

تعیین سهم نسبی عملکرد کارکنان از بازاریابی داخلی (مطالعه موردی: ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی)

محمود ایزدی^۱ - علی بنسبردی^{۲*} - محمدرضا معین فرد^۳

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران ۳. دانشیار گروه

مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۳/۰۵، تاریخ تصویب: ۱۳۹۴/۱۰/۰۲)

چکیده

هدف از تحقیق حاضر تعیین سهم نسبی عملکرد کارکنان از بازاریابی داخلی بود. این تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی بود. روش نمونه‌گیری در انتخاب ادارات از نوع هدفمند و در انتخاب کارکنان از نوع کل‌شمار بود و در مجموع ۱۲۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۰) و پرسشنامه بازاریابی داخلی بانسال (۲۰۰۱) بود. روایی پرسشنامه‌ها پس از ترجمه و بومی‌سازی به تأیید ده تن از استادان متخصص در حوزه مدیریت ورزشی رسید. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون ۰/۹۷ و برای پرسشنامه بازاریابی داخلی بانسال ۰/۹۴ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی (آزمون کولموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) سنجش شد. نتایج نشان داد ارتباط معناداری بین بازاریابی داخلی با عملکرد کارکنان در این ادارات وجود دارد ($r=0/74$, $P<0/01$). همچنین نتایج آزمون رگرسیون چندگانه نشان داد که از بین مؤلفه‌های بازاریابی داخلی، امنیت شغلی، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی کارکنان پیش‌بین‌های معناداری برای عملکرد شغلی کارکنان بودند. با توجه به نتایج پژوهش، در مجموع بازاریابی داخلی می‌تواند نقش پررنگی در ارتقا و بهبود عملکرد کارکنان داشته باشد.

واژه‌های کلیدی

امنیت شغلی، بازاریابی داخلی، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی، عملکرد کارکنان.

مقدمه

همچنین عملکرد به اجرای وظایف محوله به فرد اشاره دارد و از سوی دیگر برای انجام کارها، هر سازمانی در محدوده وظایف خویش که برای آن ایجاد شده است، عمل می‌کند و بدیهی است که وظیفه فرد جزئی از وظایف سازمانی محسوب می‌شود و شخص در انجام وظایف خود التزام اخلاقی یا قانونی در عمل دارد. آنچه یک کارمند در کار انجام می‌دهد، یا نحوه انجام وظیفه یک فرد را، عملکرد می‌نامند. بنابراین، عملکرد عبارت است از مجموعه رفتارهای فرد در ارتباط با شغل که افراد از خودشان بروز می‌دهند. به عبارتی می‌توان عملکرد را محاسبه یا سنجش نتیجه‌ها دانست (۵).

الگوهای گوناگونی در خصوص بررسی ابعاد عملکرد در سازمان معرفی شده که یکی از معروف‌ترین آنها الگوی اچیو^۱ است. این الگو هفت عامل را بر عملکرد نیروی انسانی مؤثر می‌داند که به‌منظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و به‌وجود آمدن راهکارهای تغییر به‌منظور حل این مشکلات طرح‌ریزی شده است (۶). هفت متغیر مذکور به این شرح است: توانایی، درک، حمایت سازمانی، انگیزه، سازش محیطی، اعتبار، ارزیابی و بازخورد. منظور از اصطلاح توانایی، دانش و مهارت‌های افراد است (توانایی در به انجام رساندن توفیق‌آمیز یک وظیفه). وضوح یا تصور نقش، به درک و پذیرش و نحوه کار، محل و چگونگی انجام آن گفته می‌شود. اصطلاح کمک، به حمایت سازمانی گفته می‌شود که فرد برای تکمیل اثربخش کار به آن نیاز دارد. انگیزش یا تمایل، به انگیزه انجام کار از طرف پیروان یا انگیزش برای کامل کردن وظیفه خاص به‌گونه‌ای توفیق‌آمیز اطلاق می‌شود (۴). ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد)، به بازخورد روزانه عملکرد و مرورهای گاه‌به‌گاه گفته می‌شود. اعتبار یا مشارکت در تصمیم‌گیری، یک فراپند مورد توافق

همه سازمان‌های امروزی بی‌تردید در پی افزایش عملکرد و دستیابی به کیفیت مطلوب‌اند، اما این موضوع در سازمان‌های خدماتی اهمیت فراوانی دارد. عملکرد سازمانی یکی از مباحث مطرح‌شده در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین عامل ارزیابی موفقیت در سازمان‌های تجاری است، اما در مجموع در مورد اینکه متغیرها و مؤلفه‌های عملکرد سازمانی کدام‌اند، اتفاق نظر کاملی در بین متخصصان وجود ندارد. در مجموع عوامل عملکرد سازمانی به دو گروه ذهنی و عینی تقسیم می‌شود. عوامل عینی عملکرد سازمانی، عواملی است که به‌صورت کاملاً واقعی و براساس داده‌های عینی ارزیابی می‌شود. به‌عنوان مثالی از عوامل عینی عملکرد سازمانی می‌توان شاخص‌های سودآوری مانند بازده دارایی، بازده سرمایه‌گذاری، سود و بازده حقوق صاحبان سهام را نام برد. عوامل ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص‌هایی را در برمی‌گیرد که براساس قضاوت ذی‌نفعان سازمان به‌دست می‌آید (۱). برای مثال می‌توان رضایت مشتری، رضایت‌مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید را نام برد. در مبانی نظری پژوهش، محققان با توجه به شرایط پژوهش از معیارهای متفاوتی برای ارزیابی عملکرد استفاده کرده‌اند. در قسمت مالی افزایش شاخص‌های سودآوری و بازده، در بازاریابی افزایش رضایت مشتری و در زمینه مدیریت عملیات، بهره‌وری و کاهش هزینه عملیات، اهدافی اصلی است که در تمام تحقیقات مدیریتی ارائه می‌شود (۲).

در مجموع شرط بقای هر سازمانی در گرو تلاش برای بهبود عملکرد خود در قالب شاخص‌های رشد و سوددهی است (۳). در مورد اینکه عملکرد سازمانی چیست، نگرش‌های متفاوتی وجود دارد. به نظر صاحب‌نظران از نظر فردی، عملکرد سابقه موفقیت‌های یک فرد است (۴).

نگریسته شود، ارائه محصول و خدمات مناسب و ارزشمند به مشتری ممکن نخواهد بود (۱۰). بازاریابی داخلی 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 (۹)، در صورتی که می‌توان شکاف عملکرد- خدمت، یعنی شکاف میان آنچه که انتظار می‌رود و آنچه ارائه می‌شود، را با آموزش بهتر و بیشتر کارکنان کم کرد (۱۱). هدف از بازاریابی داخلی، 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 (۹). توجه به بازاریابی داخلی نخستین بار در سال ۱۹۸۰ مطرح شد و نه تنها تا به حال هیچ نظریه‌ای برخلاف آن صورت نگرفته، بلکه محدوده گسترده و متنوعی از نظریات علمی و دانشگاهی در این زمینه مطرح شده است (۱۲). بازاریابی داخلی فلسفه‌ای است که بر توجه به رضایت مشتری و بهره‌وری سازمانی از طریق توجه پیوسته و بهبود مشاغل که کارکنان انجام می‌دهند و محیطی که در آن هستند، تمرکز می‌کند. بازاریابی داخلی این ایده را مطرح می‌کند که یکی از اهداف مدیریت، برنامه‌ریزی و ایجاد ارتباط مناسب و منعطف با گروه‌های داخلی برای بهبود مستمر فرایندهای داخلی است (۸). به‌طور کلی پیاده‌سازی بازاریابی داخلی در سازمان‌های خدماتی این سازمان‌ها را مجهز به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی می‌کند که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، ارتقای عملکرد کارکنان سازمان را در پی خواهد داشت (۱۳). در حقیقت مفهوم بازاریابی داخلی به این نکته اشاره دارد که برای داشتن مشتریان راضی، شرکت باید کارکنان راضی نیز داشته باشد. کارکنان راضی مشتریانی را که وفاداری بیشتری دارند راضی ساخته و بنابراین سود بیشتری را نصیب شرکت می‌کنند. کارکنان راضی باید برای رسیدن به

است که از طریق آن کارکنان قادرند بر تصمیم‌های مدیریتی اثر بگذارند. محیط سازمانی به آن دسته از عوامل خارجی گفته می‌شود که می‌توانند حتی با وجود داشتن تمامی توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد تأثیرگذارند (۷). به این منظور سازمان‌ها از سازوکارهای متعددی بهره می‌گیرند تا بتوانند عملکرد خود را بهبود بخشند. یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمان‌ها، بازاریابی داخلی^۱ است. پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند که کارگیری بازاریابی داخلی ابزاری مفید برای توانمند کردن سازمان در پاسخگویی مؤثر به مشتریان و در نهایت بهبود عملکرد سازمان است (۸). اجرای یک برنامه بازاریابی داخلی برای آموزش، انگیزش، هدایت و رهبری نیروی کار به سطوح بالاتر عملکرد و خشنودی کمک خواهد کرد. این کارکنان هستند که سازمان خدماتی را در چشمان مشتری نمایش می‌دهند و به همین دلیل نقشی چندبعدی و پیچیده دارند (۹). کارکنان مشتاق‌اند که نیازهایشان برطرف شود 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 برآورده ساختن نیاز کارکنان موجب افزایش انگیزش آنان و در نتیجه افزایش سطح رضایت آنان می‌شود که در نهایت به وفاداری بیشتر کارکنان به سازمان می‌انجامد و کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط آنان را ارتقا می‌دهد (۸).

در بازاریابی داخلی این نکته وجود دارد که کارکنان، بازار داخلی درون سازمانی را شکل دهند، یعنی سازمان یک بازار داخلی با مشتریان و عرضه‌کنندگان داخلی است و تأمین نیازهای این مشتریان برای موفقیت سازمان لازم و ضروری است. اگر نیازها و انتظارات آنها تأمین نشود و به آنها به‌عنوان دارایی هزینه‌ای و نه سرمایه اصلی سازمان

پژوهشی با عنوان «تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار کارکنان سازمان» نشان دادند که بازاریابی داخلی اثر مثبتی بر رفتار کارکنان دارد که این خود بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد (۲۰). نتایج پژوهش عبدالغفور^۶ و همکاران (۲۰۱۱) نیز نشان داد که آموزش و توسعه، تأثیرات مشخص و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و موجب افزایش عملکرد کلی سازمان می‌شود (۲۱). سانچز هرماندز و میرانداف^۷ (۲۰۱۱) در مقاله‌ای ارتباط میان بازاریابی داخلی و عملکرد خدمات جدید را بررسی کردند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد فعالیت‌های بازاریابی و تلاش‌های سازمانی در مدیریت منابع انسانی و نگرش مثبتی بر بازاریابی داخلی سبب افزایش کیفیت خدمات می‌شود (۲۲). سیدجوادین و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی به مطالعه بازاریابی داخلی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات پرداختند. نتایج تحقیق آنان نشان داد اقدامات بازاریابی داخلی توانسته است رفتار شهروندی سازمانی کارکنان و در نهایت کیفیت خدمات را افزایش دهد (۱۰). عاطفت دوست و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیقی به بررسی نقش و سازوکار تأثیرگذاری متغیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان از طریق متغیرهای میانجی تعهد سازمانی و کارآفرینی سازمانی پرداختند. نتایج تحقیق حاکی از تأثیر مثبت بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان است (۴). سرمد سعیدی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر بازرگرای و عملکرد سازمان‌های خدماتی پرداختند. یافته‌های پژوهش حاکی از تأثیر مثبت بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، بازرگرای و عملکرد سازمانی است (۲۳). صفری و رادی (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد خدمات با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتارهای

سطوح بهتر عملکرد و بهبود روابط مشتریان داخلی و خارجی، برانگیخته شوند. بنابراین کارکنان با رضایت و انگیزه بالا، نقش اصلی را در موفقیت سازمان‌های خدماتی به‌عهده دارند (۱۴). در پژوهش‌های مختلف مؤلفه‌های متفاوتی برای بازاریابی داخلی معرفی شده که یکی از کامل‌ترین آنها مدل بازاریابی داخلی بانسال^۱ و همکاران (۲۰۰۱) است. این مدل شامل امنیت استخدام، آموزش گسترده، پاداش‌های بالا و وابسته به عملکرد سازمانی، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان و کاهش تمایزات موقعیتی است (۱۵).

مطالعات زیادی نشان داده که بازاریابی داخلی در عملکرد کارکنان سازمان نقش دارد. مونو^۲ (۲۰۰۴) در پژوهش خود بیان کرده است که آموزش و توسعه کارکنان در اندازه‌گیری عملکرد دارای اهمیت بسیارند (۱۶). تورتوسا^۳ و همکاران (۲۰۰۹) گرایش به بازاریابی داخلی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی را بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی بر درک کارکنان تأثیر دارد و موجب افزایش کیفیت خدمات و افزایش رضایت مشتری از دریافت خدمات می‌شود (۱۷). سید جوادین و همکاران (۱۳۸۹) معتقدند که بازاریابی داخلی اثر مثبت و معناداری بر رضایت کارکنان و عملکرد دارد (۱۸). گواناریس^۴ و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهش خود رابطه میان جهت‌گیری بازار و بازاریابی داخلی و اثر آن را بر رضایت مشتری بررسی کردند. 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 سبب افزایش رضایت مشتریان خارجی سازمان می‌شود (۱۹). لینگز و گرینلی^۵ (۲۰۱۰) در

1. Bansal
2. Manu
3. Tortosa
4. Gounaris
5. Lingsb & Greenley

6. Abdul Ghafoor Khan
7. Sanchez Hernandez & Mirandaf

به صورت نمونه‌گیری هدفمند انجام گرفت و اداراتی که بیش از ۱۰ کارمند در اختیار داشتند، انتخاب شدند. در مرحله دوم هم تمام کارکنان ادارات ورزش و جوانان منتخب جزء نمونه تحقیق بودند و روش نمونه‌گیری در این بخش از نوع کل‌شمار بود. پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، تعداد ۱۲۰ پرسشنامه به‌طور کامل جمع‌آوری شد.

ابزار جمع‌آوری این پژوهش، پرسشنامه بود. با بررسی منابع اطلاعاتی مرتبط، پرسشنامه استاندارد عملکرد شغلی پاترسون^۱ (۱۹۹۰) و پرسشنامه بازاریابی داخلی بانسال (۲۰۰۱) استفاده شد. بخش اول پرسشنامه مرتبط با عملکرد شغلی شامل ۱۵ سؤال و بخش دوم در ارتباط با بازاریابی داخلی است که تعداد ۱۸ سؤال را به این مبحث اختصاص داده و مشتمل بر مؤلفه‌های امنیت شغلی، آموزش گسترده، پاداش‌های مداوم، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی، کاهش فاصله طبقاتی است که هر کدام از این مؤلفه‌ها دارای ۳ سؤال هستند. روایی صوری و محتوایی ابزار اندازه‌گیری به تأیید ده تن از استادان متخصص در زمینه مدیریت ورزشی رسید و پایایی ابزار اندازه‌گیری با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد. نتایج این آزمون در جدول ۱، ارائه شده است.

شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد (۲۴). در پژوهشی دیگر، طیبی (۱۳۹۳) به تعیین متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی با استفاده از مدل بانسال پرداخت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که وضعیت بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران در ابعادی چون آموزش، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی بالاتر از سطح متوسط و در ابعادی چون امنیت شغلی، پاداش و کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان در حد متوسط قرار دارد (۲۵).

نیروی انسانی در ادارات ورزش و جوانان به‌عنوان یکی از سازمان‌های خدماتی اهمیت بسیاری دارد. مسئله این پژوهش دربرگیرنده عملکرد کارکنان است و تلاش شده است تا از منظر بازاریابی داخلی به عملکرد کارکنان در سازمان توجه شود. پرسشی که این پژوهش در پی پاسخ به آن است به تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی اشاره دارد. به‌راستی آیا بازاریابی داخلی در ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی بر عملکرد کارکنان آنان تأثیر دارد؟

روش‌شناسی

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری موردنظر از تمامی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی تشکیل شده است. نمونه آماری را کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی و ادارات ورزش و جوانان مشهد، سبزوار و نیشابور با حجم نمونه ۱۴۰ نفر تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری برای انتخاب ادارات

جدول ۱. نتایج آزمون آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی پرسشنامه

پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ	نتیجه
امنیت شغلی	۰/۸۷	همسانی درونی قوی
آموزش گسترده	۰/۸۵	همسانی درونی قوی
پاداش مداوم	۰/۸۴	همسانی درونی قوی
تسهیم اطلاعات	۰/۸۳	همسانی درونی قوی
توانمندسازی	۰/۸۰	همسانی درونی قوی
کاهش فاصله طبقاتی	۰/۸۲	همسانی درونی قوی
مؤلفه‌های بازاریابی داخلی		
مجموع بازاریابی داخلی	۰/۹۴	همسانی درونی قوی
عملکرد شغلی	۰/۹۷	همسانی درونی قوی

کارشناسی ارشد یا بالاتر و ۲۵ درصد کاردانی و دیپلم بود. سابقه کار حدود ۷۰ درصد پاسخ‌دهندگان نیز بیش از ۱۰ سال بود.

به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها در هر یک از مؤلفه‌های بازاریابی داخلی و متغیر عملکرد کارکنان از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد. نتایج حاصل از آزمون نشان داد که توزیع داده‌ها در تمام مؤلفه‌ها و متغیرهای تحقیق نرمال است (نتایج کامل آزمون به دلیل رعایت اختصار ارائه نشده است).

از آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمره متغیرهای تحقیق با عدد ثابت (سطح متوسط = ۳) استفاده شد. همان‌طور که جدول ۲ نشان می‌دهد، بین میانگین نمره عملکرد شغلی و تمام مؤلفه‌های بازاریابی داخلی با سطح متوسط تفاوت معناداری وجود دارد و میانگین آنها بالاتر از سطح متوسط است، که نشان از وضعیت مناسب مؤلفه‌های بازاریابی داخلی و عملکرد شغلی کارکنان در ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی دارد.

روش‌های مختلف آماری توصیفی از جمله میانگین و انحراف معیار و در بخش مربوط به آمار استنباطی، آزمون‌های K-S، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندمتغیره و t تک‌نمونه به کار برده شده است. برای پردازش، تجزیه و تحلیل، دسته‌بندی، خلاصه کردن داده‌ها و دستیابی به پرسش‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از نرم‌افزار spss 16 استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان از جمله جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه کار در جدول ۲ آمده است. براساس نتایج حاصل از بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان مشخص شد که ۶۲/۵ درصد آنها مرد و ۳۷/۵ درصد زن بودند. سن ۵۲ درصد پاسخ‌دهندگان بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۱ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال، ۱۲ درصد زیر ۳۰ سال و مابقی بالای ۵۰ سال بود. میزان تحصیلات ۴۴ درصد کارشناسی، ۳۱ درصد

جدول ۲. آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای مقایسه میانگین متغیرهای تحقیق با مقادیر ثابت

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین	T	سطح معناداری
عملکرد	۳/۱۵۶	۰/۷۶۶	۰/۰۶۹	۹/۳۷۴	۰/۰۰۱
امنیت شغلی	۳/۸۰۸	۰/۹۳۶	۰/۰۸۵	۹/۴۵۵	۰/۰۰۱
آموزش	۳/۵۲۷	۰/۸۸۶	۰/۰۸۰	۶/۵۲۴	۰/۰۰۱
پاداش مداوم	۳/۳۷۷	۰/۸۴۷	۰/۰۷۷	۴/۸۸۱	۰/۰۰۱
تسهیم اطلاعات	۳/۵۶۱	۰/۸۷۸	۰/۰۸۰	۶/۹۹۹	۰/۰۰۱
توانمندسازی	۳/۵۵۵	۰/۸۳۹	۰/۰۷۶	۷/۲۵۰	۰/۰۰۱
کاهش فاصله طبقاتی	۳/۵۱۳	۰/۹۵۳	۰/۰۸۷	۵/۹۰۴	۰/۰۰۱

به‌منظور تعیین ارتباط بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. ضرایب همبستگی پیرسون بین بازاریابی داخلی و مؤلفه‌های آن با عملکرد کارکنان

متغیر	امنیت شغلی	آموزش	پاداش مداوم	تسهیم اطلاعات	توانمندسازی	کاهش فاصله طبقاتی	بازاریابی داخلی
عملکرد	۰/۷۴۷**	۰/۵۹۴**	۰/۵۱۹**	۰/۶۶۶**	۰/۶۸۱**	۰/۵۰۵**	۰/۷۴۰**

** وجود همبستگی معنادار در سطح $\alpha = 0.01$

همچنین به‌منظور تحلیل سطح متغیرهای مستقل (مؤلفه‌های بازاریابی داخلی) در پیش‌بینی سطح متغیر ملاک (عملکرد کارکنان) از آزمون رگرسیون چندگانه روش همزمان استفاده شد. برای بررسی استقلال خطاها از آزمون دوربین- واتسون استفاده شد. نتایج این آزمون‌ها در جداول ۴ و ۵ بیان شده است.

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، بر طبق نتایج حاصل از آزمون ضریب همبستگی پیرسون، بین عملکرد کارکنان و کلیه مؤلفه‌های بازاریابی داخلی از جمله امنیت شغلی، آموزش، پاداش مداوم، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی و کاهش فاصله طبقاتی، ارتباط معناداری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد.

جدول ۴. ضریب رگرسیون، آماره F آزمون و نتایج آزمون دوربین- واتسون

متغیر	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین تعدیل شده	F	P-Value	دوربین- واتسون
بازاریابی داخلی	۰/۸۰	۰/۶۳	۳۴/۶۶۷	۰/۰۰۱	۱/۵۴۷

بالای آنها دارد. ضریب تعیین حاصله نشان می‌دهد مؤلفه‌های بازاریابی داخلی به میزان ۶۳ درصد با عملکرد شغلی همپوشانی واریانس دارند. همچنین مقدار F و سطح معناداری حاصله نشان می‌دهد که مدل معنادار است و متغیرهای مستقل تحقیق قابلیت پیش‌بینی متغیر ملاک (عملکرد شغلی) را دارند.

همان‌طورکه در جدول آمده است، نتایج آزمون دوربین - واتسون نشان می‌دهد ($1/5 < 1/54 < 2/5$)، بین خطاها همبستگی وجود ندارد، از این رو شرط استفاده از رگرسیون برقرار است. همچنین میزان ضریب همبستگی چندگانه بین مؤلفه‌های بازاریابی داخلی با عملکرد شغلی کارکنان ۰/۸ است که نشان از همبستگی

جدول ۵. رگرسیون بین مؤلفه‌های بازاریابی داخلی با عملکرد شغلی کارکنان

P-Value	T	ضریب رگرسیون استاندارد شده	ضریب رگرسیون	مؤلفه پیش‌بین	بازاریابی داخلی
۰/۰۴۹	۱/۷۲	-	۰/۳۶	ضریب ثابت	
۰/۰۰۱	۶/۱۲۱	۰/۴۸۹	۰/۴۰۱	امنیت	
۰/۹۸۷	-۰/۰۱۷	-۰/۰۰۲	-۰/۰۰۱	آموزش	
۰/۹۵۱	۰/۰۶۲	۰/۰۰۵	۰/۰۰۴	پاداش مداوم	
۰/۰۰۷	۲/۷۳۲	۰/۲۸۲	۰/۲۴۶	تسهیم اطلاعات	
۰/۰۱۳	۲/۵۳۰	۰/۲۴۸	۰/۲۲۶	توانمندسازی	
۰/۱۰۲	۱/۶۵۰	۰/۱۴۱	۰/۱۱۳	کاهش فاصله طبقاتی	

کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی مناسب است. یافته‌های این پژوهش با نتایج طبیعی (۱۳۹۳) در فدراسیون کشتی در مؤلفه‌های آموزش، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی کارکنان همسو و هم‌جهت و در مؤلفه‌های امنیت شغلی، پاداش مداوم و کاهش فاصله طبقاتی متناقض است، زیرا طبیعی مؤلفه‌های امنیت شغلی، پاداش مداوم و کاهش فاصله طبقاتی را در فدراسیون کشتی ایران در سطح متوسط بیان کرد (۲۵). دلایل این تناقضات می‌تواند وضعیت استخدامی مناسب‌تر، که موجب امنیت شغلی بهتر شود و همچنین پاداش‌های بیشتر و عدالت بیشتر در تقسیم پاداش‌ها و نیز فاصله طبقاتی کمتر میان کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی به نسبت فدراسیون کشتی باشد. همچنین نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین تمام مؤلفه‌های بازاریابی داخلی با عملکرد کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی ارتباط معناداری وجود دارد. بدین مفهوم که هرچه

با توجه به مقدار t و سطح معناداری حاصله، سه مؤلفه امنیت شغلی، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی پیش‌بین معناداری برای عملکرد شغلی کارکنان بودند و مابقی مؤلفه‌ها قابلیت پیش‌بینی عملکرد شغلی را نداشتند. همچنین براساس ضرایب رگرسیون استاندارد (β) امنیت قوی‌ترین پیش‌بین عملکرد شغلی بود و پس از آن تسهیم اطلاعات و توانمندسازی قرار داشتند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش بررسی اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد کارکنان بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که سازمان‌های مورد بررسی در زمینه بازاریابی داخلی در حد نسبتاً خوب و در عملکرد نیز خوب هستند. تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به مؤلفه‌های بازاریابی داخلی نشان داد که بین میانگین نمره تمامی این مؤلفه‌ها با سطح متوسط تفاوت معناداری وجود دارد و مقدار آنها بیشتر از سطح متوسط است و می‌توان گفت وضعیت همه مؤلفه‌ها از دید

و از طریق متغیرهای میانجی شایستگی‌های سازمانی بر هم تأثیرگذارند (۸) که تأثیر مستقیم آن در تحقیق حاضر تأیید شده است. همان‌طور که اشاره شد، کلیه پژوهش‌های مورد بررسی در این بخش و نیز مطالعات خود محقق در این زمینه با نتایج این پژوهش همسو بوده و این نتایج را کاملاً تأیید می‌کند، از این‌رو با توجه به موارد ذکر شده می‌توان گفت بازاریابی داخلی تأثیر بسیاری بر عملکرد کارکنان دارد و سبب افزایش و بهبود عملکرد کارکنان می‌شود.

با توجه به نتایج پژوهش، ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی به‌طور کلی از نظر بازاریابی داخلی در حد نسبتاً خوبی قرار گرفته‌اند، ولی با توجه به اهمیت و نقش بازاریابی داخلی در عملکرد کارکنان لازم است تا توجه بیشتری را به این مقوله اختصاص دهند و کارکنان خود را در این زمینه بیشتر توجیه کنند و آنها را از چشم‌اندازهای شرکت آگاه سازند و همزمان از برنامه‌های توسعه و آموزش کارکنان و پاداش آنان غافل نشوند و از پاداش‌های عملکردی مناسب برای آنان استفاده کنند و برنامه‌های بازاریابی داخلی را در سازمان خود توسعه بیشتری دهند و با استفاده از این برنامه‌ها در کارکنان خود انگیزه و اشتیاق کافی را برای عملکرد بهتر ایجاد کنند تا هرچه بیشتر به اهداف خود در این زمینه دست یابند.

نتایج آزمون رگرسیون چندگانه نشان داد که مؤلفه‌های بازاریابی داخلی، پیش‌بین معناداری برای عملکرد شغلی کارکنان بود ($P < 0.01$ و $F = 34/66$). ضریب همبستگی چندگانه بین مؤلفه‌های بازاریابی داخلی با عملکرد شغلی کارکنان معادل ($r = 0/8$) و براساس ضریب تعیین تعدیل شده می‌توان گفت که این مؤلفه‌ها (۶۳٪) واریانس عملکرد شغلی کارکنان را تبیین کردند و با آن همپوشانی داشتند. با توجه به ضریب تعیین حاصله می‌توان گفت مؤلفه‌های بازاریابی داخلی، پیش‌بین بسیار

ادارات ورزش و جوانان به بازاریابی داخلی بیشتر توجه کرده‌اند، عملکرد آنها هم بهبود یافته است. این یافته با یافته‌های برخی پژوهشگران در این زمینه همخوانی دارد. همان‌گونه که اکروش و المحمد (۲۰۱۰) در مقاله‌ای با عنوان «اثر مدیریت دانش بازاریابی بر عملکرد سازمان»، به این نتیجه رسیدند که بازاریابی داخلی تأثیرات چشمگیر و مشخصی بر تمام ابعاد عملکردی سازمان دارد، این مقاله نیز همان نتایج را تأیید می‌کند (۲۶). در تحقیقی دیگر یو و بارنس (۲۰۱۰) در مورد اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی بیان می‌دارند که یک برنامه بازاریابی موفق باید اثر مثبتی بر نگرش و رفتار کارکنان داشته باشد و در این صورت بازاریابی داخلی اثر مستقیم و مثبتی بر عملکرد کارکنان و اثر مثبت و مستقیمی بر عملکرد بخشی سازمان دارد و از آنجا که عملکرد بالای کارکنان و ارتقای عملکرد بخشی خود موجب ارتقای عملکرد کلی سازمان می‌شود، بنابراین بازاریابی داخلی بر عملکرد کلی سازمان اثر مثبتی خواهد داشت (۲۷). یافته‌های این پژوهش با یافته‌های این محققان نیز همخوانی دارد. سیدجوادین و همکاران (۱۳۸۹) معتقدند که بازاریابی درونی اثر مثبت و معناداری بر رضایت کارکنان و عملکرد دارد. یافته‌های پژوهش آنان نیز نشان داد که اثر مثبت چشم‌انداز، توسعه کارکنان و پاداش نیز بر عملکرد سازمان مورد تأیید است (۱۸). همان‌طور که منو (۲۰۰۴) در پژوهش خود بیان می‌دارد که آموزش و توسعه کارکنان در اندازه‌گیری عملکرد اهمیت بسیار دارد (۱۶). نتایج پژوهش عبدالغفور و همکاران (۲۰۱۱) نشان می‌دهد که آموزش و توسعه تأثیرات مشخص و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و موجب افزایش عملکرد کلی سازمان می‌شود (۲۱). احمد، رفیق و سعد (۲۰۰۳) در تحقیق خود نتیجه‌گیری کردند که این دو متغیر بازاریابی داخلی و عملکرد علاوه بر تأثیر مستقیم، به‌طور غیرمستقیم

کارکنان تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان ندارد که این مطلب مؤید نظر تورتوسا و همکاران (۲۰۰۹) است که در تحقیق آنها مؤلفه کاهش فاصله طبقاتی دارای تأثیر معناداری بر عملکرد نیست (۱۷).

هدف از این پژوهش تعیین سهم نسبی عملکرد کارکنان از بازاریابی داخلی بود که با توجه به نتایج می‌توان گفت که مؤلفه‌های امنیت شغلی کارکنان، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی کارکنان، که جزو مؤلفه‌های بازاریابی داخلی‌اند، به ترتیب بیشترین تأثیر را بر عملکرد شغلی کارکنان دارند. ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان موجب بهبود عملکرد و جلوگیری از ریزش کارکنان می‌شود که این امر می‌تواند به افزایش کیفیت خدمات منجر شود. مدیران باید با اعطای آزادی عمل و اختیار به کارکنان از یک سو و در سوی دیگر انتظارات و مسئولیت، زمینه را برای توانمندسازی کارکنان فراهم آورند، چراکه کارکنان توانمند در انجام وظایف خود به‌خوبی عمل می‌کنند و این خود افزایش عملکرد شغلی آنان را در پی دارد. کارکنان و بخش‌های مختلف سازمان با تسهیم اطلاعات، می‌توانند در تصمیم‌گیری‌ها بهتر عمل کنند و سطح توانایی‌های خود را افزایش دهند و سبب افزایش عملکرد شغلی خود و همکاران شوند. پس می‌طلبند که سازمان در این جهت تلاش بیشتری کند و با آموزش و فرهنگ‌سازی مناسب، موجبات انجام فعالیت‌های تیمی را برای رسیدن به این مهم فراهم آورد. سازمان باید از طریق تمرکز بر جنبه‌های بازاریابی داخلی اقدام به رضایت‌مندی کارکنان کند که این امر سبب افزایش عملکرد کارکنان و افزایش کیفیت خدمات می‌شود و در نهایت افزایش رضایت‌مندی مشتریان را در پی دارد.

خوبی برای عملکرد شغلی کارکنان است و در نتیجه بازاریابی داخلی باید مورد توجه ویژه مدیران ادارات ورزش و جوانان قرار گیرد. مؤلفه‌های امنیت شغلی ($\beta=0/48$)، تسهیم اطلاعات ($\beta=0/28$) و توانمندسازی کارکنان ($\beta=0/24$) به ترتیب مهم‌ترین پیش‌بین‌های عملکرد شغلی کارکنان بودند و برای سه مؤلفه آموزش، پاداش مداوم و کاهش فاصله طبقاتی، قابلیت پیش‌بینی معنی‌داری حاصل نشد. براساس نتایج به‌دست‌آمده از ضریب رگرسیون استاندارد شده (β)، امنیت شغلی که بیشترین اثر را بر عملکرد کارکنان دارد، با نتایج تحقیق احمد و رفیق که نشان می‌دهد امنیت شغلی رابطه مستقیم با عملکرد سازمانی دارد، همسوست. مؤلفه آموزش کارکنان پیش‌بین معناداری برای عملکرد نبود و با پژوهش لینگز و گرینلی (۲۰۱۰) که در آن مؤلفه آموزش تأثیر معناداری بر عملکرد داشته (۲۰)، ناهم‌سوست. همچنین مؤلفه پاداش مداوم تأثیر معناداری بر عملکرد نداشت، این نتیجه مؤید نظر ردیگر و همکاران (۲۰۱۰) است که در تحقیق آنان نیز مؤلفه پاداش مداوم تأثیر معناداری بر عملکرد نداشت (۲۸) و نیز مغایر با تحقیق اسپانجو و همکاران (۲۰۱۴) است که در تحقیق آنها پاداش کارکنان تأثیر مثبتی بر روی عملکرد شغلی کارکنان داشت (۲۹). مؤلفه تسهیم اطلاعات دیگر مؤلفه‌ای است که در پژوهش حاضر بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیرگذار است و مؤید نتایج تحقیق گواناریس و همکاران (۲۰۱۰) در این خصوص است (۱۹). تأثیر مؤلفه توانمندسازی کارکنان بر عملکرد شغلی آنان مثبت است و این نتیجه برخلاف نتیجه یونسی‌فر و همکاران (۱۳۹۱) است که در آن مؤلفه توانمندسازی کارکنان تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی نداشت (۱) و در نهایت مؤلفه کاهش فاصله طبقاتی

منابع و مآخذ

1. Younesifar S, Sanayeei, A., Shahin, A. Scale Survey of Internal Marketing and Effect on Quality Development of Service in Afshar Hospital. *Journal of Marketing Management*. 2012;7(16):100-8.
2. Albert MN, I. . Market orientation and business economic performance a mediated model, department of psychology: University of Barcelona; 2008.
3. Antoncic BH, R.D. . Entrepreneurship modeling in transition economies: a comparison of Slovenia and the United States. *Journal of Developmental Entrepreneurship*. 2000;5(1):21-40.
4. Atefatdoost A, Khaef Elah, A., Fani, A., Danaee Fard, H. . Studying the effect of Internal Marketing on Organizational Performance with considering the role of Organizational Commitment and Organizational Entrepreneurship as intermediary variables; Case Study: Mobarakeh Steel Company. . *Iranian Business Management*. 2013;5(4):21-42.
5. Khoshbavar R. The Relationship between Quality of Working Life, Productivity and Performance of Behshahr Education Department Staff: Islamic Azad University; 2008.
6. Rezaeian A. Principles of organization and management. 1, editor. tehran: Samt Publication; 2001.
7. Alvani M. public Management. 35, editor. Tehran: Ney Publication; 2009.
8. Ahmed PK, Rafiq, M. & Saad, N.M. Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. *European Journal of Marketing*. 2003;9(37):1221 -41.
9. Mishra S. Internal Marketing: A tool to harness employees' power in service organizations in India. *International Journal of Business and Management*. 2010;5(1):185-93.
10. Seyedjavadin SR, Rayej, H., Yazdani, H., Estiri, M. & Aghamiri, S. A. . How organization citizenship behavior mediates between internal marketing and service quality: the case of Iranian gas company. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 2012;5(29):512-30.
11. Amiri M, Yazdani, H. & Ekram, N. Measurement of Internal Service Quality by Using Servqual Model and the Level of Internal Marketing of Great Tehran Gas Company and the Relationship between Internal Marketing practices and External Service Quality. . *Management Knowledge* 2008;21(4):3-18.
12. Tsai Y, & Wu, S.W.S. . Internal marketing, organizational commitment and service quality. *IEEE-Xplore*. 2006;1(1):1-7.
13. Paterson JM, & O' Driscoll, M. P. An empirical assessment of Kanungo's concept and measure of job involvement. *Applied Psychology – An International Review*. 1990;39(1):293-306.
14. Akroush M, Abu-Elsamen, A., Samawi, G. & Odetallah, A. . Internal marketing and service quality in restaurants. *Marketing Inteligence & Planning*. 2013;31(4):304-36.
15. Bansal S, Mendelson, B., & Sharma, B. . The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*. 2001;6(1):61-76.

16. J. MS. Training and development techniques for improving organizational performance for Ghanaian firms University of Wisconsin; 2004.
17. Tortosa V, Moliner, M., & Sa'nchez, J. . Internal market orientation and its influence on organizational performance. *European Journal of Marketing*. 2009;43(11):1435-56.
18. Seyedjavadin SRea. Internal Marketing: A Step towards ImprovingOrganizational Citizenship Behaviors and ofServices Quality. *Management Research in Iran*. 2010;14(2):67-98.
19. Gounaris S, Vassilikopoulou, A, & Chatzipanagiotou, K. . Internal-market orientation: a misconceived aspect of marketing theory. *European Journal of Marketing*. 2010;44(11):1667 – 99.
20. Lings IG, G. . Internal market orientation and market-oriented behaviors. *Journal of Service Management*. 2010;21(3):321-43.
21. Abdul Ghafoor Khan R, Ahmed Khan, F. & Aslam Khan, M. Impact of training and development on organizational performance. *Global Journal of Management and Business Research*. 2011;11(7):62-8.
22. Sanchez-Hernandez MM, J. . Linking internal market orientation and new service performance. *European Journal of Innovation Management*. 2011;2(14):207-26.
23. Sarmad Saidi S, Jamshidian, M. Study of the Effect of Internal Marketing on Market-Orientation and Service Organizations' Performance (Case Study: Branches of Refah Bank in City of Arak). *Journal of Marketing Management*. 2013;8(18):91-106.
24. Safari A, Radi, F. The Effect of Internal Marketing Effect on Quality of service with Emphasis On the Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment. . *Management Studies in Development and Evolution*. 2015;23(76):81-116.
25. Tayebi B. Determining the Internal Marketing Indicators in the Islamic Republic of Iran Shipboard Federation using the Bansal Model Tehran; 2014.
26. Akroush AA-M, M. . The effect of marketing knowledge management on organizational performance: An empirical investigation of the telecommunications organizations in Jordan. *International Journal of Emerging Markets*. 2010;5(1):38-77.
27. Yu QRB, B. . Performance improvement by investing in internal marketing management. 5th IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology2010. p. 708-13.
28. Rodrigues P, Carlos, J. & Pinho, M. . Market orientation, job satisfaction, commitment and organizational performance: The specific case of local public sector. *Transforming Government: People, Process and Policy*. 2010;4(2):172 – 92.
29. Osibanjo OA, Adeniji, A. A., Falola, H. O., & Heirsmac, P. T. . Compensation packages: a strategic tool for employee's performance and retention. *Leonardo Journal of Sciences*. 2014;5(1):65-84.