

## تاثیر مولفه‌های بازاریابی داخلی بر بهبود عملکرد پرسنل شاغل در بیمارستان شهید صدوقی یزد

سیدمحمد یونسی فر<sup>۱</sup> / علی محقر<sup>۲</sup> / سیدعزیز یونسی فر<sup>۳</sup>

چکیده

**مقدمه:** امروزه بیمارستان‌ها برای کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار به دنبال راهکارهایی نوین برای جذب و حفظ مشتریان می‌باشند. برای رسیدن به این منظور بیمارستان‌ها باید ابزارهایی را جهت تقویت و بسترهای لازم را برای آن فراهم نمایند. بازاریابی داخلی یک ابزار مدیریتی است. این نوع بازاریابی ایجاب می‌کند کلیه کارکنان سازمان در مواجهه با مشتریان، رفتار و تفکر مشتری‌گرایی یا بازاریابی داشته باشند. تحقیق حاضر به منظور بررسی تاثیر مولفه‌های بازاریابی داخلی سعی بر ایجاد یک راهبرد برای اجرای برنامه‌های سازمان و طراحی استراتژی‌هایی برای بهبود عملکرد پرسنل سازمان می‌باشد.

**روش پژوهش:** شیوه نمونه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش انتخاب احتمالی یا تصادفی بود که بر اساس آن تعداد ۳۵۱ نفر از مدیران و کارشناسان، کارکنان شاغل در بیمارستان شهید صدوقی یزد انتخاب شده‌اند. برای انتخاب افراد نیز از روش منظم یا سیستماتیک و برای پردازش اطلاعات از چند نرم‌افزار از جمله SPSS 15 و Micro soft Excel استفاده شده است. از آمار توصیفی جهت بررسی و مقایسه‌ی اطلاعات و از آزمون t در بخش آمار استنباطی استفاده گردید.

**یافته‌ها:** نمرات مولفه امنیت شغلی ۳۲/۴ در صد، آموزش‌های متنوع و گسترده ۳۵/۰۷ درصد، ارائه پاداش و تشویق ۳۸/۷۶ درصد، تسهیم اطلاعات ۴۰/۱۱ درصد، توانمندسازی کارکنان ۳۲/۸۱ درصد، کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان ۴۱/۳۴ درصد بودند. بیمارستان شهید صدوقی یزد به اخذ ۳۶/۷۴ امتیاز نائل گردید که نسبت به وضعیت مطلوب تعریف شده، امتیاز مطلوب را کسب نکرده است.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به رابطه مستقیم و مثبت بازاریابی داخلی و رضایت و تعهد پرسنل، سازمان می‌بایست از طریق تمرکز بر جنبه‌های بازاریابی داخلی اقدام به توجه به خروجی‌های کارکنان و به ویژه رضایت‌مندی سازمانی ایشان نماید. از جمله اقداماتی که می‌توان بازاریابی داخلی را تقویت نمود. آگاهی یافتن از تغییرات ارزش در نظر کارکنان، درک شرایط بازار کار، شناخت بخش‌بندی‌های داخلی خاص کارکنان بر اساس شخصیت‌ها و خواسته‌ها می‌باشد.

**کلید واژه‌ها:** بازاریابی داخلی، عملکرد سازمانی، کیفیت خدمات، مشتریان درونی، بیمارستان.

۱- کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه اصفهان، ایران، نویسنده مسوول (mba1300@yahoo.com)

۲- دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳- دانشجوی دکتری مدیریت دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران

## مقدمه

در اقتصاد خدماتی و دانش‌آموزی سازمانها نیاز به کسب یک مزیت رقابتی پایدار جهت اطمینان از رقابت‌پذیری خود دارند. امروزه مزیت رقابتی مبتنی بر دارایی‌های نامشهودی همچون سرمایه انسانی قرار دارد. این امر به خصوص در سازمان‌های خدماتی بسیار مشهود است. در سازمان‌های خدماتی عامل مهم و حیاتی در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار کارکنان شایسته و خدمت‌محور (سرمایه انسانی) می‌باشد. در نتیجه سازمان‌ها باید تلاش‌هایشان را متمرکز بر توسعه و تقویت یک فرهنگ سازمانی کنند که بر رضایت مشتریان درونی (کارکنان) به اندازه رضایت مشتریان بیرونی اهمیت قائل شود. [۹] بنابراین برای داشتن کیفیت خدمات برتر و در نهایت رضایت مشتریان بیرونی، باید کارکنان (مشتریان درونی) متعهد به اهداف و چشم‌اندازهای سازمان و دارای رفتارهای مشتری‌مدارانه داشته باشیم. امروزه با مطرح شدن ایده و مفهوم بازاریابی داخلی، اهمیت و نقش تعیین‌کننده مشتریان درونی سازمان‌ها (کارکنان) در موفقیت برنامه‌های بازاریابی بیرونی بیش از پیش روشن‌تر شده است. [۱۱]

رضایت مندی مشتری مهم‌ترین مساله برای تمامی سازمان‌ها چه در بخش‌های خصوصی و چه در بخش‌های عمومی به شمار می‌رود. برای بقاء سازمان‌ها بایستی خواسته‌های مشتریان‌شان را درک کنند و آن را برای آنان فراهم کنند. [۱۴]

بیمارستان‌ها اعم از بیمارستان‌های خصوصی و دولتی در سال‌های اخیر به شدت توسعه یافته‌اند، تعداد آنها در شهرها به شدت افزایش یافته است، مشتریان و نیازهای‌شان به شدت پیچیده‌تر شده‌اند، نیازها و خواسته‌های آنان تغییر یافته و تنوع خدمات ارائه شده توسط بیمارستان‌ها افزایش یافته است. در این فضای رقابتی بیمارستان‌ها باید بتوانند به شیوه‌ای خود را از سایر بیمارستان‌ها، متمایز سازند، یکی از مهم‌ترین شیوه‌ها برای کسب مزیت رقابتی ارائه خدمات با کیفیت بالا است. کیفیت خدمات مزایای بسیاری برای

سازمان‌های خدماتی از جمله بیمارستان‌ها در بر دارد. کیفیت منجر به رضایت مشتری، وفاداری مشتری، افزایش سهم بازار، حفظ مشتریان و بدست آوردن مشتریان جدید، بهبود بهره‌وری، عملکرد و سودآوری می‌گردد. [۸]

در واقع سازمان‌های خدماتی منابع اصلی مزیت رقابتی، کیفیت خدمات و نیروی انسانی ارائه‌دهنده آن خدمت می‌باشد. ارائه کیفیت خدمات مناسب یکی از استراتژی‌های اساسی برای بقا سازمان می‌باشد. فعالیت‌های کارکنان در سازمان‌های خدماتی با مشتریان سازمان در ارتباط است. این فعالیت‌ها عامل حیاتی در توسعه روابط موثر با مشتری می‌باشند. بنابراین مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار کارکنان در این زمینه حائز اهمیت می‌باشند چرا که نهایتاً افراد برای ارائه خدمات با کیفیتی که مطابق انتظار مشتری باشد، مسئولیت دارند. [۳] از عواملی که می‌تواند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را در جهت ارائه کیفیت خدمات مناسب و مشتری‌مداری هدایت کند بازاریابی می‌باشد. بازاریابی داخلی یک فعالیت مهم در توسعه یک سازمان مشتری‌مدار است. به طور کلی می‌توان گفت پیاده‌سازی بازاریابی داخلی در سازمان‌های خدماتی، این سازمان‌ها را مجهز به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی می‌کند که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، ارتقای عملکرد آنها را به دنبال خواهد داشت. [۱۲]

بازاریابی داخلی عاملی تعیین‌کننده در ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان‌ها به شمار می‌رود. بنابراین بیمارستان‌ها در کنار توجه به مشتریان بیرونی خود باید به کارکنان خود به عنوان مهم‌ترین دارایی نامشهود خود نیز توجه نمایند. توجه به عوامل موثر در کارایی دارایی‌های نامشهود (کارکنان) مانند مهارت شغلی، رضایت شغلی، امنیت شغلی و قابلیت‌های ارتباطی می‌تواند نقش مهمی در حفظ مزیت رقابتی بیمارستان‌ها ایفا نماید. بنابراین در این راستا بیمارستان‌ها نیازمند توسعه توانمندی‌های سازمانی در جهت ارائه خدمات با کیفیت بالا هستند. کارکنان به

بازاریابی داخلی کسب این هدف را با در نظر گرفتن کارکنان به عنوان مشتریان درونی و یکسان شمردن اهمیت مشتریان درونی و مشتریان بیرونی تسهیل می‌کند. بنابراین بازاریابی داخلی یک فعالیت مشتری‌مدارانه است که هدف آن داشتن کیفیت خدمات برتر و در نهایت رضایت مشتریان بیرونی، [۷]

امنیت شغلی؛ امنیت شغلی به عنوان یکی از عناصر اصلی بازاریابی داخلی مطرح است. این جنبه از بازاریابی داخلی تجهیز کارکنان را در زمینه امنیت شغلی قابل قبول در بر می‌گیرد. هر کاهش در زمینه بهره‌وری و یا سودآوری ممکن است به انتقال، آموزش مجدد و گردش شغلی کارکنان منجر گردد. به عنوان یک راه جلوگیری از ریزش کارکنان، به کارگیری مجدد آنها در سایر بخش‌ها امکان‌پذیر است. بررسی‌ها بیانگر این واقعیت هستند که با افزایش سطح امنیت شغلی کارکنان، رضایت‌مندی، وفاداری و اعتماد به مدیریت افزایش می‌یابد.

آموزش‌های متنوع و گسترده: در یک اقتصاد جهانی توسعه یافته، ایجاد و توسعه دانش یکی از عوامل مهم دستیابی به مزیت رقابتی در عرصه جهانی است. عموماً آموزش کارکنان در رابطه با شناخت و حل مسائل، ایجاد تغییرات ضروری در زمینه فرایندها و روش‌های انجام کار و خدمات پس از فروش محصولات است. براساس تحقیقات انجام گرفته مشخص گردیده است که سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش نتایج ملموسی را به همراه خواهد داشت که این نتایج بهبود نگرش‌ها، افزایش مهارت‌ها در رابطه با ارتقای کیفیت خدمات و رضایت‌مندی و وفاداری کارکنان را در بردارد.

ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه: ارائه حقوق و مزایای بالاتر از متوسط سطح صنعت و پرداخت متناسب با عملکرد و بهره‌وری، یکی از روش‌های اعمال این کار است. براساس بررسی‌های انجام شده مشخص گردیده که کارکنان شرکت‌های با حقوق و مزایای بالاتر از متوسط، دارای سطوح رضایت‌مندی و تعهد بیشتری نسبت به سازمان هستند.

عنوان مشتریان داخلی بیمارستان‌ها نقش اساسی را برعهده دارند. بنابراین توسعه انگیزش و ارتقای کمی و کیفی توانائی‌ها، ارزش آفرینی، بهبود مستمر ارائه خدمات به آنها و بالابردن سطح کیفیت کار به عنوان یک محصول و مشارکت آنها در انجام فرایندها به کمک مدیریت، بیمارستان‌ها را در جهت ارائه سطح بالای کیفیت خدمات رهنمون می‌سازد که در نتیجه افزایش سطح رضایت‌مندی در میان مشتریان خارجی سازمان را به همراه خواهد داشت. در راستای تحقق اهداف سازمانی از طریق مکانیسم بازاریابی داخلی بیمارستان‌ها نیازمند بالابردن سطح کیفی کارکنان از طریق افزایش غنای شغلی، آموزش، پاداش، امنیت شغلی و افزایش توانمندی‌های ارتباطی و مدیریتی کارکنان هستند. بنابراین ما در این تحقیق به بررسی این موضوع که بازاریابی داخلی چه تاثیری بر روی بهبود عملکرد داخلی (رضایت‌مندی کارکنان) و وضعیت موجود سازمان دارد، می‌پردازیم و پس از شناخت حوزه‌های قوت و ضعف، پیشنهادهایی در راستای افزایش کیفیت خدمات و رضایت‌مندی و بهبود عملکرد کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد.

در سال‌های گذشته، سازمان‌ها سعی کرده‌اند از طریق مفاهیم و رویکردهای بازاریابی داخلی، کیفیت خدمات مناسب و رضایت بهتر مشتریان بیرونی خود را فراهم سازند. یکی از ویژگی‌های مهم خدمات، تعامل مستقیم کارکنان با مشتریان و نقش تعیین‌کننده رفتارهای مشتری‌مدارانه آنها در برخورد با مشتریان است. [۱۰]

بازاریابی داخلی یک تلاش برنامه‌ریزی شده با استفاده از یک رویکرد همانند بازاریابی جهت غلبه بر مقاومت‌ها را سازمانی در برابر تغییر و متوازن کردن انگیزه‌مند کردن و هماهنگی بین وظیفه‌ای و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجرای اثربخش استراتژی‌های شرکتی و وظیفه‌ای به منظور ایجاد رضایت مشتری از طریق فرایند ایجاد کارکنان با انگیزه و مشتری‌محور می‌باشد. یکی از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند موجب ارتقای پایدار در کیفیت خدمات و وفاداری مشتریان شود بازاریابی داخلی می‌باشد. [۱]

تسهیم اطلاعات: به منظور ایجاد ارتباطات و تسهیم اطلاعات سازمان‌ها می‌بایست با استفاده از روش‌های مختلف، جریان اطلاعات را در سازمان برقرار سازند. اهمیت این جریان اطلاعات در ایجاد سهولت در زمینه تصمیم‌گیری و ایجاد یک مکانیسم مناسب بازخورد، است. هم‌چنین ارتقای سطح توانایی‌ها را به همراه دارد. توانمندسازی کارکنان: توانمندسازی دو جنبه را در بر می‌گیرد که شامل آزادی عمل و اختیار در یک طرف و انتظارات و مسئولیت در طرف دیگر است.

کاهش فاصله طبقاتی در میان کارکنان: با کاهش فاصله طبقاتی کارکنان، آنها می‌توانند به سادگی ایده‌هایشان را بیان کرده و در نتیجه خلاقیت، صداقت، اعتماد و رضایت شغلی افزایش می‌یابد. دو روش کاهش تفاوت مقام، کاهش تفاوت سطح حقوق و دستمزد در عرض سازمان و ایجاد سبیل‌های سازمانی در راستای ارتباطات سازمانی بر مبنای توسعه فرهنگ صداقت و اعتماد و عدالت سازمانی است. [۴]

عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در سازمان‌ها به حساب می‌آید. ولی به طور کلی درخصوص این که متغیرها و شاخص‌های عملکرد سازمانی کدامند، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب‌نظران وجود ندارد. به طور کلی شاخص‌های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم است. شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، شاخص‌هایی است که به صورت کاملاً واقعی و براساس داده‌های عینی اندازه‌گیری می‌شود. از جمله شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی می‌توان به شاخص‌های سودآوری نظیر بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه‌گذاری، و سود هر سهم بازده سهام، اشاره کرد. شاخص‌های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص‌هایی را شامل می‌شود که برمبنای قضاوت گروه‌های ذینفع سازمان شکل می‌گیرد از جمله این شاخص‌ها می‌توان به رضایت‌مندی مشتری، رضایت‌مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و غیره اشاره کرد در ادبیات بازاریابی

داخلی پژوهش‌گران با توجه به شرایط پژوهش از معیارهای مختلف و متفاوتی برای سنجش عملکرد استفاده نموده‌اند. در حوزه مالی ارتقای شاخص‌های سودآوری و بازده، در بازاریابی ارتقای رضایت مشتری و در حوزه مدیریت عملیات، بهره‌وری و کاهش هزینه عملیات، عمده اهدافی است که در کلیه مطالعات مدیریتی دنبال می‌شود. [۲]

کاتلر (۲۰۰۶) بیان داشت که خدمات مستلزم سه نوع بازاریابی بیرونی، داخلی و متقابل (رابطه‌مند) می‌باشد. بازاریابی بیرونی شامل آماده کردن، قیمت‌گذاری، توزیع و ترفیع خدمات به مشتری می‌باشد. بازاریابی متقابل مهارت کارکنان در خدمت رسانی به مشتری را تشریح می‌کند و بیشتر به رفتار کارکنان با مشتری می‌پردازد. بازاریابی داخلی آموزش و انگیزش کارکنان در ارائه خدمات را مد نظر قرار می‌دهد

بنابراین برای داشتن کیفیت خدمات بر تر و در نهایت رضایت مشتریان بیرونی، باید کارکنان (مشتریان درونی) متعهد به اهداف و چشم‌اندازهای سازمان و دارای رفتارهای مشتری‌مدارانه داشته باشیم. امروزه با مطرح شدن ایده و مفهوم بازاریابی داخلی، اهمیت و نقش تعیین‌کننده مشتریان درونی سازمان‌ها (کارکنان) در موفقیت برنامه‌های بازاریابی بیرونی بیش از پیش روشن‌تر شده است. [۱۱]

کیفیت خدمات داخلی بر اقدامات درونی که مدیریت بایستی انجام دهد تا اطمینان حاصل کند که خدمات با کیفیتی به کارکنان ارائه می‌شود اشاره دارد. کیفیت خدمات تابعی است از رهبری، ارتباطات درونی خوب و عملکرد تیمی. برای بسیاری از سازمان‌ها کیفیت به معنای برآورده کردن کامل الزامات مشتریان می‌باشد. [۱۳]

به دلیل نقش و اهمیت کارکنان در ارائه خدمات با کیفیت امروزه بر کیفیت خدمات تعاملی در سازمان‌های خدماتی بسیار تاکید می‌شود. تحقیقات انجام شده تاکنون روی سطح کیفیت خدمات خارجی متمرکز شده‌اند، ولی باید توجه داشت که تا زمانی که ما به سطح کیفیت داخلی مناسبی دست پیدا نکنیم، قادر

شیوه نمونه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش نیز روش انتخاب احتمالی یا تصادفی بود که بر اساس آن تعداد ۳۵۱ نفر از مدیران و کارشناسان، کارکنان شاغل در بیمارستان شهید صدوقی یزد انتخاب شده‌اند.

برای انتخاب افراد نیز از روش منظم یا سیستماتیک استفاده شده است. به این صورت که افراد هر طبقه به صورت مجزا از شماره ۱ تا شماره N هر طبقه، کد گذاری شدند. سپس با محاسبه عدد ثابت فاصله از فرمول  $k=N/n$  و با انتخاب اولین عضو نمونه به صورت اتفاقی وضعیت اعضای بعدی نیز طبق فرمول  $p_2=p_1+k$  و  $p_3=p_1+2k$  و  $p_4=p_1+3k$  و ... مشخص شده است.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات این پژوهش پرسشنامه بوده است. با بررسی منابع اطلاعاتی مرتبط، پرسشنامه استاندارد تهیه و بر اساس نظرات کارشناسان فن و استادی راهنما و مشاور پرسشنامه‌ای مرکب از سوالات بسته طراحی شد.

پرسشنامه این تحقیق حاوی ۶ بخش و چهل سؤال می‌باشد، از مجموع چهل سؤال، هشت سؤال مربوط به مولفه امنیت شغلی، شش سؤال معیار مربوط به مولفه آموزش‌های متنوع و گسترده، پنج سؤال مربوط به مولفه ارائه پاداش و تشویق، پنج سؤال مربوط به مولفه تسهیم اطلاعات، یازده سؤال مربوط به مولفه توانمندسازی کارکنان و پنج سؤال مربوط به مولفه کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان است.

برای پردازش، تجزیه و تحلیل، دسته‌بندی، خلاصه کردن داده‌ها و دستیابی به پرسش‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از چند نرم افزار از جمله SPSS 15 و Micro soft Exel استفاده شده است. از روش‌های مختلف آماری توصیفی جهت بررسی و مقایسه‌ی اطلاعات بدست آمده از طریق پرسشنامه مورد استفاده گردیده است. در بخش مربوط به آمار استنباطی از آزمون t استفاده شده است.

در این پژوهش از مدل بازاریابی داخلی استفاده شده است. این مدل را در شکل ۱-۱ ملاحظه می‌کنید:

نخواهیم بود سطح کیفیت خدمات خارجی مناسبی داشته باشیم. پس ارتقاء سطح کیفیت خدمات می‌تواند به یک سازمان جهت متمایز کردن خود از دیگر سازمان‌ها و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار کمک کند. با افزایش کارایی و اثربخشی در ارائه خدمات سودآوری سازمان افزایش خواهد یافت. [۶]

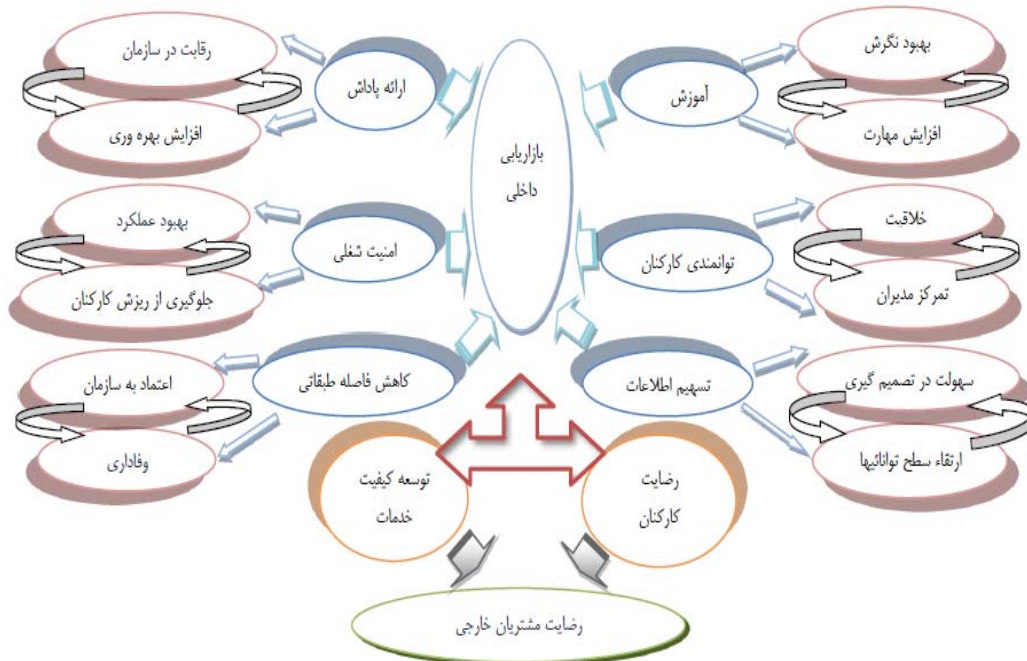
در مطالعات متعددی رابطه بین بازاریابی داخلی و تاثیر آن بر توسعه کیفیت خدمات مورد آزمون قرار گرفت. گواناریس و همکارانش (۲۰۱۰)، در پژوهش خود با عنوان "رابطه میان جهت‌گیری بازار و بازاریابی داخلی و اثر آن بر روی رضایت مشتری، ارائه دادند. و نتیجه این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی می‌تواند موجب افزایش عملکرد کارکنان و افزایش بالاتری از کیفیت خدمات در سازمان شود، که این امر باعث افزایش رضایت مشتریان خارجی سازمان می‌شود.

لینگس و جرنلی (۲۰۱۰)، در پژوهش خود با عنوان "تاثیر بازاریابی داخلی بر رفتار کارکنان سازمان"، ارائه دادند و نتیجه این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی اثر مثبتی بر رفتار کارکنان دارد که این خود تاثیر بر بازاریابی کارکنان دارد.

تورتوسا و همکارانش (۲۰۰۹)، در پژوهش خود با عنوان "تاثیر بازاریابی داخلی و نفوذ آن بر عملکرد سازمان"، ارائه دادند و نتیجه این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی اعمال نفوذ بر درک کارکنان دارد، که باعث افزایش کیفیت خدمات و افزایش رضایت مشتری از دریافت خدمات می‌شود.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر "توصیفی - پیمایشی" می‌باشد و از نظر هدف، کاربردی است. در این پژوهش از روش پیمایش و نظر سنجی از مدیران، سرپرستان و کارکنان سازمان مورد بررسی استفاده شده است. در این پژوهش نیز با توجه به این که منجر به صرف هزینه و وقت بسیار می‌شود و به منظور اطمینان از این که نمونه مورد مطالعه معرف جامعه آماری باشد، با استفاده از جدول مورگان، نمونه آماری خود را انتخاب شد.



شکل ۱-۱- مدل بازاریابی داخلی

کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان، امتیاز کسب شده ۴۱/۳۴ درصد می‌باشد. که مولفه کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان بیشترین امتیاز را کسب کرده و مولفه امنیت شغلی کمترین امتیاز را کسب کرده است. نتایج تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان می‌دهد که بیمارستان شهید صدوقی یزد از ۱۰۰ امتیاز در نظر گرفته شده، به اخذ ۳۶/۷۴ امتیاز گردیده است، که این بیانگر آن است که بیمارستان شهید صدوقی یزد از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد.

### یافته‌ها

در این پژوهش ۳۵۱ نفر شرکت نموده‌اند، همانطور که در جدول شماره ۱ نشان داده شده، نتایج و تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که از نظر مولفه امنیت شغلی، امتیاز کسب شده ۳۲/۴ درصد، از نظر مولفه آموزش‌های متنوع و گسترده، امتیاز کسب شده ۳۵/۰۷ درصد، از نظر مولفه ارائه پاداش و تشویق، امتیاز کسب شده ۳۸/۷۶ درصد، از نظر مولفه تسهیم اطلاعات، امتیاز کسب شده ۴۰/۱۱ درصد، از نظر مولفه توانمندسازی کارکنان، امتیاز کسب شده ۳۲/۸۱ درصد، از نظر مولفه

جدول (۱). خلاصه محاسبات نتایج آزمون t

Sig.	t	وضعیت مطلوب بر مبنای ۵۰٪	وضعیت آرمانی	وضعیت موجود	مولفه‌ها
	t				
۰/۰۰۰	-۱۱۴/۴۲	۵۰	۱۰۰	۳۲/۴	امنیت شغلی
۰/۰۰۰	-۷۶۶/۷	۵۰	۱۰۰	۳۵/۰۷	آموزش‌های متنوع
۰/۰۰۰	-۶۸۲/۵	۵۰	۱۰۰	۳۸/۷۶	ارائه پاداش و تشویق
۰/۰۰۰	-۷۶۵/۱۳	۵۰	۱۰۰	۴۰/۱۱	تسهیم اطلاعات
۰/۰۰۰	-۷۵۴/۷۶	۵۰	۱۰۰	۳۲/۸۱	توانمندسازی کارکنان
۰/۰۰۰	-۷۳۴/۲۹	۵۰	۱۰۰	۴۱/۳۴	کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان
				۳۶/۷۴	میانگین

## بحث و نتیجه گیری

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه اول نشان داد، مولفه‌ی امنیت شغلی در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار بدست آمده برابر با  $114/42-$  بوده است. که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد، احمد و رفیق مطالعه‌ای در خصوص ارتباط بین بازاریابی داخلی و بازاریابی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی انجام داده‌اند که یافته‌های آنان در مورد مولفه‌ی امنیت شغلی نشان می‌دهد که این مولفه رابطه مستقیم با عملکرد سازمانی دارد.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه دوم نشان داد، مولفه‌ی آموزش‌های متنوع در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار بدست آمده برابر با  $766/7-$  بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد. نتیجه این تحقیق بر خلاف پژوهشی لینگس و جرنلی در زمینه بازاریابی داخلی و تأثیر آن بر رفتار سازمانی انجام داده‌اند نشان دهنده‌ی این است که در آن مولفه آموزش‌های متنوع از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه سوم نشان داد، مولفه‌ی ارائه پاداش و تشویق در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار بدست آمده برابر با  $682/5-$  بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که این نتیجه مؤید نظر پینهو و همکارانش است، که پژوهشی در رابطه با تأثیر بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی و عملکرد سازمانی انجام داده‌اند که مولفه ارائه پاداش و تشویق از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد. تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه چهارم نشان داد، مولفه‌ی تسهیم اطلاعات در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر

اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار بدست آمده برابر با  $765/13-$  بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که برخلاف نتیجه تحقیق گواناریس و همکارانش می‌باشد، که در آن مولفه تسهیم اطلاعات از وضعیت مطلوبی برخوردار است.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه پنجم نشان داد، مولفه‌ی توانمندسازی کارکنان در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار بدست آمده برابر با  $754/76-$  بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که یافته نشان دهنده آن است که سازمان در توانمندسازی کارکنان موفق نبوده است. که در صورتی که این امر به خوبی صورت گیرد باعث ایجاد خلاقیت در کارکنان شده و مدیران می‌توانند کارکنان را در تصمیم‌گیرها شرکت دهند و تمرکز خود را بر روی تصمیم‌های راهبردی بگذارند.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه ششم نشان داد، مولفه‌ی کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار بدست آمده برابر با  $734/29-$  بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که این نتیجه مؤید نظر تورتوسا و همکارانش است، که پژوهشی در زمینه بازاریابی داخلی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی انجام دادند که در آن که مولفه کاهش فاصله طبقاتی از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست.

باتوجه به تغییر و تحولات گسترده در زمینه‌های مختلف کسب و کار نیاز سازمان‌ها به افزایش سطح کیفی محصولات و خدماتشان افزایش یافته است. بنابراین در این راستا سازمان‌ها نیازمند توسعه توانمندی‌های سازمانی در جهت ارائه محصولات و خدمات با کیفیت بالا هستند. کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان نقش اساسی را برعهده دارند.

- سازمان می‌بایست از طریق تمرکز بر جنبه‌های بازاریابی داخلی اقدام به رضایت‌مندی کارکنان نماید. که این امر باعث افزایش کیفیت خدمات شده که در نهایت افزایش رضایت مشتریان را به دنبال دارد.

بنابراین جذب توسعه، انگیزش و ارتقای کمی و کیفی توانائی‌ها ارزش آفرینی، بهبود مستمر ارائه خدمات به آنها و بالابردن سطح کیفیت کار به عنوان یک محصول و مشارکت آنها در انجام فرایندها به کمک مدیریت، سازمان را در جهت ارائه سطح بالای کیفیت محصولات و خدمات رهنمون می‌سازد که در نتیجه افزایش سطح رضایت‌مندی در میان مشتریان خارجی سازمان را به همراه خواهد داشت. در راستای تحقق اهداف سازمانی از طریق مکانیسم بازاریابی داخلی سازمان‌ها نیازمند بالابردن سطح کیفی کارکنان از طریق افزایش غنای شغلی، آموزش، پاداش، امنیت شغلی و افزایش توانمندی‌های ارتباطی و مدیریتی کارکنان هستند. به طور کلی می‌توان گفت پیاده‌سازی بازاریابی داخلی در سازمان‌های خدماتی، این سازمان‌ها را مجهز به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی می‌کند که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، ارتقای عملکرد آنها را به دنبال خواهد داشت. از نظر محققان در جهت پیشبرد اهداف پژوهش حاضر پیشنهاداتی به شرح ذیل ارائه می‌گردد:

- ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان که باعث بهبود عملکرد و جلوگیری از ریزش کارکنان می‌شود که این امر می‌تواند باعث افزایش کیفیت خدمات شود.

- مدیران با برگزاری آموزش‌های متنوع برای کارکنان، مهارت‌های آنان را افزایش داده و باعث بهبود نگرش آنان شده، که این امر باعث توسعه کیفیت خدمات می‌شود و در نتیجه در مشتریان ایجاد رضایت‌مندی می‌کند.

- مدیران با ارائه پاداش به صورت مناسب، رقابت در سازمان را افزایش داده و باعث افزایش بهره‌وری کارکنان شده، که این امر باعث می‌شود خدمات به مشتریان به صورت مناسب ارائه داده شود.

- کارکنان و بخش‌های مختلف سازمان با تسهیم اطلاعات، می‌توانند در تصمیم‌گیری‌ها بهتر عمل کرده و سطح توانایی‌های خود را افزایش داده که این خود باعث افزایش کیفیت خدمات به مشتریان می‌شود.

## Reference



- 1- Ahmed P.K, Rafiq M, & Saad N.M. Internal Marketing and the mediating role of organizational competencies, *European Journal of Marketing*, (2003). 37 (9), pp. 1221-1241.
- 2- Albert M, Nora I. Market Orientation and Business Economic Performance a Mediated Model, Department of Psychology, University of Barcelona, Barcelona, (2008). pp. 284-299
- 3- Awwad M, Agti D. The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation, *International Journal of Bank Marketing*, (2011). 29, pp. 308-332.
- 4- Bansal, H. & Morris, B. The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes, *Journal of Quality Management*, (2001). 6, pp. 61-67.
- 5- Debra F. Expanding Paradigms in Providing internal service”, *Jornal of Managing Service Quality*, (2002). 12, pp.87-99.
- 6- Gounaris S, Vassilikopoulou A, Chatzipanagiotou K. Internal-market orientation: a misconceived aspect of marketing theory, *European Journal of Marketing*, (2010). 44(11), pp.1667 – 1699.
- 7- Gountas J, Walker R. Employee perspectives of service quality in the supermarket sector”, *Journal of Services Marketing*, 23, pp.407 – 421.
- 8- kazazi, H ., kosar neshan, M. & Javaheri , M. (2010) . “ The effect on quality of service to attract customers to ATM on Bank Saderat in Tehran. ”, Fourth International Conference on Management, Marketing, pp. 121-141.
- 9- Lee, C. & Chen, W.,J. (2005). “ The effects of internal marketing and organizational culture on knowledge management in the information technology industry”, *International journal of management*, 22(4), pp. 661-672.
- 10- Lings,I. & Greenley,G.(2010). “ Internal market orientation and market-oriented behaviours ”, *Journal of Service Management*, 21, pp. 321-343.
- 11- Papasolomou, I. & Vrontis, D.(2006) .“Building corporate branding through internal marketing:the case of the UK retail bank marketing”, *Journal of Product and Brand Management*, 15,pp.37-47.
- 12- Rodrigues, P.,Carlos, J. & Pinho.,M. (2010). “Market orientation, job satisfaction, commitment and organisational performance: The specific case of local public secto”, *Transforming Government: People, Process and Policy*, pp. 172 – 192.
- 13- Sanchez-Hernandez,I. & Miranda,F. (2011) . “Linking internal market orientation and new service performance”, *European Journal of Innovation Management*, 14 (2) ,pp. 207 – 226
- 14- Tortosa,V ., Moliner,M ., & Sánchez,J. (2009) .“ Internal market orientation and its influence on organisational performance ”, *European Journal of Marketing*, 43(11), pp.1435 - 1456.