

## بررسی ارتباط بازاریابی درونی با مشتری گرایی در اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان

سلیم عباسی<sup>۱\*</sup>، مجید جلالی فراهانی<sup>۲</sup>، ابراهیم علی دوست قهفرخی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۱/۰۷ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۳/۱۱

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، تعیین ارتباط بین بازاریابی درونی با مشتری گرایی در اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان بود. روش تحقیق از نوع همبستگی و به لحاظ هدف کاربردی بود که به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری کلیه کارمندانی بودند که در آن اداره کل فعالیت اداری انجام می دهند. از آنجایی که حجم جامعه آماری کم بود، ۹۵ نفر (نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شد. برای جمع آوری اطلاعات از دو پرسش نامه بازاریابی درونی و مشتری گرایی بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۰) در مقیاس لیکرت و پنج گزینه ای استفاده شد. برای اطمینان از روایی پرسش نامه، پرسشنامه نهایی با تأیید و جمع بندی نظرات ۱۲ تن از استادان رشته مدیریت ورزشی تنظیم شد. پایایی پرسش نامه های تحقیق با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای پرسش نامه های بازاریابی درونی و مشتری گرایی به ترتیب (۰/۷۵ و ۰/۷۹) به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی (ضریب همبستگی اسپیرمن و پیرسون و رگرسیون) استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد، بین برخی از ابعاد بازاریابی درونی شامل آموزش، امنیت شغلی، توانمندسازی کارکنان، تسهیم اطلاعات کارکنان و استراتژی؛ با مشتری گرایی ارتباط مثبت و معنی داری وجود داشت ( $P < 0/05$ )، و بین برخی دیگر از ابعاد بازاریابی-درونی (پاداش و کاهش فاصله طبقاتی کارکنان) ارتباط معناداری وجود نداشت ( $P > 0/05$ ). همچنین، لحاظ کردن استراتژی بازاریابی-درونی با ضریب (Beta = 0/402) نسبت به توانمندسازی کارکنان با ضریب (0/357)، امنیت شغلی با ضریب (0/350)، آموزش کارکنان با ضریب (0/298)، تسهیم اطلاعات کارکنان با ضریب (0/291) پیش بینی کننده بهتری برای مشتری گرایی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان بود.

### واژگان کلیدی

بازاریابی درونی، مشتری گرایی، اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان.

## مقدمه

از ویژگی‌های بارز جوامع بشری در دنیای امروز که متأثر از پیشرفت و توسعه سریع است، پیچیده‌تر شدن مسائل و معضلات فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است. ثبات، حفظ و بقاء، پیشرفت و توسعه این جوامع نیز تنها از طریق رفع معضلات با بهترین روش ممکن میسر است (عباسپور، ۱۳۸۵). در عصر حاضر، شناخت انسان به عنوان اصلی‌ترین عنصر تشکیل دهنده سیستم اجتماعی همواره مورد توجه محققان بوده است. اینکه چرا انسان به گونه‌های مختلفی رفتار کرده و در شرایط مشابه رفتارهای متفاوتی را از خود نشان می‌دهد (تجاری، ترک فر، ۱۳۹۰). تغییر و تحول جزء جدایی ناپذیر حیات و سنگ زیرین نظام هستی است؛ تحول شتابنده‌ای که در تمام شئون زندگی انسان‌ها شکل می‌گیرد، ایجاب می‌کند تا هر بنگاه اقتصادی در کسب و کار خود، با دقت و تیزبینی، تغییرات، شرایط و تحول را زیر نظر داشته باشد و فراتر از آن، قابلیت حرکت همگام با تغییرات را در خود ایجاد کند (کوزه چیان و همکاران، ۱۳۹۰). در عرصه تجارت جهانی، ورزش استثناست زیرا مشتریانی دارد که در ازای تماشای ورزش و نه خرید یا مصرف آن، پول پرداخت می‌کنند (اصغرپور، ۱۳۸۲).

امروزه افراد در محیطی زندگی می‌کنند که به طور روزافزون به سوی اقتصاد مبتنی بر خدمات پیش می‌رود. دیگر خدمات بخش کوچکی از اقتصاد به شمار نمی‌رود، بلکه به عنوان قلب ارزش آفرینی در اقتصاد مطرح است که طیف وسیعی از خدمات شخصی تا خدمت به عنوان یک محصول را در بر می‌گیرد. کیفیت بالای خدمات با سودآوری و بقاء سازمان در ارتباط بوده و به واسطه ایجاد سودهای بیشتر از طریق قیمت‌های بالاتر، باعث رشد سازمان نیز می‌شود (سید جوادین، کیماسی، ۱۳۹۰). یکی از عمده‌ترین روندها در سال‌های اخیر، رشد قابل توجه

خدمات بوده است. در کشورهای توسعه یافته ۷۹ درصد از شغل‌ها را مشاغل خدماتی تشکیل می‌دهد و ۷۴ درصد از تولید ناخالص داخلی مربوط به خدمات می‌شود. یک خدمت عبارت است از عمل یا اجرایی که توسط یک طرف برای طرف دیگر انجام می‌شود. گرچه فرایند این کار ممکن است با یک کالای فیزیکی مرتبط باشد، اما اجرای خدمت لزوماً نامحسوس است و معمولاً مالکیت هیچ یک از عوامل تولید را به دنبال ندارد (آذر، رضایی پندری، جعفری نژاد، ۱۳۸۹).

توجه به مشتری و درک هر چه بیشتر از او در کشورهای توسعه یافته، که سال‌های طولانی است بازار رقابت‌های جدی و توان فرسا در آن‌ها گسترده شده، مقوله‌ای بسیار پراهمیت محسوب می‌گردد. به همین سبب توجه به تحقیقات بازار و پژوهش‌های رفتار مصرف‌کنندگان و سایر پژوهش‌های جامعه‌شناسی و روانشناسی که منتهی به شناخت بیشتر از رفتار مصرف‌کننده و مشتریان می‌گردد نیز هرروزه بیش از پیش رشد و گسترش می‌یابد. با این وجود، کشورهای دیگری نیز وجود دارند که تلاش و توجه جدی‌ای به این مهم (شناخت بیشتر از رفتار مصرف‌کنندگان جامعه‌شان) نداشته و اقدامات درخور توجهی نیز تاکنون در آن جهت انجام نداده‌اند و یا هر آنچه را که تاکنون انجام داده‌اند بیشتر براساس روش‌های شهودی، سعی و خطا، اجرای مستقیم نتایج و راه‌کارهای توصیه شده در پژوهش‌های کشورهای توسعه یافته و نهایتاً در بهترین حالت، به کارگیری استنباط و یا تفسیر بومی‌سازی شده از ترجمه پژوهش‌های کشورهای توسعه یافته بوده است که متأسفانه نتایج اجرای چنین شیوه‌هایی اغلب از دست دادن مشتریان و تسلیم بازار مصرف به گروهی است که شناخت بسیار خوبی از بازارها و مصرف‌کنندگان کالاها دارند (Gorge, 1990).

یک سازمان دارای طبقه بندی‌های اداری، چارت‌های

مشتری گرا می‌باشد (Green, walls & scbrest 1994). اصطلاح مشتری گرایی در کارکنان خدماتی به این معنی است که ما باید نیازها و خواسته‌های مشتریان را بهتر درک کرده و بتوانیم آنها را با رفتارهای خودمان جهت ارضاء نیازهای مشتریان به بهترین نحو ممکن در سازمان خدماتی منطبق کنیم (Chen, Yu, Yang & Chang 2004). رفتار مشتری گرایانه کارکنان خدماتی باعث تائی بر روابط آنها با مشتریان به صورت مستقیم و غیر مستقیم می‌شود. این رفتار همچنین بر تعهد و اعتماد مشتری نسبت به سازمان خدماتی تأثیر گذار است (Donavan, Brown & Mowen 2012). در تحقیق حاضر، مشتری گرایی را تمایل یا زمینه موجود در کارکنان جهت ارضای نیازهای مشتریان در هنگام کار تعریف می‌کنیم.

بازاریابی داخلی عبارت است از: جذب، توسعه، انگیزش و تداوم کیفیت کار کارکنان از طریق شغل به عنوان یک محصول و ارضای نیازمندی‌های آنها: به عبارت دیگر، بازاریابی داخلی عبارت است از: فلسفه، رابطه و پیمان مشترک مشتریان و کارکنان (مشتریان داخلی) سازمان. به تعبیری، بازاریابی داخلی عبارت است از: یک شناخت آکادمیک، علمی و تجاری برای ارتقای سطح رضایتمندی مشتریان و کارکنان (goi, Lam & Schaubroeck, 2001). کوپر و کرونی، بازاریابی داخلی را کوشش سازمان برای دادن آموزش و پاداش و به‌طور کلی، مدیریت نیرو برای ارائه خدمات بهتر می‌دانند (Ahmed & Rafiq, 2003). ساسر و آریبت معتقدند که کارکنان، بازار اولیه سازمان را تشکیل می‌دهند (Papsolomou & doukakis, 2002).

یکی از جامع‌ترین تعاریف از بازاریابی درونی را «رفیق احمد (۲۰۰۰) ارائه کرده که در این تعریف بازاریابی درونی را «یک تلاش برنامه‌ریزی شده با استفاده از یک رویکرد همانند بازاریابی جهت غلبه بر مقاومت‌های سازمانی در برابر تغییر و متوازن کردن، انگیزه‌مند کردن و هماهنگی بین وظیفه ای و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجرای اثر

سازمانی، قسمت‌های مختلف و اهداف و خط مشی‌ها، دستورالعمل‌ها و بسیاری موارد دیگر است. که مسلماً برای مشتریان، بزرگی سازمان و قسمت‌های مختلف آن اهمیت ندارد بلکه می‌خواهند کسی مشکلاتشان را حل نماید. سازمان مشتری گرا سازمانی است که هدف آن پیش گرفتن درخواست‌های مشتریان است در مسائلی که بیشترین ارزش را دارا می‌باشد و رضایت مشتری را سرمایه خود و ضامن برگشت سرمایه سازمان می‌دانند و ارائه خدمات به مشتری همواره سرلوحه تفکرات و برنامه‌ریزی‌های سازمان است. ملاک واقعی ارزش یک شرکت از نظر جامعه و صاحبان آن رضایت مشتری است و بدون آن هیچ نوع کسب و کاری نمی‌تواند پررونق بوده و یا زندگی کسانی را که در آن کار کرده و به مردم خدمت ارائه می‌دهند تأمین نماید (Strong & Harris, 2004). یک سازمان مشتری گرا بدون ایجاد ارتباط مناسب با مشتریان خود نمی‌تواند موفقیتی حاصل کند و در دنیای امروز که دنیای کیفیت محور مشتری گرا است، مشتری هدف کار و مشتری گرایی زیربنای کلیه فعالیت‌های تجاری و اقتصادی خواهد بود. در این راستا جذب کارکنان مشتری گرا که ویژگی‌های بارز ارتباطات انسانی را در رفتار خود لحاظ کرده باشند ضروری است. ارتباطات مؤثر بین کارکنان، ضامن کیفیت مطلوب است. عموماً برای اجرای یک پروژه تقسیم وظایف مقدم بر ایجاد ارتباطات مؤثر بین افراد است. در نتیجه روابط به طور نامطلوب گسترش یافته، اشتباهات بروز کرده و نهایتاً اهداف اصلی گم خواهند شد. بنابراین باید قبل از شروع هر پروژه کارکنان را نسبت به اهمیت روابط متقابل در انجام وظایف و مسئولیت محوله، برای حصول نتیجه مورد انتظار آگاه ساخت. بدین ترتیب است که هر کسی متوجه نقش و تأثیر فعالیت‌های خود بر کار سایرین شده و می‌توان با تغییر کانون توجه افراد از عملکرد انفرادی به کار گروهی توقعات کارفرما را ارضاء، و همه افراد را برنده تلقی نمود. آگاه سازی کارکنان از وظایف یک مدیر

از دیدگاه سازمان و هم از دیدگاه مشتری درک شود (Iacobucci & Nordhelm, 2000).

با توجه به مطالعات انجام گرفته به منظور انجام این پژوهش و با توجه به شاخص‌های تعریف شده توسط بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۰) مجموعه‌ای از معیارها در هفت حوزه اصلی برای سنجش سطح بازاریابی درونی کارکنان سازمان به این شرح بررسی می‌گردد: «آموزش، امنیت شغلی، توانمند سازی کارکنان، تسهیم اطلاعات، پاداش، کاهش فاصله طبقاتی و استراتژی».

به نظر می‌رسد در این سازمان اجرای بازاریابی درونی و راضی نگه داشتن کارکنان باعث مشتری گرایی بیشتر کارکنان شود، این در حالی است که عدالت خواه (۱۳۹۰) معتقد است که بین عامل‌های آموزش، پاداش، کاهش فاصله طبقاتی، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان و استراتژی سازمان و مشتری گرایی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. عامل‌های پاداش، امنیت شغلی، توانمندسازی کارکنان و استراتژی سازمان از مجموعه عوامل بازاریابی درونی در وضعیت مطلوبی قرار نداشتند. کانیبیر و نانت (۲۰۱۲) در تحقیق خود دریافتند که رابطه مثبت بین فعالیت‌های بازاریابی درونی با رضایت مندی مشتریان و کارمندان راضی تر وجود دارد. اکبری و محرم‌زاده (۱۳۹۲) نیز بیان کردند که بین ابعاد وفاداری مشتری با تقویت برند ملی ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بازاریابی داخلی بر نوآوری سازمانی و خودکارآمدی کارکنان و همچنین خودکارآمدی کارکنان بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد. یان (۲۰۱۳) در مطالعات خود به این نتیجه رسید که کار هیجانی، فعالیت سطحی، خود مختاری در شغل و فعالیت عمیق تأثیر مثبت بر روی رفتار مشتری گرایانه دارد. یو و شارین (۲۰۱۴) در پژوهشی دریافتند که احتمالاً به کارگیری بازاریابی درونی در استراتژی سازمانی

بخشی استراتژی‌های شرکتی و وظیفه‌ای به منظور ایجاد رضایت مشتری از طریق فرآیند به کارگیری کارکنان با انگیزه و مشتری مدار است»، معرفی کرده است (Ahmed & Rafiq, 2003).

با توجه به تعاریفی که در طول سالیان توسط محققان ارائه گردیده است، ضرورت بهبود واقعی قابلیت‌های سازمان در ارائه خدمات با ارزش به مشتری که متناسب با نیازهای مشتری باشد، به عنوان مبنای راهبرد رقابتی و مزیت رقابتی به موضوعی بسیار مهم در سطح ادبیات مدیریت تبدیل شده است (varey, 1995). امروزه سرمایه انسانی و دارایی‌های نامشهود، منبع نهایی خلق ارزش پایدار به شمار می‌آید (عدالت خواه، ۱۳۹۰). بنابراین نیروی انسانی، بار کسب یک مزیت رقابتی پایدار را به دوش می‌کشد. اگر نیازها و انتظارات این نیروی کار تامین نشود و به او به عنوان یک دارایی هزینه‌ای و نه به عنوان سرمایه اصلی نگریسته شود، ارائه محصول و خدمات مناسب و ارزشمند به مشتری ممکن نخواهد بود. مفروضه اصلی بازاریابی درونی این است که کارکنان به عنوان با ارزش ترین دارای سازمان نگریسته می‌شود و با آنها به عنوان مشتریان درونی رفتار شوند که این امر منجر به کسب مزیت رقابتی می‌شود (Papsolomou & doukakis, 2002). در اصل بازاریابی درونی شامل به کار بردن مفهوم بازاریابی و آمیخته بازاریابی در محیط درونی سازمان است که در سازمان های اجتماعی کاربرد بالایی دارد (varey, 1995). ارتباط و اهمیت بازاریابی درونی در سازمان های خدماتی، نهفته در افزایش اهمیت کیفیت خدمات در شرکت های مشتری مدار است. مشتریان دیگر تنها کالا را نمی‌خرند، آنها در سازمان های خدماتی، در تولید خدمت مشارکت می‌کنند (Pralhad & Ramaswamy, 2000). این نوع تولید مشارکت گونه در زمان مبادله بین کارکنان خط اول و مشتریان رخ می‌دهد، بنابراین تجربه خرید مشتری باید هم

از آزمون کلموگروف اسمیرنوف (K-S) برای تعیین طبیعی بودن داده‌ها استفاده و مشخص شد متغیرهای امنیت شغلی، آموزش کارکنان، تسهیم اطلاعات کارکنان، توانمندسازی کارکنان، پاداش، کاهش فاصله طبقاتی شغلی و لحاظ کردن استراتژی بازاریابی درونی همگی با  $(P > 0/05)$  دارای توزیع داده‌های غیرطبیعی هستند، و متغیرهای مشتری‌گرایی و بازاریابی درونی با  $(P < 0/05)$  دارای توزیع داده‌های طبیعی بودند، بنابراین، برای تعیین همبستگی بین متغیرهای طبیعی از آزمون همبستگی پیرسون و برای متغیرهای غیرطبیعی از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شد.

#### نتایج و یافته‌های تحقیق

برای بررسی رابطه ابعاد بازاریابی درونی با مشتری‌گرایی کارمندان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان از ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شد. نتایج حاصل از این آزمون‌ها در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. نتایج همبستگی بین بازاریابی درونی و ابعاد آن با مشتری‌گرایی

متغیر	ضریب همبستگی (R)	سطح معنی داری (P)
آموزش کارکنان	۰/۲۶	۰/۰۰۱
پاداش کارکنان	۰/۱۰	۰/۳۴۴
تسهیم اطلاعات کارکنان	۰/۲۲	۰/۰۳۵
توانمندسازی کارکنان	۰/۳۶	۰/۰۰۱
کاهش فاصله طبقاتی کارکنان	۰/۱۹	۰/۰۷۶
امنیت شغلی کارکنان	۰/۳۴	۰/۰۰۱
لحاظ کردن استراتژی	۰/۳۵	۰/۰۰۱
بازاریابی درونی	۰/۳۵	۰/۰۰۱

نتایج تحقیق در جدول ۱، نشان می‌دهد، به جز پاداش کارکنان و کاهش فاصله طبقاتی کارکنان؛ بین سایر

باعث به وجود آمدن فرهنگی قوی در سازمان می‌شود. مسئله‌ای که محقق با آن رو به روست این است که در صورتی که بین بازاریابی درونی و مشتری‌گرایی ارتباط مثبت و معنادار وجود داشته باشد، مدیران سازمان‌ها می‌توانند با تقویت فاکتورهای بازاریابی درونی کلیه ذی‌نفعان سازمانی را راضی نگه دارند، زیرا هم کارکنان تقویت می‌شوند و هم به دلیل این ارتباط، مشتری‌گرایی کارکنان نیز افزایش پیدا می‌کند که این خود رضایت مشتری را به همراه دارد و در این ارتباط دو سویه سرمایه‌گذار هم که در اینجا دولت است به سوددهی می‌رسد. بنابراین، پژوهش حاضر در پی آن است تا به این سوال مهم پاسخ دهد که آیا بین بازاریابی درونی با مشتری‌گرایی در اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان ارتباط وجود دارد؟

#### روش تحقیق

روش تحقیق از نوع همبستگی و به لحاظ هدف کاربردی بود که به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری شامل کلیه کارمندان است که در اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان شاغل هستند و فعالیت اداری انجام می‌دهند (۹۵ نفر). با توجه به اینکه حجم جامعه تحقیق زیاد نبود، نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شده و پرسش‌نامه بین تمامی افراد توزیع شد. در نهایت، ۸۷ پرسش‌نامه تکمیل و دریافت شد.

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسش‌نامه بازاریابی درونی و مشتری‌گرایی بانسال مندلسون و شارما (۲۰۰۰) استفاده شد. روایی پرسش‌نامه‌ها به تأیید ۱۲ نفر از اساتید متخصص مدیریت ورزشی رسید. برای تأیید پایایی ابزار در یک مطالعه مقدماتی تعداد ۳۰ پرسش‌نامه در اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان به صورت تصادفی توزیع شد که با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مقادیر ۷۵ درصد برای پرسش‌نامه بازاریابی درونی و ۷۹ درصد برای پرسش‌نامه مشتری‌گرایی به دست آمد.

ابعاد بازاریابی درونی با مشتری گرایی ارتباط معنی داری وجود دارد ( $P < 0/05$ ). در مواردی که ارتباط معنادار بود، از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده شد که نتایج در جدول ۲، نشان داده شده است.

جدول ۲. نتایج رگرسیون چندگانه

متغیر	ضریب B	ضریب Beta	سطح معنی داری (sig)
امنیت شغلی کارکنان	۰/۲۶۹	۰/۳۵۰	۰/۰۰۱
آموزش کارکنان	۰/۲۶۵	۰/۲۹۸	۰/۰۰۵
تسهیم اطلاعات کارکنان	۰/۲۳۰	۰/۲۹۱	۰/۰۰۶
توانمندسازی کارکنان	۰/۳۱۹	۰/۳۵۷	۰/۰۰۱
لحاظ کردن استراتژی	۰/۳۱۱	۰/۴۰۲	۰/۰۰۰

همخوانی دارد.

نتایج به دست آمده از این آزمون نشان می دهد که به احتمال زیاد در صورت ارتقای آموزش کارکنان و برگزاری کلاس های آموزشی مرتبط با کار بر مشتری گرایی کارکنان تأثیر مثبت دارد. احتمالاً این یافته ها به این دلیل است که آموزش کارکنان در محیط کار سبب درک کارکنان از نحوه درست انجام دادن امور بیشتر و در نتیجه باعث می شود سردرگمی کمتر شود و این از نظر روانی می تواند باعث شود که کارمند وقت بیشتر و حوصله بیشتری برای برخورد با مشتری به خرج دهد.

در رابطه بین پاداش کارکنان و مشتری گرایی ( $r = 0/10$ ) حساب شد، این رابطه مورد تأیید قرار نگرفت ( $P > 0/05$ )، که با تحقیق رایج (۱۳۹۰) همسو است، هرچند بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱) و عدالت خواه (۱۳۹۰) و کانیر و نارت (۲۰۱۲)، یان (۲۰۱۳) و حسینی و رحمانی (۱۳۹۱) پاداش کارکنان را یکی از ارکان اصلی بازاریابی درونی برای افزایش مشتری-گرایی می دانند که احتمالاً ناشی از این است که شاید در این اداره کارکنان به علت نگرفتن پاداش مستمر و برنامه ریزی شده نتوانسته اند تأثیرات آن را درک کنند.

در رابطه بین تسهیم اطلاعات و مشتری گرایی ( $r = 0/22$ ) بود، با انجام آزمون آماری رگرسیون مورد تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته های احمد، رفیق و سعد

نتایج جدول ۲، موید این است که لحاظ کردن استراتژی بازاریابی درونی با ضریب (Beta ۰/۴۰۲) نسبت به توانمندسازی کارکنان با ضریب (۰/۳۵۷)، امنیت شغلی با ضریب (۰/۳۵۰)، آموزش کارکنان با ضریب (۰/۲۹۸)، تسهیم اطلاعات کارکنان با ضریب (۰/۲۹۱) پیش بینی کننده بهتری برای مشتری گرایی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان است.

### بحث و نتیجه گیری

در ابتدا باید خاطر نشان کرد با توجه به کل شمار بودن جامعه آماری این تحقیق در اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان با ضریب بالایی می توان آن را پیاده کرد ولی در مورد تعمیم نتایج این تحقیق به سایر سازمان های مشابه باید زمینه های موجود در این سازمان را با دیگر سازمان ها مقایسه نمود و در صورت تشابه تعمیم داد، که این خود نیازمند تحقیقات دیگری است، یا پژوهش موجود را در مورد سایر سازمان ها هم انجام داد.

در مورد رابطه بین آموزش کارکنان و مشتری گرایی ( $r = 0/56$ ) محاسبه گردید، با انجام آزمون آماری رگرسیون مورد تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته های احمد، رفیق و سعد (۲۰۰۳)، بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱)، بلاتین (۲۰۰۰)، عدالت خواه (۱۳۹۰)، کانیر و نارت (۲۰۱۲)، حسینی و رحمانی (۱۳۹۱) و یان (۲۰۱۳)

برای ارگانیک کردن سازمان جهت به روز رسانی سازمان و به کار گرفته شدن کارکنان متخصص اندیشیده شود. در رابطه بین امنیت شغلی و مشتری گرایی ( $r=0.34$ ) به دست آمد، با انجام آزمون آماری رگرسیون مورد تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته های احمد، رفیق و سعد (۲۰۰۳)، بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱)، بلاتتین (۲۰۰۰)، عدالت خواه (۱۳۹۰)، کانبیر و نارت (۲۰۱۲)، یو و شارین (۲۰۱۴) همخوانی دارد. و با تحقیق رایج (۱۳۹۰) نا همسو است.

احتمالاً نتایج به دست آمده از این آزمون به این دلیل است که امنیت شغلی و اطمینان از حفظ جایگاهی که کارمند در سازمان دارد این تفکر را به کارمند می دهد که در قبال این امتیاز مسئول است و باید در برخورد با مشتریان سازمان حوصله بیشتری به خرج دهد در ضمن تجهیز کردن کارکنان در زمینه امنیت شغلی باعث افزایش رضایتمندی، اعتماد و وفاداری به مدیریت می شود که احتمالاً این خود به صورت غیر مستقیم بر رفتار مشتری گرایانه کارکنان تأثیر دارد.

در رابطه بین استراتژی و مشتری گرایی ( $r=0.35$ ) محاسبه شد، با انجام آزمون آماری رگرسیون مورد تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته های بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱)، عدالت خواه (۱۳۹۰)، کانبیر و نارت (۲۰۱۲)، نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۲)، یو و شارین (۲۰۱۴) همخوانی دارد، نتایج به دست آمده از آزمون نشان می دهد که احتمالاً داشتن یک استراتژی مناسب جهت بهبود وضعیت بازاریابی درونی و وجود خط مشی هایی چه به صورت کلی و کلان و چه به صورت جزئی و اجرایی به ارتقای وضعیت مشتری گرایی در سازمان کمک می کند.

در مورد ارتباط بین بازاریابی درونی و مشتری گرایی ( $r=0.35$ ) بود، با انجام آزمون آماری رگرسیون مورد تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته های احمد، رفیق و سعد (۲۰۰۳)، بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱)، بلاتتین

(۲۰۰۳)، بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱)، بلاتتین (۲۰۰۰)، عدالت خواه (۱۳۹۰)، کانبیر و نارت (۲۰۱۲)، یو و شارین (۲۰۱۴) همخوانی دارد. و با تحقیق عدالت خواه (۱۳۹۰)، یان (۲۰۱۳) و حسینی و رحمانی (۱۳۹۱) ناهمسو است. احتمالاً نتایج به دست آمده در این آزمون به این دلیل است که کارمندان از کارکردهای تسهیم دانش در سازمان آگاه هستند، و به کارگیری روش هایی که باعث گردش اطلاعات در سازمان می شود سودمند است.

در رابطه بین توانمندسازی کارکنان و مشتری گرایی ( $r=0.36$ ) به دست آمد، با انجام آزمون آماری رگرسیون مورد تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته های احمد، رفیق و سعد (۲۰۰۳)، بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱)، بلاتتین (۲۰۰۰)، عدالت خواه (۱۳۹۰)، کانبیر و نارت (۲۰۱۲)، یو و شارین (۲۰۱۴) همخوانی دارد. نتایج به دست آمده نشان می دهد به احتمال زیاد در صورت ارتقاء توانمندسازی کارکنان و افزایش فرهنگ توانمندسازی کارکنان در سازمان مشتری گرایی نیز در سازمان یک سیر صعودی را طی کند و این که در صورت دادن آزادی و اختیار عمل از یک سو و واگذاری انتظارات و مسئولیت ها از سوی دیگر احتمالاً شاهد افزایش سطح مشتری گرایی خواهیم بود.

در رابطه بین کاهش فاصله طبقاتی کارکنان و مشتری گرایی ( $r=0.10$ ) محاسبه شد، رابطه بین این دو مؤلفه مورد تأیید قرار نگرفت ( $P>0.05$ ). هرچند بانسال، مندلسون و شارما (۲۰۰۱) و عدالت خواه (۱۳۹۰) و کانبیر و نارت (۲۰۱۲)، نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۲) کاهش فاصله طبقاتی کارکنان را یکی از اهرم های بازاریابی درونی برای افزایش مشتری گرایی می دانند، ولی در این تحقیق مشخص شد کاهش فاصله طبقاتی کارکنان بر مشتری گرایی کارکنان این سازمان تأثیری ندارد. که این احتمالاً ناشی از نبودن تخصص بین کارکنان و منفعل بودن آن ها می باشد چون با کاهش فاصله طبقاتی کارکنان حق اظهار نظر و دادن ایده های خودشان را دارند که باید تمهیداتی

(۲۰۰۰)، عدالت خواه (۱۳۹۰)، کانیر و نارت (۲۰۱۲)، یان (۲۰۱۳)، حسینی و رحمانی (۱۳۹۱)، نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۲)، یو و شارین (۲۰۱۴) همخوانی دارد، نتایج به دست آمده از این آزمون نشان می دهد که احتمالاً پیاده سازی بازاریابی درونی در سازمان منجر به افزایش سطح مشتری گرایی می شود که از میان فاکتورهای بازاریابی درونی، فاکتورهای آموزش کارکنان، توانمندسازی کارکنان، تسهیم اطلاعات کارکنان، امنیت شغلی، استراتژی بازاریابی درونی دارای ارتباط مثبت و معناداری با مشتری گرایی می باشند.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر و دیگر تحقیقات باید توجه شود که اهمیت ارتقای بازاریابی درونی در برنامه های بازاریابی، قابل درک است چیزی که در سازمان های ورزشی ایران کمتر مورد توجه قرار می گیرد. و نیز این که بسیاری از سازمان های ورزشی سعی دارند با افزایش کارایی برنامه های خود و بهبود خدمات به جلب رضایت مشتریان بپردازند، مدیران سازمان های ورزشی باید توجه داشته باشند که بازاریابی درونی یک عامل مهم در بروز رفتارهای مشتری گرایانه در کارمندان می شود و این خود به طور مستقیم بر رضایتمندی مشتریان که غایت سازمان های خدماتی است دلالت دارد. آنچه که مهم است این است که میزان رضایت مشتری در سازمان ها در سطح بالایی قرار گیرد و حفظ شود، بنابراین، توصیه می شود تا مدیران با اعمال بازاریابی درونی در این سازمان ها باعث مشتری مدار شدن کارکنان شوند و بنابراین رضایت مشتری حاصل می شود.

احتمالاً سازمان های خدماتی برای موفقیت بیشتر در ارضای نیازهای مشتریان خود و دستیابی به آنان به مؤثرترین و کارآمدترین روش ها، باید بازاریابی درونی را در رئوس برنامه های راهبردی خود قرار دهند تا از این طریق هم رضایت مندی کارکنان و هم رضایت مندی

مشتریان فراهم آید.

با توجه به نتایج موجود سازمان ها با آموزش های تخصصی کاری در زمینه نحوه برخورد با مشتری و نحوه ارائه خدمات مطلوب به خصوص در قسمت کارکنان اجرایی که در برخورد مستقیم با مشتری هستند و نیز برگزاری کارگاه های عملی و همایش ها در راستای تربیت کارکنان مشتری گرا و شرکت کارکنان در این سمینارها و دوره های آموزشی، اقدام های لازم را انجام دهد. مدیران سازمان های ورزشی مکانیزمی را برای مشارکت کارکنان در فرآیند برنامه ریزی ایجاد کنند و اطلاعات عملکردی را از طریق جلسات، خبرنامه ها و یا دیگر رسانه های درون سازمانی در اختیار کارکنان قرار دهند. بنابراین، پیشنهاد می شود مدیران سازمان های ورزشی در زمینه تفویض اختیار به واحد های اجرایی انعطاف بیشتری از خود نشان داده و همچنین تیم های کاری را در سازمان به جای سلسله مراتب ها به کار گیرند و همچنین در دادن پاداش به عملکرد تیم های کاری نگاه شود نه به عملکرد فردی.

با تکیه بر داده های تحقیق مدیران سازمان باید سعی کنند در راهبرد های خود تاکتیک های بازاریابی درونی را در رئوس برنامه های خود قرار داده به صورتی که سازمان نیروی انسانی خود را به سرمایه انسانی جهت ارائه خدمات مطلوب به مشتریان تبدیل کند و با تدوین برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت جهت انتقال صحیح برنامه ها به کارکنان و تعیین نقش دقیق هر یک از کارکنان در مسیر بازاریابی درونی اقدامات لازم را مبذول نمایند. بنابراین، پیشنهاد می شود سازمان فعالیت های بازاریابی درونی به ویژه امنیت شغلی، آموزش، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان و استراتژی بازاریابی درونی را جهت مشتری گرا شدن کارکنان ارتقاء دهد و با اجرای این فعالیت ها بازاریابی درونی را در سازمان نهادینه نماید تا سازمان



کارکنان و مشتریان راضی تری داشته باشد.

## منابع

- آذر، ع.، رضایی پندری، ع.، جعفری نژاد، ن. (۱۳۸۹). "ارزیابی کیفیت خدمات بخش دولتی با داده های فازی". پژوهش نامه مدیریت اجرایی، سال دهم، شماره ۲ (پیاپی ۴۰)
- اکبری، ر.، محرم زاده، م (۱۳۹۲). "ارتباط بین ابعاد وفاداری مشتریان و تقویت برند ملی در لیگ‌های حرفه‌ای فوتبال و والیبال ایران". پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، شماره ۴، ۷۱-۷۸
- تجاری، ف.، ترک فر، الف. (۱۳۹۰). "تأثیر دوستان، موقعیت اجتماعی و خانواده بر انگیزش جذب تماشاگران به مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران". پژوهش‌های مدیریت ورزشی، سال اول، شماره ۲، زمستان ۱۳۹۰
- حسینقلی پور، ط.، انصاری، م.، الهیگل، ا. (بهار ۱۳۹۱). بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی در سازمان های خدماتیبا تاکید بر نقش میانجی رفتارهای شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی: مطالعه پیمایشی بانک ملت شهر تهران. مدیریت بازرگانی، شماره ۱۱، ۳۹-۵۴.
- حسینقلی پور، ط.، انصاری، م.، الهیگل، ا.، رحمانی یوشانلوئی، ح. (بهار ۱۳۹۱). تأثیر بازاریابی درونی بر بازاریابی با وجود متغیرهای میانجی تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بنگاه‌های مالی: مورد کاوی بانک ملت شهر تهران، فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین، سال دوم، شماره ۱، ۲۵-۴۶.
- حسینی، س.، رحمانی، س. (۱۳۹۱). تأثیر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی در شرکت های خدمات مسافرتی شهر تهران با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری، فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال دوم شماره اول، ۱۱۱-۱۲۸
- سید جوادین، س.، کیماسی، م. (۱۳۹۰). "مدیریت کیفیت خدمات". تهران انتشارات نگاه دانش، چاپ سوم
- عباسپور، اصغر. (۱۳۸۵). " بررسی رابطه بین اقدامات منابع انسانی رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان بانک ملت". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
- عدالت خواه، س. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بازاریابی درونی با مشتری مداری در شعب سازمان تأمین اجتماعی تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- کوزه چیان، ه. و همکاران. (۱۳۹۰). " نقش ابعاد کیفیت خدمات گردشگری در رضایتمندی گردشگران ورزشی " نشریه حرکت، سال اول، شماره ۲.
- نصر اصفهانی، ع.، امینی، ز.، فرخی، م. (۱۳۹۲). "تأثیر بازاریابی داخلی بر نوآوری سازمانی: نقش میانجی خودکارآمدی کارکنان (مورد مطالعه: شرکت امرسان)". فصلنامه توسعه کارآفرینی، شماره ۲۱، ص ۲۷-۴۵
- 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
- Abzari, M., Ghorbani, H., & Madani, F. (2011). The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market- Orientation View Point in Hotel Industry in Iran. International Journal of Marketing Studies, 3(1) 147-155
- Ahmed, P., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. European Journal of Marketing, 1177-1186
- Akroush, A., & Al-Mohammad, M. (2010). The effect of marketing knowledge management on organizational performance: An empirical investigation of the telecommunications organizations in Jordan. International Journal of Emerging Markets, 38-77.

- Ballantyne, (2000). " Reframing internal marketing for relationship marketing", in proceeding of AMA internal marketing educators, marketing in Golbal economy, Buence Aires, Argentina, june28. 1-12.
- Bansal ,Harvir S. Morris B. Mendelson ,(2001),"The impact of internal marketing attvitics on external marketing out comes,Journal of quality management ,vol. 6,pp. 61-67
- Chen, C. K. , Yu, C. H. , Yang, S. J. , Chang. 20 , H. C. (2004)," A Customer-Oriented Service-Enhancement System For The Public Sector", Management Service Quality, Vol. 14, Number 5 , pp 414-425
- Donovan , D. T , Brown , J , Mowen ,. 24 J. C (2004)" Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and OrganizationalCitizenship Behaviors" Journal of Marketing , Vol. 68(January2004) , pp. 128-146
- goi, C. , Lam, S. S. ,&Schaubroeck, J. (2001). Can good citizens lead the way in providing quality servic Academy of Management Journal, 44 (5).
- Gorge, W. R. (1990). Internal marketing and organizational behavior: a partnership in developing customer-conscious employees at every level. Journal ofBusiness Research, 20(1), 63-70
- Gounaris, S. (2010). Intenal- Market Orientation Amisconceived Aspect of Marketing Theory.Europen Journal of Marketing, 44(2), 160-169.
- Green, w.,E, walls &scbrest (1994).internal marketing: the key to external marketing success, journal of service marketing, 8, P, 5-13.
- Gronroos, C. (2000). " service management and marketing: a customer relationship management approach". second edition, john Wiely.
- Iacobucci, D &Nordhelim,C. (2000). " creative be nchemarketing. Harvard business Review, nov- dec. 24-25.
- Kanibiri, n. ,art, s. (2012). The Effects of Internal Relationship Marketing on Superior Customer Relations as Competitive Performance: Evidence from Healthcare Industry. Social and Behavioral Sciences, Vol58, 1378-1385
- Mishra, S. (2010). Internal Marketing- A Tool to Harness Employees' Power in Service Organizations in India International Journal of Business and Management, 185-193.
- Papsolomou- doukakis, I. (2002)." The role of employ development in customer relations. the case of UK retail bank" corporate communications. an international journal, Vol. 7, No. 1, P. 62-76.
- Prahalad, C &Ramaswamy, V. (2000)." Co0option customer competence. harvard Business Review. Jan-Feb. 79-87.
- Rafaeli, A. ,Ziklik, L. , &Doucet, L. (2010). The Impact of Call Center Employees'Customer Orientation Behaviors on Service Quality. Journal of service research, 2-3
- Rafiq,M and Ahmed,P. K,(2000),"Advances in the IM concept",journal of services marketing,vol. 14,no. 6,p. 449-462.
- Strong, C. A. ,& Harris, L. C. (2004). The drivers of customer orientation: an exploration of relational, human resource and procedural tactics. Journal of Strategic Marketing, 12 (3), 183-204.
- varey R. J. (1995). " A model of internal marketing for building and sustaining a competitive service advantage, june28, P. 1-12.
- Yan-Kai, F. (2013)."The influence of internal marketing by airlines on customer-oriented behavior: A test of the mediating effect of emotional labor".Journal of Air Transport Management, Volume 32, P 49-57
- Yu, T, Sharyn, R. (2014)."The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees".Tourism Management, Volume 42, P 196-206

## The study of relationship between internal marketing and customer orientation of the General Department of Youth and Sport of Esfahan

Salim Abbasi<sup>1\*</sup>, Majid Jalali Farahani<sup>2</sup>, Ebrahim Alidoust Ghahfarokhi<sup>3</sup>

(Received: 27 January 2013

Accepted: 24 May 2014)

### Abstract

The aim of this research is to determine the relationship between internal marketing and customer orientation General Directorate of Youth and Sport in Esfahan province . Correlation method was applied to the form of field and the goal was accomplished . Statistical population was all employees of the General Department of Sport and Youth of Esfahan. Since the population was small (N = 95) samples were considered statistically equal with statistical population. Two questionnaires to collect data on internal marketing and customer orientation Bansal , Mendelson and Sharma ( 2000) and the five - choice Likert scale was used. To ensure validity, the final questionnaire with approval and concluding comments of 12 professors in sports management were set. The research questionnaire using Cronbach's alpha coefficient for internal marketing and customer orientation questionnaire were ( 0.75 and 0.79) , respectively. For data analysis, descriptive and inferential statistical methods ( Pearson and Spearman correlation coefficients and regression ) were used. The results showed that , among some of the dimensions of internal marketing including education, job security , employee empowerment , and employee information sharing strategies with customer oriented positive and significant correlation was found ( $p < 0/05$ ), and among some of the dimensions of internal marketing ( compensation of employees and reducing the gap ) , there was no significant correlation ( $p > 0/05$ ). Also , in terms of marketing strategy within a factor Beta (0.402) than empowering employees by a factor of (0. 357) , job security a factor of (0. 350) , staff training by a factor of (0.298) , sharing of staff by a factor of (0. 291 ) was a better predictor of customer oriented staff of youth and Sport in Isfahan Province.

### Keywords

Internal marketing , Customerorientation , General Directorate of Youth and Sport of Esfahan.

- 
1. M.A of Sport management, Tehran University
  2. Associate Professor of Sport Management, Tehran University
  3. Assistant Professor of Sport Management, Tehran University

Email: salim.abbasi@gmail.com