیه دوم پژوهش، این ادعا مطرح شده است که آیا متغیرهای مشاهده‌پذیر چشم‌انداز، توسعه و پاداش، متغیر پنهان بازاریابی درونی را اندازه‌گیری می‌کنند یا خیر. همچنان که در جدول ۷

همچنان که اطلاعات جدول ۷ نشان می‌دهد، فرضیه اصلی پژوهش (تأثیر بازاریابی داخلی بر روی عملکرد سازمانی) مورد تایید قرار گرفته است. با توجه به سطح معناداری این رابطه که دارای مقداری کمتر از ۵ درصد است، می‌توان پذیرفت که در شرکت‌هایی که بازاریابی درونی از کیفیت بالاتری برخوردار است، عملکرد سازمان وضعیت بهتری را نشان می‌دهد. با توجه به مثبت بودن بار عاملی این رابطه (۰/۵۷) می‌توان

متغیر معنادار بوده و سطح معناداری آنها کمتر از ۵ درصد می‌باشد که نشان از تایید فرضیه سوم می‌دهند. شکل سوم نمای کلی مدل مفهومی را به همراه ضرایب برآورده شده نشان می‌دهد.

دیده می‌شود، بارهای عاملی همه شاخه‌های این متغیر معنادار بوده و این به معنای پذیرش فرضیه دوم پژوهش است. فرضیه سوم پژوهش در جهت اندازه‌گیری متغیر پنهان عملکرد تدوین شده است. همان طور که دیده می‌شود بارهای عاملی همه شاخه‌های چهارگانه این



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش به همراه بارهای عاملی

سازمانی که همان فرضیه اصلی پژوهش نیز بوده است، مورد تأیید قرار گرفت. این به آن مفهوم است که هر چه آژانس‌های هواپیمایی به بازاریابی درونی بیشتر توجه کرده‌اند، عملکرد آنها هم بهبود یافته است. این یافته با یافته‌های برخی از پژوهشگران در این زمینه هم‌خوانی دارد. همان گونه که اکروش و المحمد^۱

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادهای پژوهش

هدف از انجام این پژوهش بررسی اثر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی بوده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که سازمان‌های مورد بررسی در زمینه بازاریابی درونی در حد نسبتاً خوب و در عملکرد نیز خوب هستند. همچنین با بررسی فرضیه‌های پژوهش و آزمون مدل، اثر مثبت بازاریابی درونی بر عملکرد

توسعه اثرات مشخص و مثبتی را بر عملکرد سازمانی دارد و موجب افزایش عملکرد کلی سازمان می‌گردد. با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش، شرکت‌های خدمات مسافرتی بررسی شده در این پژوهش به طور کلی از نظر بازاریابی درونی در حد نسبتاً خوبی قرار گرفته‌اند ولی لازم است تا آن‌ها در مورد توجه به چشم انداز حساسیت بیشتری داشته و توجه بیشتری را به این مقوله اختصاص دهند و کارکنان خود را در این زمینه بیشتر توجیه نمایند و آن‌ها را از چشم‌اندازهای شرکت آگاه نمایند و به طور همزمان از برنامه‌های توسعه و آموزش کارکنان و پاداش آنان غافل نگردند و از پاداش‌های عملکردی مناسب برای آنان استفاده نمایند و برنامه‌های بازاریابی درونی را در شرکت خود توسعه بیشتری دهند و با استفاده از این برنامه‌ها در کارکنان خود انگیزه و اشتیاق کافی را برای عملکرد بهتر ایجاد نمایند تا هرچه بیشتر به اهداف خود در این زمینه دست یابند.

منابع

- ۱- ابزری، م.، رنجریان، ب.، فتحی، س.، & قربانی، ح. (۱۳۸۸). تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری. *چشم انداز مدیریت شماره ۳۱، ۲۵-۴۲*.
- ۲- امیری، م.، یزدانی، ح.، & اکرام نصرتیان، ن. (۱۳۸۷). سنجش کیفیت خدمات داخلی و سطح بازاریابی درونی شرکت گاز تهران بزرگ و ارتباط اقدامات بازاریابی درونی آن با کیفیت خدمات خارجی. *دانش مدیریت، سال ۲۱، شماره ۸۱، ۳-۱۸*.

(۲۰۱۰) در مقاله‌ای با عنوان اثر مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد سازمان، به این نتیجه رسیدند که بازاریابی درونی اثرات قابل ملاحظه و مشخصی را بر تمام ابعاد عملکردی سازمان دارد. این مقاله نیز همان نتایج را مورد تایید قرار می‌دهد.

در مقاله‌ای دیگر یو و بارنس^۱ (۲۰۱۰، ص. ۷۰۹) در مورد اثر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی بیان می‌دارند که یک برنامه بازاریابی موفق بایستی اثر مثبتی بر نگرش و رفتار کارکنان داشته باشد و در این صورت بازاریابی درونی اثر مستقیم و مثبتی بر عملکرد کارکنان و اثر مثبت و مستقیمی بر عملکرد بخشی سازمان دارد و از آنجایی که عملکرد بالای کارکنان و ارتقا عملکرد بخشی خود موجب ارتقای عملکرد کلی سازمان می‌گردد بنابراین بازاریابی درونی بر عملکرد کلی سازمان اثر مثبتی خواهد داشت. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های این اندیشمندان نیز هم‌خوانی دارد.

سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۹) بر پایه پژوهش هوانگ و چی معتقدند که بازاریابی درونی اثر مثبت و معناداری بر رضایت کارکنان و عملکرد دارد. همچنین یافته‌های پژوهش در مورد دیگر فرضیه‌های پژوهش نیز نشان داد که، اثر مثبت چشم انداز، توسعه کارکنان و پاداش نیز بر عملکرد سازمان مورد تأیید است. همان طور که منو^۲ (۲۰۰۴) در پژوهش خود بیان می‌دارد که آموزش و توسعه کارکنان در اندازه گیری عملکرد دارای اهمیت بسیار هستند یا نتایج پژوهش عبدالغفور و همکاران^۳ (۲۰۱۱) نیز نشان می‌دهد که آموزش و

1-Yu and R. Barnes

2-S. Manu

3-Abdul Ghafoor Khan, Ahmed Khan and Aslam Khan

- Jordan. *International Journal of Emerging Markets*, 38-77.
- 11- Bansal, S., Mendelson, B., & Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 61-76.
- 12- Benea, M. C. (2008). Internal Marketing & Performance In Services Organizations. *ACTA TECHNICA CORVINIENSIS*, 25-30.
- 13- Bouranta, A., & Mavridoglou, G. (n.d.). Internal Marketing Concept: The Case of The Greek Banks. 1-9.
- 14- Chung, H.-J., Wu, S.-W., & Tsai, Y. (2009). The Influence of Conduct of Internal Marketing to Service Oriented Attitude of Nursing Staffs in Hospitals. *IEEE*, 147-152.
- 15- Cooper, J., & J. Cronin, J. (2000). Internal Marketing: A Competitive Strategy for the Long-Term Care Industry. *Journal of Business Research*, 177-181.
- 16- Gounaris, S. P. (2006). Internal-market orientation and its measurement. *Journal of Business Research* 59, 432 – 448.
- 17- Hui Yang, W. (2010). Relationships among Internal Marketing Perceptions, Organizational Support, Job Satisfaction and Role Behavior in Healthcare Organizations. *International Journal of Management*, 235-242.
- 18- Lings, N. (1999). Managing Service Quality with Internal Marketing Schematics. *Long Range Planning*, 452-463.
- 19- Mishra, S. (2010). Internal Marketing- A Tool to Harness Employees' Power in Service Organizations in India. *International Journal of Business and Management*, 185-193.
- 20- Mosahab, R., Mahamad, O., & T. Ramayah. (2010). Comparison of Service Quality Gaps among Teachers and Students as Internal and External Customers. *International Journal of Marketing Studies*, 13-20.
- 21- Saad, M., Ahmed, K., & Rafiq, M. (2002). Internal Marketing: Using marketing-Like Approaches to Build Business Competencies and Improve Performance in
- ۳- زنجیردار، م.، طالبی فراهانی، ز.، موسوی بصری، س. م.، & لونی، ن. (۱۳۸۹). مقایسه سیستم‌های سنجش عملکرد و تحلیلی بر کارت امتیازی متوازن به عنوان سیستم نوین سنجش عملکرد. *بررسی‌های بازرگانی شماره ۴۱، ۳۵-۴۶.*
- ۴- سیدجوادین، س.، رایج، ح.، آقامیری، س.، & یزدانی، ح. (تابستان ۱۳۸۹). بازاریابی درونی، گامی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات: تحقیقی پیرامون شرکت گاز تهران بزرگ. *مدرس علوم انسانی- پژوهشهای مدیریت در ایران دوره ۱۴، شماره ۲، ۶۷-۹۷.*
- ۵- صفری، س.، & مداح، م. (بدون تاریخ). استفاده از کارت امتیازی متوازن به منظور ارزیابی عملکرد مراکز رشد. *رشد فناوری، ۲۵-۳۱.*
- ۶- قاسمی، و. (۱۳۸۹). *مدل سازی معادله ساختاری در پژوهش‌های اجتماعی با کاربرد Amos Graphics* تهران: جامعه شناسان.
- ۷- کاپلان، ر. ا.، & نورتون، د. پ. (بدون تاریخ). سازمان استراتژی محور (با معرفی روش ارزیابی متوازن). (پ. بختیاری، مترجم) تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- 8- Abdul Ghafoor Khan, R., Ahmed Khan, F., & Aslam Khan, M. (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 62-68.
- 9- Ahmed, P., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 1177-1186.
- 10- Akroush, A., & Al-Mohammad, M. (2010). The effect of marketing knowledge management on organizational performance: An empirical investigation of the telecommunications organizations in

- and using purchasing-BSCs. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 269–281.
- 26- Wu, S.-W., & Tsai, Y. (2007). Use The Concept of Market Orientation and Internal Marketing to Improve Service Quality. *IEEE*, 6617-6620.
- 27- Yang, H., & Coates, N. (2010). Internal marketing: service quality in leisure services. *Marketing Intelligence & Planning*, 754-769.
- 28- Yu, Q., & R. Barnes, B. (2010). Performance improvement by investing in internal marketing management. *IEEE*, 708-713.
- Large Malaysian Corporations. *Asian Academy of Management Journal*, 27-53.
- 22- Subramaniam, R. (2007). A Review of Internal Marketing & Information Technology Service Management In Cargill Singapore.
- 23- Tortosa, V., A. Moliner, M., & Sa'nchez, J. (2009). Internal market orientation and its influence on organisational performance. *European Journal of Marketing*, 1435-1456.
- 24- Tsai, Y., & Wu, S.-W. (2006). Internal Marketing, Organizational Commitment and Service Quality. *IEEE*.
- 25- Wagner, S., & Kaufmann, L. (2004). Overcoming the main barriers in initiating

