

## تعیین متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران با استفاده از مدل بانسال

بهمن طیبی\*<sup>۱</sup> - محمود گودرزی<sup>۲</sup> - مجید جلالی فراهانی<sup>۳</sup> - ابراهیم علی دوست قهفرخی<sup>۴</sup>

۱. استادیار گروه علوم ورزشی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه گلستان، گرگان، ایران. ۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. ۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. ۴. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۰۱ / ۰۶ / ۱۳۹۳، تاریخ تصویب: ۲۶ / ۱۱ / ۱۳۹۳)

### چکیده

هدف از این پژوهش تعیین متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی با استفاده از مدل بانسال بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان، داوران و ورزشکاران ملی کشتی بود که طی پنج سال گذشته با فدراسیون همکاری داشتند و نمونه با جامعه آماری (N=۲۸۰) برابر بود. اطلاعات از طریق پرسشنامه استاندارد شامل شش بعد بازاریابی داخلی مدل بانسال (آموزش، امنیت شغلی، پاداش، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان و کاهش فاصله طبقاتی) گردآوری شد که روایی آن به تأیید متخصصان رسید و پایایی آن ۰/۷۵ به دست آمد. از آزمون‌های آماری K-S، t تک‌نمونه‌ای و تحلیل عاملی تأییدی به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که ابعاد آموزش، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی وضعیتی بالاتر از سطح متوسط و ابعاد امنیت شغلی، پاداش و کاهش فاصله طبقاتی در حد متوسط قرار داشتند. کاهش فاصله طبقاتی بیشترین اهمیت و امنیت شغلی کمترین اهمیت را در تبیین بازاریابی داخلی فدراسیون کشتی داشتند.

### واژه‌های کلیدی

آموزش، امنیت شغلی، بازاریابی داخلی، تسهیم اطلاعات، مدل بانسال.

## مقدمه

بیرونی موفق نقش تعیین‌کننده‌ای دارد (۱۷). در قلب مفهوم بازاریابی داخلی این نکته نهفته است که کارکنان، بازار داخلی درون سازمان را تشکیل می‌دهند. بدین مفهوم سازمان دارای یک بازار داخلی است که مشتریان و عرضه‌کنندگان درونی خود را دارد و تأمین نیازهای این مشتریان داخلی برای موفقیت سازمان لازم و ضروری است (۱۸).

مطالعات کوپر<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) نشان می‌دهد که رضایت کارکنان، تأثیر چشمگیر بر کیفیت محصولات می‌گذارد و در نتیجه رضایت مشتریان خارجی را به همراه دارد (۱۱). کاتلر بازاریابی داخلی را به‌عنوان وظیفه به‌کارگیری آموزش و انگیزش موفقیت‌آمیز کارکنان توانا برای خدمت بهتر به مشتری تعریف می‌کند (۱۳). گوناریس<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) فرهنگ سازمانی را از پیش‌نیازهای اجرای برنامه‌های بازاریابی داخلی می‌داند. در واقع با این تصور، بازاریابی درونی، رویکردی فرهنگی است (۱۲).

عدالتخواه (۱۳۸۹) در بررسی وضعیت بازاریابی داخلی در شعب تأمین اجتماعی تهران شرایط عواملی چون آموزش، امنیت شغلی و کاهش فاصله طبقاتی را بالاتر از سطح متوسط و عواملی چون پاداش، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی را پایین‌تر از سطح متوسط یافتند. فراهانی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیق خود با عنوان «بررسی رابطه بین توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی» دریافتند که سطح توانمندسازی بالاتر از حد متوسط قرار دارد. یونسی فر و همکاران (۱۳۹۱)، در بررسی وضعیت بازاریابی داخلی در بیمارستان افشار یزد نشان داد که این بیمارستان در همه ابعاد بازاریابی داخلی مدل بانسال ضعیف عمل می‌کند. عباسی و همکاران (۱۳۹۲)، در تحقیقی با عنوان «بررسی

در دنیای امروز، دگرگونی‌های بسیار زیاد همراه با گسترش رقابت در زمینه‌های متنوع، به‌ویژه در بازار، سازمان‌ها و شرکت‌ها را وادار به استفاده از روش‌های نوین بازاریابی جهت جذب مشتری، نگهداشت آن و در نهایت فروش محصولات و خدمات به آنها کرده است (۱). در این بخش این سؤال مطرح است که چرا بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها، با وجود استفاده از این روش‌های نوین باز هم در امر جذب مشتری و فروش محصولات و خدمات به آنها ناموفق‌اند.

کاتلر و کِلر<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، در پاسخ به این پرسش جواب مناسبی ارائه دادند. آنها اعتقاد دارند که بازاریابی سه نوع است: بیرونی، داخلی و متقابل، که هر سه اینها باید به‌صورت یکپارچه با هم عمل کنند. در غیر این صورت دستیابی به موفقیت در امر بازاریابی برای سازمان‌ها بسیار دشوار و در پاره‌ای از مواقع غیرقابل دستیابی است. بازاریابی بیرونی در این تعریف شامل محصول، قیمت‌گذاری، توزیع، ترویج و خدمات به مشتری است. بازاریابی متقابل، مهارت کارکنان را در خدمات‌رسانی به مشتریان تشریح می‌کند و بیشتر به رفتار کارمندان با مشتری می‌پردازد. بازاریابی داخلی نیز عبارت است از آنچه شرکت برای آموزش و ایجاد انگیزه در کارکنانش برای ارائه خدمات بهتر به مشتریان انجام می‌دهد. از این منظر بازاریابی داخلی مقدم بر بازاریابی بیرونی است و سازمان‌ها و شرکت برای جذب مشتری و فروش محصول و خدمات به آنها، ابتدا باید کارکنانی توانمند و آماده داشته باشند که توانایی ارائه خدمات و محصولات کیفی به مشتریان را داشته باشند (۱۰).

مفهوم بازاریابی داخلی بیشتر در بخش خدمات به‌کار گرفته می‌شود و در تدارک خدمات ممتاز و نیز بازاریابی

همکاران (۲۰۱۴) در بررسی چگونگی بازاریابی داخلی در بانک‌های تجاری مصر دریافتند که آموزش و توسعه کارکنان وضعیتی رضایت‌بخش دارد، اما در مؤلفه‌های توانمندسازی و هماهنگی بین عملکرد وضعیت رضایت‌بخش نیست.

احمد و رفیق<sup>۶</sup> اعتقاد دارند برای توسعه استراتژی بازاریابی داخلی، نیازمند توجه به سه مفهوم انگیزش و رضایت کارکنان، مشتری‌گرایی و مرحله به‌کارگیری استراتژی مدیریت تغییر است (۸). بانسال و همکاران (۲۰۰۱)، مدلی برای شناسایی ابعاد مختلف بازاریابی داخلی ارائه دادند که یکی از جامع‌ترین آنها به‌شمار می‌آید. آنها اعتقاد دارند که بازاریابی داخلی دارای شش بعد است: آموزش‌های گسترده، امنیت شغلی، ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان و کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان.

براساس تحقیقات انجام‌گرفته در زمینه بازاریابی داخلی، می‌توان دریافت که امروزه مزیت رقابتی در سازمان‌های خدماتی از جمله سازمان‌های ورزشی، مبتنی بر دارایی‌های نامشهودی همچون سرمایه‌های انسانی (کارکنان) است. بنابراین با توجه موقعیت تأثیرگذار فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران در ورزش کشور، ضرورت داشتن کارکنانی آماده و توانا به‌منظور ارائه خدماتی کیفی‌تر به مخاطبان و مشتریان داخلی و خارجی، به‌صورت جدی احساس می‌شود. اهمیت این موضوع محقق را واداشته تا این تحقیق را با هدف تعیین متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران انجام دهد.

وضعیت بازاریابی داخلی اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان<sup>۱</sup> نشان دادند که وضعیت این اداره کل در همه ابعاد بازاریابی داخلی مدل بانسال به جزء امنیت شغلی نامطلوب است. طیبی و همکاران (۱۳۹۲) در بررسی شرایط بازاریابی داخلی در اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان دریافتند که شرایط عوامل آموزش، امنیت شغلی، تسهیم اطلاعات و کاهش فاصله طبقاتی مطلوب است، ولی در ابعاد توانمندسازی و پاداش به‌خوبی عمل نشده است و شرایط نامطلوب است.

صادقو و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیق خود اعلام داشتند که بازاریابی داخلی باید براساس نیازهای کارکنان طراحی شود و کارکنان باید از اهداف سازمان آگاه باشند. پاول دیویس (۲۰۰۵) در تحقیق خود وضعیت بازاریابی داخلی را در بخش‌های ورزشی دانشگاهی ایالت متحده آمریکا مثبت ارزیابی کرد. عبدالقادر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۰)، در تحقیقی با عنوان «تأثیر بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات» نشان دادند که درک کارکنان از عواملی از بازاریابی داخلی مانند میزان وضوح نقش کارکنان، آموزش و توسعه، تعامل کارکنان نسبتاً کم است و در عواملی چون پاداش، روابط بین کارکنان، ارتباط بین باشگاه‌ها و انگیزش کارکنان کم و پایین است. سلیمان<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان «تأثیر بازاریابی داخلی در رضایت شغلی کارکنان بانک‌های تجاری در اردن» دریافتند که نمره تمام ابعاد بررسی‌شده مثل آموزش و توسعه، انگیزش، ارتباطات و توانمندسازی بالاتر از سطح متوسط است. خالد<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) در تحلیل تاکتیک‌های بازاریابی داخلی دو شرکت Mobilink و Telenor نشان داد که آموزش از عوامل اصلی رضایت شغلی کارکنان است. همچنین سیستم پاداش‌دهی در هر دو این شرکت‌ها ناعادلانه است. احمد<sup>۵</sup>

4. Khalid  
5. Ahmed  
6. Ahmed & Rafiq

1. Paul Davis  
2. Abdelkader  
3. Sulleman

## روش‌شناسی تحقیق

شد که مقدار ضریب آلفای به‌دست‌آمده در بعد آموزش (۰/۷۹)، امنیت شغلی (۰/۸۱)، پاداش (۰/۸۰)، تسهیم اطلاعات (۰/۸۵)، توانمندسازی کارکنان (۰/۸۷) و در بعد کاهش فاصله طبقاتی (۰/۷۷) و در مجموع (۰/۸۲) به‌دست آمد. داده‌های گردآوری‌شده در دو بخش توصیفی و تحلیلی ارائه شد. در بخش توصیفی با استفاده از جداول فراوانی و میانگین به ارائه یافته‌ها پرداخته شد و در بخش تحلیلی از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۵</sup> جهت تأیید طبیعی بودن داده‌ها و از آزمون t- تک‌نمونه برای بررسی وضعیت موجود هر متغیر و از آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین روابط بین متغیرها و ضرایب اهمیت آنها در تبیین مدل استفاده شد. به‌منظور بررسی کفایت مدل نیز از شاخص‌های کای دو، برازش هنجار شده، برازش تطبیقی، نیکویی برازش، ریشه مربعات خطای برآورد، نیکویی برازش تعدیل‌شده، برازندگی افزایشی و برازش هنجار شده استفاده شد.

## یافته‌ها و نتایج تحقیق

اطلاعات مربوط به فراوانی گروه‌های نمونه و وضعیت سنی آنها در جدول ۱ آمده است. براساس یافته‌های تحقیق، بیشتر افراد نمونه جزو ورزشکاران عضو تیم‌های ملی بودند (۴۶/۱ درصد) و در دامنه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال قرار داشتند (۴۲/۴ درصد).

پژوهش حاضر توصیفی - پیمایشی و از نظر نوع هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان (رسمی، پیمانی و قراردادی) فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران به تعداد ۹۵ نفر و همچنین ۱۸۵ نفر از داوران و اعضای تیم‌های ملی (کشتی‌گیر، مربی و سرپرست) بودند که طی پنج سال گذشته همکاری مستمر با این فدراسیون داشتند که تعداد آنها در مجموع ۲۸۰ نفر بود. نمونه آماری به‌صورت تمام‌شمار انتخاب شد. پس از توزیع پرسشنامه‌ها بین پاسخ‌دهندگان، ۲۵۰ عدد از آنها برگشت داده شد که ۵ عدد از آنها به‌دلیل ناقص بودن کنار گذاشته شدند و در نهایت تجزیه و تحلیل براساس ۲۴۵ پرسشنامه (۸۷/۵ درصد پرسشنامه‌های ارسال‌شده) انجام گرفت که رقم قابل قبولی است. گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه‌های استاندارد مشتمل بر ۶ بعد بازاریابی داخلی مدل بانسال شامل آموزش (۶ سؤال)، امنیت شغلی (۵ سؤال)، پاداش (۱۹ سؤال)، تسهیم اطلاعات (۳ سؤال)، توانمندسازی کارکنان (۲۲ سؤال) و کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان (۳ سؤال) و براساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت<sup>۱</sup> انجام گرفت. روایی<sup>۲</sup> پرسشنامه با استفاده از نظر استادان مدیریت ورزشی و برخی از کارشناسان ارشد و متخصصان فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران پس از برخی از اصلاحات تأیید شد. برای پایایی<sup>۳</sup> پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ<sup>۴</sup> استفاده

جدول ۱. فراوانی گروه‌های پاسخ‌دهنده در تحقیق

وضعیت سنی	فراوانی	درصد	جنسیت	فراوانی	درصد
۲۰ تا ۳۰ سال	۱۰۴	۴۲/۴	داور	۳۷	۱۵/۱
۳۰ تا ۴۰ سال	۴۶	۱۸/۸	کارمند	۹۵	۳۸/۸
۴۰ تا ۵۰ سال	۴۸	۱۹/۶	اعضای تیم	۱۱۳	۴۶/۱
بیشتر از ۵۰ سال	۴۷	۱۹/۲	کل	۲۴۵	۱۰۰/۰

4. Cronbach s Alpha  
5. Kolmogoroff Smirnoff

1. Likert  
2. Validity  
3. Reliability

افراد نمونه در جدول ۲ ارائه شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، بیشتر افراد نمونه دارای ۵ تا ۱۰ سال سابقه (۴۶/۵ درصد) و دارای تحصیلات کارشناسی بودند (۳۵/۵ درصد).

یافته‌های توصیفی مربوط به آزمودنی‌ها نشان داد که میانگین سابقه همکاری پاسخ‌دهندگان با فدراسیون کشتی ۱۱/۵ سال و میانگین سنی آنها ۳۶ سال بود. اطلاعات مربوط به توصیف وضعیت سطح تحصیلات و وضعیت سنی

جدول ۲. سطح تحصیلات و سابقه شغلی نمونه آماری پژوهش

تحصیلات	فراوانی	درصد	سابقه شغلی	فراوانی	درصد
دیپلم و پایین‌تر	۳۲	۱۳/۱	کمتر از ۵ سال	۶۲	۲۵/۳
کاردانی	۵۴	۲۲	۵ تا ۱۰ سال	۱۱۴	۴۶/۵
کارشناسی	۸۷	۳۵/۵	۱۰ تا ۱۵ سال	۴۱	۱۶/۷
کارشناسی ارشد	۴۳	۱۷/۶	بیشتر از ۱۵ سال	۲۸	۱۱/۴
دکتری	۲۹	۱۱/۸	کل	۲۴۵	۱۰۰/۰

۳/۴۸ و توانمندسازی کارکنان با میانگین ۳/۱۱ بالاتر از سطح متوسط و در ابعادی چون امنیت شغلی با میانگین ۳/۱۱، پاداش با میانگین ۳/۰۳ و کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان با میانگین ۳/۰۶ در حد متوسط قرار دارند که در جدول ۳ ارائه شد.

قبل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای تعیین طبیعی بودن داده‌ها استفاده شد که طبیعی بودن آنها تأیید شد. سپس برای بررسی وضعیت متغیرها از آزمون  $t$ -تک‌نمونه استفاده و مشخص شد وضعیت بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی در ابعادی چون آموزش با میانگین ۳/۳۴، تسهیم اطلاعات با میانگین

جدول ۳. بررسی وضعیت متغیرها براساس آزمون  $t$ -تک‌نمونه با میانگین فرضی ۳

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	آماره $t$	درجه آزادی	مقدار احتمال
آموزش	۳/۳۴	۰/۹۴	۵/۷۳	۲۴۴	۰/۰۰۰۱
امنیت شغلی	۳/۱۱	۱/۱۴	۱/۵۲	۲۴۴	۰/۱۲۹
پاداش	۳/۰۳	۰/۵۱	۱/۱۷	۲۴۴	۰/۱۲۴
تسهیم اطلاعات	۳/۴۸	۱/۰۸	۶/۹۷	۲۴۴	۰/۰۰۰۱
توانمندسازی کارکنان	۳/۱۱	۰/۴۳	۴/۲۵	۲۴۴	۰/۰۰۰۱
کاهش فاصله طبقاتی	۳/۰۶	۱/۲۴	۰/۸۵	۲۴۴	۰/۳۹۰

فاصله طبقاتی میان کارکنان با بار عاملی ۰/۶۰ در تبیین بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران نقش داشتند. در واقع کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان مهم‌ترین بعد و امنیت شغلی کم‌اهمیت‌ترین بعد در تبیین بازاریابی داخلی از نگاه حاضران در تحقیق هستند که در جدول ۴ نشان داده شده است.

در این بخش پس از انجام آزمون تحلیل عاملی تأییدی و تعیین میزان بار عاملی هر یک از متغیرهای بازاریابی داخلی مدل بانسال مشخص شد که بعد آموزش با بار عاملی ۰/۴۳، بعد امنیت شغلی با بار عاملی ۰/۲۹، بعد پاداش با بار عاملی ۰/۵۵، بعد تسهیم اطلاعات با بار عاملی ۰/۳۲، بعد توانمندسازی کارکنان با بار عاملی ۰/۳۵ و بعد کاهش

جدول ۴. نتایج تحلیل عاملی در هریک از ابعاد مربوط به تبیین متغیرها در بازاریابی داخلی

ابعاد	بار عاملی استاندارد	آماره t	ضریب تعیین R2	اولویت
آموزش	۰/۴۳	۳/۳۶	۰/۱۸	سوم
امنیت شغلی	۰/۲۹	۲/۵۶	۰/۰۸۲	ششم
پاداش	۰/۵۵	۴/۹۲	۰/۳۰	دوم
تسهیم اطلاعات	۰/۳۲	۲/۸۷	۰/۱۰	پنجم
توانمندسازی کارکنان	۰/۳۵	۳/۲۲	۰/۱۲	چهارم
کاهش فاصله طبقاتی	۰/۶۰	۳/۷۹	۰/۳۶	اول

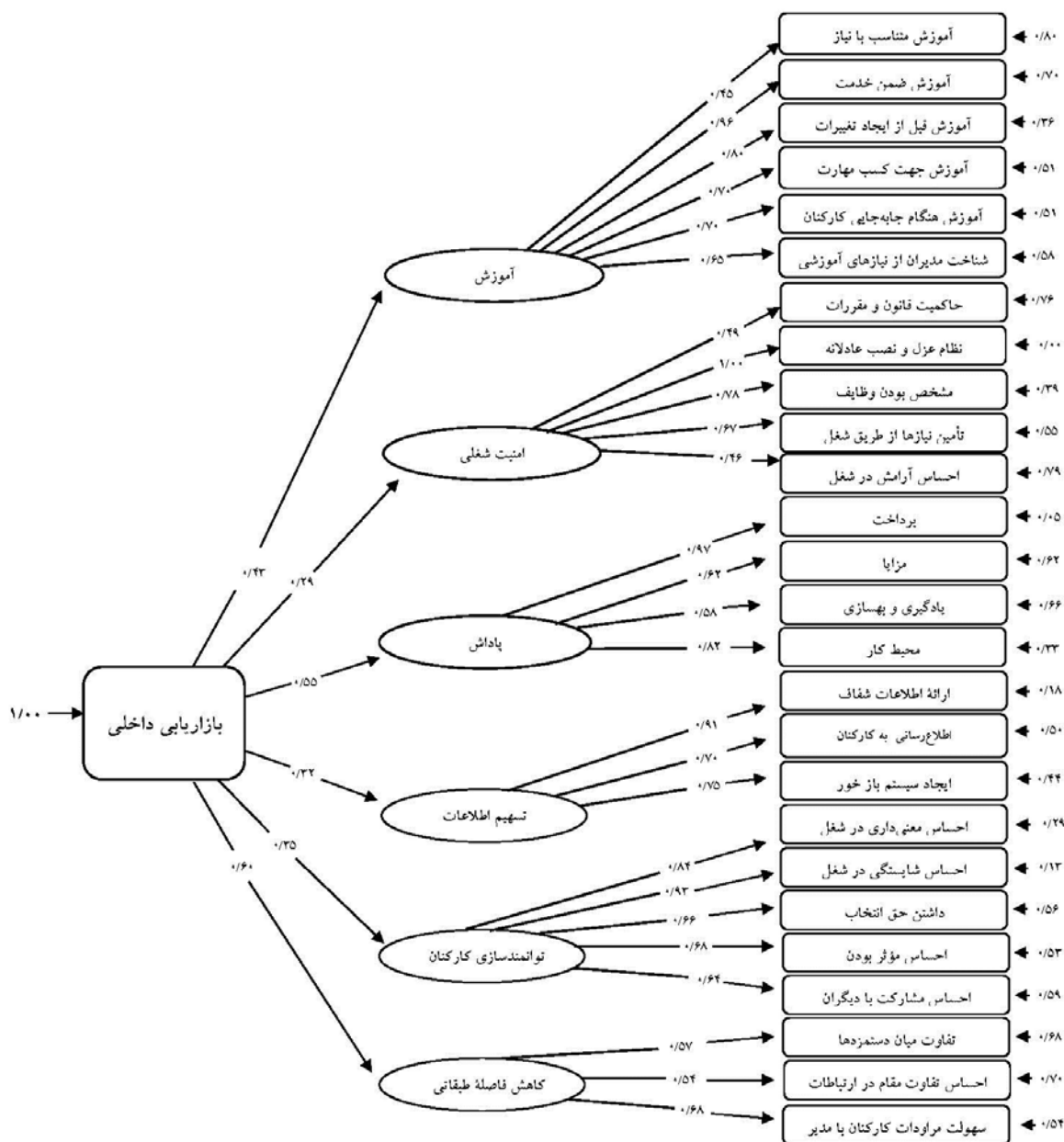
پس از انجام آزمون تحلیل عاملی تأییدی به بررسی شاخص‌های برازندگی الگوی تحلیل در مدل بازاریابی کفایت مدل برازش داده شده اقدام شد که در جدول ۵ داخلی نشان داده شده است.

جدول ۵. شاخص‌های برازش الگوی بازاریابی داخلی

شاخص‌ها	مقدار قابل قبول	مقدار یافته پژوهش	مطلوبیت
آماره کای دو ( $\chi^2$ )	-	۵۶۴/۰۱	تأیید مدل
میزان P	-	۰/۰۰۰	تأیید مدل
Df (درجه آزادی)	$df \geq 0$	۲۹۳	تأیید مدل
$\chi^2/df$	$\chi^2/df < 3$	۱/۹۲	تأیید مدل
RMSEA	$RMSEA < 0.1$	۰/۰۷۴	تأیید مدل
NNFI	$NNFI > 0.8$	۰/۸۸	تأیید مدل
NFI	$NFI > 0.8$	۰/۸۵	تأیید مدل
AGFI	$AGFI > 0.8$	۰/۸۹	تأیید مدل
GFI	$GFI > 0.8$	۰/۹۱	تأیید مدل
CFI	$CFI > 0.8$	۰/۹۰	تأیید مدل
IFI	$IFI > 0.8$	۰/۹۰	تأیید مدل
RMR	هر چه به صفر نزدیک‌تر باشد.	۰/۱۳	تأیید مدل

همان‌طور که در جدول ۵ ملاحظه می‌شود، مقدار آماره کای-دو در مدل سلامت اختصاصی ۵۶۴/۰۱، درجه آزادی مدل نیز برابر با ۲۹۳ است و حاصل نسبت آنها برابر با ۱/۹۲ است که در حدود مقدار قابل قبول قرار دارد. از طرف دیگر شاخص‌های برازندگی الگو مانند NNFI، NFI، AGFI، GFI، CFI و IFI همگی در حد قابل قبول و مناسب قرار دارند. از طرفی شاخص RMSEA برای مدل سلامت اختصاصی برابر با ۰/۰۷۴ است که کمتر از ۰/۱ است و شاخص RMR نیز ۰/۱۳ است.

همان‌طور که در جدول ۵ ملاحظه می‌شود، مقدار آماره کای-دو در مدل سلامت اختصاصی ۵۶۴/۰۱، درجه آزادی مدل نیز برابر با ۲۹۳ است و حاصل نسبت آنها برابر با ۱/۹۲ است که در حدود مقدار قابل قبول قرار دارد. از طرف دیگر شاخص‌های برازندگی الگو مانند NNFI، NFI، AGFI، GFI، CFI و IFI همگی در حد قابل قبول و مناسب قرار دارند. از طرفی شاخص RMSEA برای مدل سلامت اختصاصی برابر با ۰/۰۷۴ است که کمتر از ۰/۱ است و شاخص RMR نیز ۰/۱۳ است.



شکل ۱. مدل بازاریابی داخلی فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران

### بحث و نتیجه‌گیری

کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان به معنای کاهش شکاف میان حقوق و دستمزدی که آنها دریافت می‌کنند، همچنین ایجاد نمادهای سازمانی در راستای ارتباط‌های سازمانی بر مبنای توسعه فرهنگ صداقت، اعتماد و عدالت سازمانی است. یافته‌های این تحقیق نشان داد که کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان پراهمیت‌ترین عامل در بین

متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی است. ولی از نظر وضعیت حال حاضر در شرایط متوسط و معمولی قرار دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیق عدالتخواه و همکاران (۱۳۸۹)، یونسی‌فر و همکاران (۱۳۹۱) و طیبی و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی ندارد. از این یافته‌ها می‌توان استنباط کرد که فاصله کارکنان از نظر دریافت حقوق و مزایا زیاد به هم نزدیک نیست. همچنین

آنها و همچنین ارائه مزایای مناسب‌تر که هزینه‌های به‌مراتب کمتری داشته و در رتبه‌های بعدی اهمیت نیز قرار دارند، اقدامات لازم صورت پذیرد.

آموزش کارکنان مربوط به شناخت و حل مسائل، ایجاد تغییرات ضروری در زمینه فرایندها و روش‌های انجام کار و خدمات پس از فروش محصولات است. براساس تحقیقات انجام‌گرفته سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش ملموسی را به‌همراه خواهد داشت که این نتایج بهبود نگرش‌ها، افزایش مهارت‌ها در زمینه ارتقای کیفیت خدمات و رضایت‌مندی و وفاداری کارکنان را در بردارد. سومین عامل مهمی که در این تحقیق خود را به عنوان متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی نشان داد، عامل آموزش بود. عامل آموزش از شرایط نسبتاً مطلوبی برخوردار بود و میانگین نمره آن بالاتر از سطح متوسط به‌دست آمد. این نتیجه با یافته‌های عدالتخواه (۱۳۸۹)، طیبی و همکاران (۱۳۹۲) و سلیمان و همکاران (۲۰۱۳) همخوانی دارد. با این نتیجه می‌توان دریافت که در فدراسیون کشتی نیازهای آموزشی کارکنان در نظر گرفته می‌شود و مدیر با این نیازها آشناست و کارکنان وقتی در سمت جدید خود قرار می‌گیرند، آموزش‌های ضمن خدمت برای آنها در نظر گرفته می‌شود. البته شایان ذکر است که اگرچه شرایط آموزش، مطلوب ارزیابی شد، ولی میانگین عدد به‌دست‌آمده (۳/۳۴) در این بخش گویای این مطلب است که شرایط خیلی هم ایده‌آل نیست و کمی کم‌توجهی می‌تواند شرایط نامطلوبی به‌بار آورد. از این‌رو برای دستیابی به شرایطی ایده‌آل‌تر پیشنهاد می‌شود که به عواملی چون آموزش ضمن خدمت و همچنین آموزش قبل از انجام تغییرات بزرگ در سازمان که مهم‌ترین عوامل تبیین‌کننده آموزش در فدراسیون کشتی محسوب می‌شوند، توجه بیشتری شود.

توانمندسازی را می‌توان آزاد کردن توان و قابلیت‌های درونی افراد برای کسب موفقیت‌های شگفت‌انگیز دانست.

شرایط افراد در فدراسیون کشتی برای مرادیت با مدیر زیاد ساده نیست و افراد شاغل در فدراسیون کشتی در ارتباطات سازمانی خود تفاوت در مقام‌هایشان را احساس می‌کنند. از این‌رو کم‌توجهی به این مهم می‌تواند شرایط را نامساعدتر سازد و در بین کارکنان شکاف طبقاتی عمیق‌تری ایجاد کند. از این‌رو پیشنهاد می‌شود تا مدیر فدراسیون کشتی با شناخت موانع مرادیت کارکنان با خود سعی در رفع آن کنند. همچنین با استقرار نظام ارزیابی عملکرد مناسب، به ارائه پرداخت‌ها متناسب با عملکرد اقدام کنند تا چنانچه اختلافی در پرداخت‌ها مشاهده می‌شود برحسب شایستگی‌ها و توجیه‌پذیر باشد.

ارائه حقوق و مزایای بالاتر از متوسط سطح صنعت و پرداخت متناسب با عملکرد و بهره‌وری، یکی از روش‌های ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه است. براساس بررسی‌های انجام‌گرفته کارکنان شرکت‌های با حقوق و مزایای بالاتر از متوسط دارای سطوح رضایت‌مندی و تعهد بیشتری نسبت به سازمان هستند. پاداش دومین عامل بود که بیشترین اهمیت را در متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی به خودش اختصاص داد. اما در بررسی وضعیت پاداش در فدراسیون کشتی، باز هم شرایط معمولی و نه خیلی مطلوب گزارش شد. این نتایج با یافته‌های یونسی‌فر و همکاران (۱۳۹۱)، عباسی و همکاران (۱۳۹۲) و طیبی و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی ندارد. با توجه به اهمیت مقوله پاداش به‌عنوان یکی از انگیزاننده‌های نیروی انسانی در سازمان‌ها، فدراسیون کشتی برای رسیدن به شرایط مطلوب باید نسبت به پرداخت‌های نقدی که مهم‌ترین عامل در پاداش دهی فدراسیون کشتی محسوب می‌شود، اقدامات جدی‌تری کند، و چنانچه فدراسیون با مشکلات مالی و نقدینگی روبه‌روست، پیشنهاد می‌شود که در خصوص بهبود وضعیت محیط کار مانند طراحی شغلی متناسب با کارکنان و ایجاد تعادل بین کار و زندگی برای



به سهولت در دسترس آن قرار می‌گیرد و ساختار مناسبی به منظور تبادل اطلاعات در فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران حاکم است و افراد بازخورد کارشان را دریافت می‌کنند. چنانچه فدراسیون قصد داشته باشد تا شرایطی مساعدتر از وضعیت فعلی در سازمان حاکم سازد، می‌تواند به ارائه اطلاعات شفاف در سازمان و همچنین استقرار یک سیستم بازخور که از مهم‌ترین عوامل تسهیم اطلاعات در فدراسیون کشتی محسوب می‌شوند بیشتر توجه کند.

امنیت شغلی به‌عنوان یکی از عناصر اصلی بازاریابی داخلی مطرح است. این جنبه از بازاریابی داخلی تجهیز کارکنان را در زمینه امنیت شغلی قابل قبول در برمی‌گیرد. هر کاهش در زمینه بهره‌وری یا سودآوری ممکن است به انتقال، آموزش مجدد و گردش شغلی کارکنان منجر شود. به‌عنوان یک راه جلوگیری از ریزش کارکنان، به‌کارگیری مجدد آن در سایر بخش‌ها امکان‌پذیر است. بررسی‌ها بیانگر این واقعیت‌اند که با افزایش سطح امنیت شغلی کارکنان، رضایت‌مندی، وفاداری و اعتماد به مدیریت افزایش می‌یابد. امنیت شغلی کمترین اهمیت را در بین متغیرهای تبیین‌کننده بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی، به خود اختصاص داد که وضعیتی متوسط نیز در فدراسیون کشتی دارد. با این اوصاف مشخص شد که کارکنان از شرایط عزل و نصب صورت گرفته زیاد رضایت ندارند و در مسئولیت خود احساس آرامش نمی‌کنند، زیاد از ثبات شغلی خود مطمئن نیستند و با شرایط ایده‌آل فاصله وجود دارد. با توجه به اهمیت بالای دو عامل عزل و نصب عادلانه و همچنین مشخص بودن وظایف در تبیین امنیت شغلی فدراسیون کشتی، پیشنهاد می‌شود تا این فدراسیون عزل و نصب‌ها را براساس شایستگی افراد انجام داده و همچنین شرح وظایف افراد را به‌صورت مکتوب در اختیار آنها قرار دهد.

در مجموع با دقت در یافته‌های تحقیق می‌توان گفت اگرچه وضعیت هیچ عاملی از بازاریابی داخلی در فدراسیون

توانمندسازی یعنی قدرت بخشیدن به افراد به‌منظور کمک به آنها برای افزایش اعتمادبه‌نفس و غلبه بر ناتوانی و ایجاد شور و شوق برای اجرای وظایفی که به آنها واگذار شده است. چهارمین عامل از لحاظ میزان اهمیت، در تبیین متغیرهای بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی، توانمندسازی کارکنان بود. وضعیت توانمندسازی کارکنان با میانگین امتیاز ۳/۱۱ مطلوب و بالاتر از سطح متوسط ارزیابی شد. نتایج این تحقیق با یافته‌های فراهانی و همکاران (۱۳۹۰) و سلیمان و همکاران (۲۰۱۳) همخوانی دارد. میانگین نمره به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که برای رسیدن به نتیجه مطلوب کار بیشتری نیاز است. با توجه به اینکه مؤلفه‌های روان‌شناختی توانمندسازی در این پژوهش بررسی شد، نیاز است تا به عواملی چون احساس معناداری در شغل و احساس شایستگی در شغل که مهم‌ترین عوامل تبیین‌کننده توانمندسازی کارکنان در فدراسیون کشتی محسوب می‌شوند، توجه بیشتری شود. بدان‌معنا که افراد در فدراسیون باید بیشتر به کار گرفته شوند تا احساس کنند که در سازمان ثمربخش‌اند و شایستگی‌های لازم در شغل خود را دارند.

در تسهیم اطلاعات سازمان‌ها باید با استفاده از روش‌های مختلف، جریان اطلاعات را در سازمان برقرار سازند. اهمیت این جریان اطلاعات در ایجاد سهولت در زمینه تصمیم‌گیری و ایجاد مکانیسم مناسب بازخورد است. همچنین ارتقای سطح توانایی را به‌همراه دارد. تسهیم اطلاعات پنجمین متغیر از نظر اهمیت در تبیین بازاریابی داخلی در فدراسیون کشتی بود که از لحاظ وضعیت کنونی در بین عوامل مختلف، بهترین وضعیت را داراست. این نتایج با یافته‌های طیبی و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی دارد. یافته‌ها در این قسمت بیانگر این مطلب است که کارکنان در جریان امور فدراسیون قرار می‌گیرند و چنانچه فردی در فدراسیون به اطلاعات شغلی خاصی نیاز داشته باشد،

کارکنان که شرایط مطلوبی داشتند، ولی نمره خیلی عالی کسب نکردند. از این رو به فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد می‌شود علاوه بر توجه به همه عوامل بازاریابی داخلی، به دو عامل کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان و همچنین ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه توجه ویژه‌ای کند.

کشتی شرایط نامطلوب ندارد و این مسئله موجب خرسندی است، ولی عواملی مثل کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان و پاداش که به نظر پاسخ‌دهندگان بیشترین اهمیت را در بازاریابی داخلی دارند، دارای شرایط متوسط است و با توجه به مهم بودن آن باید توجه بیشتری به آن کرد. همچنین عواملی مثل آموزش، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی

#### منابع و مآخذ

1. Ahmad R, Davar v, Abdolhamid E, Marketing Management, Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books(samt), 2005, P(15).
2. Bahman T, Zynolabedin F, Amin D GH, Investigating the situation of domestic marketing in the General Department of Sports and Youth of Golestan Provinc”, The Second National Conference on New Scientific Achievements in the Development of Sports and Physical Education, Islamic Azad University, Gorgan Branch, (2013), P:(119-124).
3. Salim A, Determining the relationship between internal marketing and customer orientation in Isfahan General Directorate of Sports and Youth, Thesis to receive a master's degree in sports management, University of Tehran, 2013, P:(92-99).
4. Somayeh E, Investigating the relationship between internal marketing and customer orientation in the branches of Tehran Social Security Organization, Master Thesis, Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, 2010, P:(102-108).
5. Abolfal F, Ghasem A, Nasrin A K, Sara S, Relationship between psychological factors of empowerment and entrepreneurship of the staff of the General Department of Physical Education of Khorasan Razavi Province”, Sports Management Magazine, 2011, N(8), P(41-55).
6. Seyed Mohamad U, Ali S, Arash Sh, The level of governance of internal marketing components and its impact on the development of service quality in Afshar Hospital in Yazd”, Marketing Management Magazine, 2012, N(16), P(34-40).
7. Abdelkader, Ahmed Farouk, Elsaadany khalel & Gebril Mohamed. Impact of internal marketing on the service quality in sport clubs, word journal of sport scinces, 2010, 3(s): 1196 – 1202.
8. Ahmed P K & Rafiq M, Internal marketing: The tools and concept for change: Butterworth- Heinemann, 2002, p:78-80.
9. Ahmed Ibrahim Choneim, Nahal Hassan El-Tabie, Effect of internal marketing Adoption on the performance of the commerecial banks in Egypt”. Proceeding of 9<sup>th</sup> international Business and social science research conference, 6-8 january, 2014, 6(4): 113-119.
10. Bansal H, Sharma M, Mendelson B, The impact of internal marketing activitcs on external marketing outcome, Journal of quality management, 2001, 6:61-77.

11. Cooper J & Cronin J, Internal marketing: competitive trateegy for the long-term care industry. *Journal of Business research*, 2011, 8(6): 177-181.
12. Gounarise S, Internal- marketet orientation Amisconceived aspect of marketing Theory. *Eouopen Journal of marketing*, 2010, 44(2): 160-169.
13. Mishra S, Internal marketing- A Tool to Harness Employees, power in Service organization in india. *International Journal of business and management*, 2010, 185-193.
14. Paul Davis Jerome, The effects of internal marketing on Service quality within collegiate recreational sport: a quantitative approach, A dissertation presented in partial fulfillment of The requirement for the degree doctor of philosophy in the gredute school of the ohio state university, 2005, 6(2): 203-2016.
15. Sadeghloo M, Habibi N Z, Rajabloo R, The relationship between internal marketing and organizational commitment in golestan sports and youth offices, pelegia research library, *Advances in Applied science research*, 2014, 5(1):316-319.
16. Sulleman I.s Al-Hawary, Kamal A.M. Al-qudan, petra M. al-Abutayeh, sherrihan M.al-Abutayeh, Dyala Al-zyadat, the Impact of internal marketing on employees job satisfaction of commerecial banks in Jordan. *Interdisciplinary journal of contemporary* 2013, vol 4, No 9.
17. Tsai et.al, Using internal marketing to improvw organizational commitment and Service quality. *Journal of advance*, 2010, 3(1): 68-75
18. Varey R J, A model of internal marketing for bulding and sustaining a competitive service advantage, 1995, p. 1-12.

## Determination of Explanatory Variables of Domestic Marketing in Islamic Republic of Iran Wrestling Federation Using Bansal Model

Bahman Tayebi<sup>1\*</sup> - Mahmoud Goudarzi<sup>2</sup> - Majid Jalali Farahani<sup>3</sup> - Ibrahim Alidoust Ghahfarrokhi<sup>4</sup>

Assistant Professor, Department of Sport Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Golestan University, Gorgan, Iran 2. Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran 3,4. Associate Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran  
(Received: 2014/08/23; Accepted: 2015/02/15)

### Abstract

The current research aimed to determine the explanatory variables of domestic marketing in Wrestling Federation using Bansal model. The statistical population included all staff, referees, and national athletes in wrestling cooperating with the federation for the past five years. The sample was equal to the population (N=280). Data were collected by the standard questionnaire including 6 dimensions of domestic marketing of Bansal model (education, job security, reward, information sharing, staff empowerment, and reduction of social class gap). The validity was confirmed by the experts and its reliability was achieved to be 0.75. In order to analyze the data, statistical tests of K-S, one-sample t test and confirmatory factor analysis were used. Findings showed that dimensions of education, information sharing and empowerment were above the average and dimensions of job security, reward and reduction of social class gap were about average. Reduction of social class gap had the highest importance and job security had the lowest importance in explaining the domestic marketing of the Wrestling Federation.

### Keywords

Bansal model, domestic marketing, education, information sharing, job security.

---

\* Corresponding Author: Email: b.tayebi@gu.ac.ir ; Tel:+989113715184