

«مدیریت بهره‌وری»

سال سیزدهم - شماره چهل و نه - تابستان ۱۳۹۸

ص ص: ۹۱ - ۶۹

تاریخ دریافت: ۹۶/۱۱/۲۷

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۳/۰۳

اثر بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی بر عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت

داریوش طهماسبی آقباغی^{*۱}

دکتر هاشم آقزاده^۲

امید سلیمان زاده^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر مشخص کردن اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت با نقش میانجی کارآفرینی سازمانی بوده است. این پژوهش از نوع همبستگی است و برای گردآوری داده‌ها از پرسش نامه طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش، رؤسا و معاونان شعب بانک تجارت استان اردبیل را شامل می‌شود. جامعه آماری این پژوهش شامل ۹۵ نفر بود که از این تعداد نمونه ۷۶ نفری به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شده و داده‌ها از طریق پرسش نامه و مطالعات کتابخانه‌ای گردآوری شده است. هم‌چنین جهت آزمون فرضیات تحقیق، مدل معادلات ساختاری و به‌ویژه تکنیک تحلیل مسیر به کار گرفته شده و به این منظور از نرم‌افزارهای آماری اسپاس اس ۱۷ و اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است. یافته‌های پژوهش پس از تحلیل مسیر نشان داد که بین بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی و عملکرد بانک تجارت رابطه معناداری داشتند و همچنین بین کارآفرینی سازمانی بر عملکرد بانک تجارت نیز رابطه معناداری وجود دارد. نتیجه حاصل حاکی از این است که در دنیای سریع و رقابتی امروز بین بانک‌ها، انگیزش کارکنان و بالا بردن رفتارهای مثبت و پذیرش نیازهای خود، قبل از سازمان، به یک چالش بزرگ تبدیل شده است. از طرف دیگر بانک تجارت برای ایجاد تصویر متمایز در بین مشتریان می‌بایست به مقوله بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی توجه فراوان داشته باشند؛ زیرا که عملکرد مؤثر منجر به ایجاد تمایز بانک تجارت در نزد مشتریان می‌گردد.

واژه های کلیدی: بازاریابی داخلی، کارآفرینی سازمانی، بهره‌وری، عملکرد

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران، (نویسنده مسؤل):

D.Tahmasebi @ ut.ac.ir

۲- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. Haghazade @ ut.ac.ir

۳- دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

مقدمه

در دنیای پر رقابت کنونی، عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) به‌عنوان یک فلسفه و دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود، مهم‌ترین هدف هر سازمان را تشکیل می‌دهد. یکی از عوامل اساسی و تأثیرگذار در رقابت‌جویی و بقای سازمان، بهره‌وری عملکرد است. این موضوع به این معناست که مؤسسات با عملکرد ضعیف به‌سرعت از عرصه رقابت بازار خارج می‌شوند و موجودیت خود را از دست می‌دهند. از بهره‌وری که دربرگیرنده اثربخشی و کارایی است به‌عنوان ابعدی از عملکرد سازمان استفاده می‌شود (دروشین، ۲۰۰۴). جهان امروز در مواجهه با رشد فناوری و دگرگونی‌های متعاقب آن، به این واقعیت دست یافته است که عامل انسان، می‌تواند حیاتی‌ترین جز مورد توجه در بررسی عملکرد سازمان باشد؛ زیرا که مشارکت جدی آنان می‌تواند در بررسی عملکرد سازمان مبنای نظر قرار گیرد. همچنین امروزه کسب‌وکارها به سمت بین‌المللی شدن در حال حرکت هستند، در نتیجه ایجاد تنوع در کسب‌وکارها ضروری است. بنابراین برای حفظ جایگاه، سازمان‌ها نیازمند به عملکرد مؤثر هستند (مارینووا و همکاران، ۲۰۱۶)؛ اما گاهی اوقات این تنوع به‌عنوان یک چالش برای سازمان‌های بزرگ به‌منظور دستیابی به اهداف استراتژیک خود در بازارهای جهانی و اجرای دیدگاه و هدف مشترک در میان کارکنان سیستم کسب‌وکار خود تبدیل می‌شود (سندوش و همکاران، ۲۰۱۵). بنابراین کارکنان واحدهای مختلف عملکرد متمایزی برای دستیابی به اهداف کسب‌وکار دارند (پیرسی و مورگان، ۱۹۹۱). این امر منجر به چندین اهداف و چشم‌انداز در میان کارکنان سازمان می‌شود و در نتیجه منجر به شکست کوتاه‌مدت و بلندمدت سازمان می‌شود (سورج، ۱۹۸۲). به همین دلیل سازمان‌ها باید بازاریابی داخلی را برای استخدام، آموزش، ایجاد انگیزه و هماهنگ کردن کارکنان سازمان برای کارآفرینی سازمانی مورد نیاز و دیدگاه سازمانی و فرایندهای کاری به کار بگیرند (مالاما و هایدر،

-
1. Drousiotis
 2. Marinova & et al
 3. Santhosh & et al
 4. Piercy & Morgan
 5. Sorge
 6. Malama, & Hyder

۲۰۱۵). این نتایج منجر به رضایت مشتریان و ارائه خدمات بهتر به مشتریان و درنهایت باعث دستیابی به مزیت رقابتی می‌شود. با این حال دیده شده است که موانع داخلی مانند وابستگی متقابل بخش‌ها و موانع ارتباطی در میان بخش‌های مختلف باعث ایجاد اهداف بازاریابی داخلی می‌شود (داکاکیس، ۲۰۰۲). مسأله مهم در زمینه مدیریت بازاریابی نشان‌دهنده ارتباط بین بازاریابی داخلی و موفقیت تجاری است؛ زیرا که بازاریابی داخلی به‌عنوان سازه یا مفهوم به‌طور جهانی پذیرفته نشده است. یکی از ویژگی‌های کلیدی بازاریابی داخلی، ارتباط داشتن آن با عملکرد سازمان است (فردوس^۲، ۲۰۱۳)؛ چون که سازمان‌ها به دنبال افزایش عملکرد خود از طریق بازاریابی داخلی هستند. پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند که به‌کارگیری بازاریابی داخلی ابزاری مفید برای توانمند کردن سازمان در پاسخ‌گویی مؤثر به مشتریان و درنهایت بهبود عملکرد سازمان است. وجود کارکنان راضی و توانمند از شرایط لازم برای پیشرفت هر سازمانی تلقی می‌شود. بازاریابی داخلی در پی ایجاد چنین سرمایه‌هایی است (ابریزی و همکاران، ۱۳۸۸). بازاریابی داخلی به‌نوعی به‌منزله یک درمان مشترک هم برای مشتریان و هم برای کارکنان است که به‌طور مساوی بین این دو قشر یک نوع برنامه‌ریزی برای رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل می‌نماید. از سوی دیگر انعطاف‌پذیری و پویایی سازمان‌ها در محیط امروزی می‌تواند منجر به تقویت بازاریابی داخلی و عملکرد سازمان می‌شود. به‌طور کلی می‌توان گفت اجرای بازاریابی داخلی و ایجاد کارآفرینی سازمانی قوی و عمیق‌تر در سازمان‌های خدماتی، آن سازمان‌ها را مجهز به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی خواهند کرد که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، ارتقای عملکرد آنها را هم به دنبال خواهد داشت. با بررسی‌های صورت گرفته از گزارش‌های عملکرد شعبات بانک تجارت در سال ۱۳۹۷ روشن شد که شعبات بانک تجارت عملکرد ضعیفی دارند و با بررسی‌های بیشتر مشخص شد که به‌رغم اهمیت این مسأله، نوآوری و پویایی بانک تجارت (کارآفرینی سازمانی) و ابعاد عملکرد شامل؛ بهره‌وری، عملکرد مالی و توسعه کارکنان در پژوهش‌های پیشین مشخص نیست. بنابراین پژوهشگران بر آن شدند تا به بررسی این مسأله در بین رؤسا و معاونان شعب بانک تجارت بپردازند.

1. Doukakakis

2. Ferdous

در پژوهش حاضر سعی شده است با وارد کردن متغیر میانجی کارآفرینی سازمانی به مدل پژوهش و ایجاد ارتباط بین متغیر مستقل بازاریابی داخلی با متغیر میانجی مذکور، بتوان مدلی ارائه داد که با دقت بیشتری عملکرد بانک تجارت (مورد مطالعه پژوهش حاضر) را تبیین کند و مدیران و مسؤولان بانک مذکور را در ارائه راهکارهای عملی برای بهبود و ارتقای عملکرد سازمان متبوع خودیاری نماید. با اذعان به اینکه تاکنون در ایران پژوهشی در مورد بررسی اثر متغیرهای مستقل و میانجی مذکور بر همدیگر و بر متغیر وابسته در قالب مدل کلی انجام نشده است، لذا این موضوع خود از نوآوری‌های این پژوهش است.

بازاریابی داخلی: متون موجود در حوزه بازاریابی داخلی به‌طور قابل توجهی رو به گسترش است (بری^۱، ۱۹۸۱). با این حال، تاکنون مطالعه روشمند اندکی در خصوص بازاریابی داخلی و سازوکار عمل آن انجام شده است. مطالعات تجربی موجود در زمینه بازاریابی داخلی بیشتر بر سطوح به‌کارگیری و پذیرش آن در سازمان‌ها متمرکز شده‌اند. بازاریابی داخلی مجموعه فعالیت‌هایی است که بخش منابع انسانی در سازمان برای انگیزش اثربخش و کارا، آموزش و یادگیری کارکنان برای ارائه خدمات بهتر به مشتریان به کار می‌گیرد (تسای^۲، ۲۰۱۴). بازاریابی داخلی تأکید می‌کند که موفقیت بازاریابی خارجی به داشتن کارکنان باانگیزه، راضی و نوآور است. بازاریابی داخلی توسط شرکت‌ها برای ارتقای شایستگی‌های کارکنان برای پاسخ به اهداف سازمانی به کار گرفته می‌شود (یولا و احمد^۳، ۲۰۱۷). بسیاری محققان توافق دارند سازمان باید برای مشتریان داخلی و خارجی کیفیت را بهبود دهد. برای رشد پایدار، سازمان‌ها ملزم به توجه به نیازهای مشتریان داخلی و خارجی برای بهبود کیفیت خدمات هستند (صادق‌لو و همکاران^۴، ۲۰۱۴). هدف اصلی این مفهوم این است که کارکنان به مشتریان درونی تبدیل شوند و ارزش آنها را در سازمان متصور شد. این به‌عنوان نقطه عطفی برای سازمان است که کارکنانش درک درستی از سازمانشان داشته باشند. دوم، آنها باید بدانند که بازار داخلی و همچنین تأمین‌کنندگان داخلی از طریق همکاری با یکدیگر و نهایتاً تحقق نیازهای همکاران و سازمان هستند؛ بنابراین ایجاد مزیت رقابتی سازمان از طریق خدمت به بازار داخلی سازمان و تحقق نیازهای مشتریان داخلی از طریق همکاری با

1. Berry

2. Tsai

3. Ullah & Ahmad

4. Sadeghloo et al

یکدیگر راز موفقیت سازمان است (برزوکی و قاجالی، ۲۰۱۳). بازاریابی داخلی از زمانی که سازمان شروع به استخدام بهترین کارکنان ممکن و توسعه آنها برای تحقق نیازهای سازمانی و شخصی می‌کند، آغاز می‌شود، به طوری که کارکنان بیشترین خروجی و بالاترین عملکرد شغلی را داشته باشند و مشتریان را راضی سازند (صادقو و همکاران، ۲۰۱۴). دو ذینفع اصلی بازاریابی داخلی، کارکنان و کارفرما هستند. همه کارکنان در سازمان مشتریان داخلی خودشان هستند. کارفرما وظایف مهمی در ارائه مزایا، حفظ حقوق و ارائه پاداش مازاد برای کارکنانشان دارند، که در حقیقت عملکرد بهتری برای سازمان در بازار خارجی ارائه می‌دهند (گرونروس، ۱۹۸۱). از مهم‌ترین مدل‌های رایج در زمینه بازاریابی داخلی مدل‌های فرمن و مانی (۱۹۹۵) و بنسال و همکاران (۲۰۰۱) است. در دیدگاه فورمن و مانی (۱۹۹۵)، عناصر بازاریابی داخلی عبارت‌اند از: چشم‌انداز، توسعه و پاداش (کوپر و کرونین، ۲۰۱۱). بنسال و همکاران (۲۰۰۱) عناصر بازاریابی داخلی را امنیت استخدام، آموزش گسترده، پاداش‌های بالا و وابسته به عملکرد سازمانی، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان و کاهش تمایزات موقعیتی معرفی می‌کنند که در این پژوهش ترکیبی از دو مدل مذکور مدنظر است که در ذیل توضیح داده می‌شود.

توسعه کارکنان؛ توانمندسازی کارکنان باعث بهبودی کیفیت خدمات، افزایش اثربخشی در سازمان، ایجاد احساس مثبت کارکنان به کار، نگرش مثبت به نظارت و ارزیابی کار، افزایش انگیزه و غیره می‌شود (اسدی، ۱۳۹۴). استراتژی پاداش به کارکنان؛ به جبران زحمتی که فرد در سازمان متحمل می‌شود، درازای وقت و نیرویی که او در سازمان و به دلیل نیل به اهداف سازمان صرف می‌کند و به تلافی خلاقیت و ابتکارات وی برای یافتن و به کارگیری رویه‌ها و روش‌های کاری جدیدتر و بهتر، سازمان به فرد پاداش می‌دهد. چشم‌انداز؛ تجسم و یا تصویری از آینده مطلوب سازمان است که جهت‌گیری سازمان را در افق بلندمدت نشان می‌دهد. آموزش به کارکنان؛ سرمایه‌گذاری در آموزش نتایج ملموسی را به همراه خواهد داشت که موجب بهبود نگرش‌ها، افزایش مهارت‌ها در رابطه با ارتقای کیفیت خدمات و رضایتمندی و وفاداری کارکنان را در بردارد. ارتباطات داخلی؛ اهمیت ارتباطات داخلی در

1.Barzoki & Ghujali

2.Gronroos

3.Cooper & Cronin

ایجاد سهولت در زمینه تصمیم‌گیری و ایجاد یک مکانیسم مناسب بازخورد است و همچنین ارتقای سطح توانایی‌ها را به همراه دارد.

کارآفرینی سازمانی: مفهوم کارآفرینی سازمانی طی دو دهه گذشته به میزان قابل توجهی شناخته شده است. ترویج این مفهوم ریشه در آن دارد که کارآفرینی سازمانی می‌تواند بر عملکرد مالی و غیرمالی بنگاه‌ها کمک کند (ناهد و همکاران، ۱۳۹۲). کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که افراد در داخل سازمان به دنبال فرصت‌هایی هستند که مستقل از منابع آن سازمان است (زامپیتاکیس و موستاکیس^۱، ۲۰۱۰). کارآفرینی سازمانی راه‌اندازی کسب‌وکار جدید درون شرکت‌های در حال پیشرفت است که از طریق نوآوری داخلی، اقدامات یا مالکیت مشترک، نوسازی راهبردی، محصول، فرایند و مدیریت نوآوری‌ها به دست می‌آید (ایرگان و همکاران^۲، ۲۰۰۴). ویژگی‌های کارآفرینی سازمانی عبارت‌اند از: کسب‌وکار جدید، نوآوری محصول / خدمت، نوآوری در فرایند، خود نوسازی، ریسک‌پذیری، پیشگامی و مزیت‌های رقابتی. کارآفرینی سازمانی فعالیت‌های رسمی و غیررسمی برای ایجاد کسب‌وکار جدید و توسعه بازار از طریق نوآوری در فرایند یا محصول است (آنتونیک و هیسریچ^۳، ۲۰۰۴). عوامل زیر بر کارآفرینی سازمانی مؤثر است. حمایت مدیریت؛ اگر مدیران عالی سازمان طوری رفتار کنند که مشوق رفتار کارآفرینی باشد و این مدیر علاوه بر حمایت، خودش الگوی رفتار کارآفرینی باشد، رفتار کارآفرینی در سازمان ترویج می‌یابد. استقلال کاری؛ اگر کارکنان در نحوه انجام دادن فعالیت آزادی عمل داشته باشند، احتمال نوآوری در آنها بالا می‌رود. پاداش؛ یک نظام مؤثر پاداش که محرک خوبی برای فعالیت‌های کارآفرینانه است. اگر کارکنان بدانند در نتایج کار خود سهیم هستند و نتایج مثبت پاداش مثبت دارد، رفتار کارآفرینانه در آنها ترغیب می‌شود (تومی و همکاران^۴، ۲۰۰۰). زمان در دسترس؛ زمان در دسترس یا دسترسی زمانی به معنی داشتن زمانی کافی برای کار بر پروژه‌های کارآفرینانه مورد نیاز است (ناهد و همکاران، ۱۳۹۴).

عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان): عملکرد سازمان موضوعی است که می‌توان آن را از نگاه ذی‌نفعان مختلف بررسی کرد. بنابراین از آنچه عملکرد سازمان نامیده می‌شود،

-
1. Zampetakis & Moustakis
 2. Ergün & al et
 3. Antoncic & Hisrich
 4. Twomey, al et

برداشت‌های متعددی به عمل آمده است (وینکاتارامان و راماناچام، ۱۹۸۶). مدیریت عملکرد در سازمان، موجب می‌شود تا دستیابی به اهداف، به شکلی مؤثر و همیشگی امکان‌پذیر شود و عملکرد سازمان، بهبود یابد و بهره‌وری و کارایی سازمان بالا برود. عملکرد سازمانی به‌عنوان مقایسه بین ارزش ایجادشده توسط سازمان با ارزشی که صاحبان انتظار آن را از سازمان داشتند، تعریف می‌کنند. باین‌حال، تعریف‌ها و مشخصه‌های یکسانی برای عملکرد سازمانی وجود ندارد، زیرا عملکرد مفهومی چندبعدی است و وضعیت سازمان را نسبت به رقبا مشخص می‌کند. بنابراین درباره این که عملکرد چیست توافق وجود ندارد (علامه، عسگری و خزانی پول، ۱۳۹۵).

عملکرد سازمان اصطلاح گسترده‌تری است که تمامی جنبه‌های اقتصادی و اجرائی را در بر می‌گیرد. عملکرد تقریباً تمامی اهداف رقابت‌پذیری و تعالی تولید است و به هزینه، انعطاف‌پذیری، سرعت، قابلیت اعتماد یا کیفیت مربوط می‌شود. همچنین عملکرد می‌تواند به صورت چتری برای همه مفاهیمی که موفقیت و فعالیت‌های تمامی شرکتها را در بر می‌گیرد، توضیح داده شود. از سوی دیگر بهره‌وری واژه‌ای چند بعدی است اما دارای مفهوم خاصی است که به طور نسبی با نسبت بین ستانده و داده مرتبط است (سینک و همکاران، ۲۰۰۰). براین اساس در این پژوهش بهره‌وری را به‌عنوان زیرمجموعه عملکرد سازمان در نظر گرفته شده است. این پژوهش عملکرد سازمانی را از سه منظر بررسی می‌کند: بهره‌وری، عملکرد مالی و توسعه کارکنان. بهره‌وری؛ بهره‌وری نخستین بار توسط فردی به نام کوئیزی در سال ۱۷۶۶ میلادی به‌کاربرده شد. بیش از یک قرن بعد در حدود سال ۱۸۸۳ فردی به نام لیتز بهره‌وری را قدرت و توانایی تولید کردن تعریف کرده است. بهره‌وری در بسیاری از کشورهای صنعتی عبارت است از به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و مواردی مشابه به طریق علمی و کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی آن‌گونه که به سود کارکنان و مدیریت و مردم باشد (مارتز، ۲۰۱۳). عملکرد مالی؛ مطالعات تأکید می‌کند که کارکنان با شایستگی و رضایت بالا کارآفرینی سازمانی بازار گرا و مشتری‌گرایی

-
1. Venkatraman & Ramanujam
 2. Sink & et al
 3. Martz

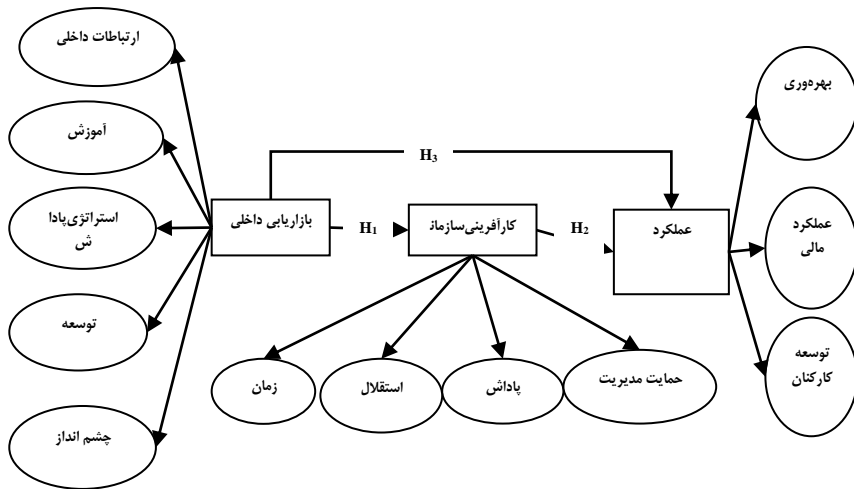
برای رونق عملکرد اقتصادی شرکت‌ها ایجاد کرده‌اند. علت اصلی شایستگی کلیدی این شرکت‌ها تکیه بر منابع انسانی آموزش‌دیده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بازده‌های مالی با سرمایه‌گذاری در بخش منابع انسانی همراه است (یولا و احمد، ۲۰۱۷). توسعه کارکنان؛ پژوهش‌ها نشان می‌دهد که توجه فزاینده‌ای به ارتقای فعالیت‌های بازاریابی داخلی در شرکت‌ها بر رضایت کارکنان و در نتیجه بر عملکرد سازمان تأثیر دارد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات بر کارکنان داخلی خود متمرکز شوند تا آنها نیز مشتریان خارجی را به روشی درست راضی سازند. سازمان‌ها نخست باید کارکنانشان را در مورد رضایت مرتبط با این محصولات یا خدمات متقاعد سازند، واضح است زمانی که مشتریان داخلی از محصولات یا خدمات شرکت کاملاً آگاه باشند، بهترین عملکرد را در راضی ساختن مشتریان خارجی خواهند داشت (وارن و همکاران^۱، ۲۰۱۵).

بازاریابی داخلی، کارآفرینی سازمانی و عملکرد سازمان (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان): بازاریابی داخلی، کارآفرینی بازار گرایی را ایجاد می‌کند، در نتیجه بر عملکرد سازمانی به صورت مثبت تأثیر می‌گذارد. مطالعات بسیاری رابطه بین بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی را بررسی کرده‌اند؛ اما به عملکرد سازمانی و همچنین نقش میانجیگری کارآفرینی سازمانی کمتر توجه شده است. این پژوهش به دنبال چگونگی تأثیر محرک‌های بازاریابی داخلی بر کارآفرینی سازمانی است که نهایتاً منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. رابطه بین بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی نیز مورد تأیید قرار گرفته است (جیولیانی و پیزیانتو^۲، ۲۰۱۶). تأثیر کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سازمانی به وسیله مارتینز در سال ۲۰۱۵ مورد بررسی و پژوهش قرار گرفته است. در پژوهش یولا و احمد (۲۰۱۷) تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است. تافک و همکاران^۳ (۲۰۱۶) در مقاله‌ای به بررسی سیستم پاداش و کار و پایداری آن در اشتغال پرداخته که نشان داده شد رابطه مستقیمی بین پاداش و عملکرد سازمانی و کار وجود دارد. یادو^۴ (۲۰۱۲) در پژوهشی در کشور مالزی به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر روی عملکرد سازمان در شرکت‌های با اقتصاد کوچک پرداخت. او مؤلفه‌های همچون چشم‌انداز، پاداش، روابط

-
1. Varun & et al
 2. Julyani & Pizyanto
 3. Tufk & et al
 4. Yado

درون‌سازمانی، آموزش و توسعه‌سازمانی را به‌عنوان مؤلفه‌های مؤثر در بازاریابی داخلی در نظر گرفت و ثابت شد که میان مؤلفه‌های معرفی‌شده که خود بیانگر نقش بازاریابی داخلی هستند و افزایش کارایی سازمان رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد. سعیدی و جمشیدیان (۱۳۹۲) به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان‌های خدماتی پرداخته شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی تأثیر مثبت و مستقیمی بر روی عملکرد یک سازمان دارد. نمایان و فیض‌الهی (۱۳۹۴) به تأثیر کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی نوآوری پرداخته‌اند و نتیجه حاکی از این است که کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی نوآوری بر عملکرد سازمان، تأثیر مثبت و معناداری دارند. نصر اصفهانی و همکاران در سال ۱۳۹۲ در مقاله‌ای با عنوان تأثیر بازاریابی داخلی بر نوآوری سازمانی به این نتیجه رسیدند که بازاریابی داخلی بر نوآوری سازمانی به‌شدت (0.501) تأثیرگذار است. شیپرز و همکاران (۲۰۰۸) در پژوهش خود به بررسی رابطه بین محیط کارآفرینی سازمانی و نوآوری و عملکرد کارکنان پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که رابطه مستقیمی میان جو کارآفرینی سازمانی و نوآوری و عملکرد کارکنان وجود داشته است. با بررسی پیشینه‌ها و پژوهش‌های انجام‌شده، محققان در مدل خود یک متغیر مستقل که دارای پنج عامل تأثیرگذار، یک متغیر میانجی که دارای چهار عامل تأثیرگذار و همچنین یک متغیر وابسته که دارای سه عامل تأثیرگذار، آوردند که رابطه بین این متغیرها سنجیده خواهد شد. بنابراین مدل مفهومی پژوهش در ذیل آورده شده است

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل شماره ۱. مدل مفهومی پژوهش

ابزار و روش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی است، از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌رود و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع همبستگی قلمداد می‌شود. همچنین روش انجام پژوهش به صورت پیمایشی است. مهم‌ترین مزیتی که پژوهش‌های پیمایشی دارند قابلیت تعمیم نتایج آنها است (نرگسیان، طهماسبی آق‌بلاغی و دیندار، ۱۳۹۳). برای گردآوری داده‌ها از روش میدانی با ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است. سؤالات پرسش‌نامه بر اساس مقیاس ترتیبی و طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت و به صورت طبقه‌بندی شده و بر اساس موضوع فرضیات پژوهش طراحی شده‌اند. جامعه آماری پژوهش حاضر رؤسا و معاونان شعب بانک تجارت استان اردبیل که شامل ۹۵ نفر است. طبق جدول مورگان کرجسی نمونه انتخابی ۷۶ نفر از بین کارمندان بانک تجارت انجام گرفت. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت خوشه‌ای بوده است. آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی نشان داد که ۸۰/۵۲ درصد پاسخ‌گویان مرد و ۱۹/۴۸ درصد زن هستند. حدود ۱۲/۹۸ درصد دارای تحصیلات فوق‌دیپلم، ۵۴/۵۴ درصد لیسانس، ۲۹/۸۷ درصد دارای مدرک فوق‌لیسانس و ۲/۵۹ درصد دکتری می‌باشند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که اکثر پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات بالا هستند و به‌خوبی با کارآفرینی و عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) سازمان آشنا هستند و این شناخت

بالا اعتبار پاسخها را در این پژوهش بالا می‌برد. از طرفی سابقه کاری افراد پاسخ‌دهنده شامل ۵۱/۹۴ درصد دارای سابقه کاری ۵ تا ۱۰ ساله، ۳۵/۰۶ درصد دارای سابقه کاری ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۱/۶۸ درصد دارای سابقه کاری ۲۰ تا ۳۰ ساله می‌باشند. برای سنجش پایایی متغیرهای پرسش نامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است. این مقدار برای تأییدکننده بودن باید بیشتر از ۰/۷ باشد. در جدول شماره ۲ متغیرها، ابعاد، گویه‌ها، منبع استخراج شده گویه‌ها و آلفای کرونباخ مربوط به آنها آمده است.

جدول شماره ۲. متغیرها، ابعاد، شماره گویه‌ها، منبع استخراج شده گویه‌ها و آلفای کرونباخ

منبع استخراج شده گویه‌ها	آلفای کرونباخ	طیف	شماره گویه	ابعاد	متغیر
تافک و همکاران (۲۰۱۴)	۰/۹۲۹	پنج گزینه‌ای لیکرت	۱-۲	ارتباطات داخلی	بازاریابی داخلی
	۰/۸۱۱	پنج گزینه‌ای لیکرت	۳-۴	آموزش	
	۰/۹۰۲	پنج گزینه‌ای لیکرت	۵-۶	استراتژی پاداش	
	۰/۸۵۱	پنج گزینه‌ای لیکرت	۷-۸	توسعه	
	۰/۶۷۷	پنج گزینه‌ای لیکرت	۹-۱۰	چشم انداز	
پروکتور (۲۰۱۰)	۰/۷۸۲	پنج گزینه‌ای لیکرت	۱۱-۱۳	حمایت مدیریت	کارآفرینی سازمانی
	۰/۸۹۰	پنج گزینه‌ای لیکرت	۱۴-۱۶	پاداش	
	۰/۸۵۱	پنج گزینه‌ای لیکرت	۱۹-۱۷	استقلال کاری	
	۰/۸۳۱	پنج گزینه‌ای لیکرت	۲۰-۲۲	زمان در دسترس	
مارتینز و همکاران (۲۰۱۵)	۰/۸۴۴	پنج گزینه‌ای لیکرت	۲۳-۲۶	بهره‌وری	عملکرد
	۰/۷۴۶	پنج گزینه‌ای لیکرت	۲۷-۲۹	عملکرد مالی	
	۰/۸۹۰	پنج گزینه‌ای لیکرت	۳۰-۳۲	توسعه کارکنان	

علاوه بر این، برای اندازه‌گیری روایی از روایی سازه استفاده می‌شود. روایی سازه از طریق روایی همگرا و روایی واگرا اندازه‌گیری می‌شود. برای اینکه روایی همگرا قابل ملاحظه باشد، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) باید بیشتر از ۰/۵ و ضریب پایایی ترکیبی (CR) باید بیشتر از ۰/۶ باشد. در جدول ۳ روایی واگرا برای متغیرهای مدل آمده است. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. در نرم‌افزار Smart PLS 2.0، بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. جدول ۳ نشان می‌دهد که مدل اندازه‌گیری روایی واگرای مناسبی دارد.

جدول شماره ۳. روایی سازه

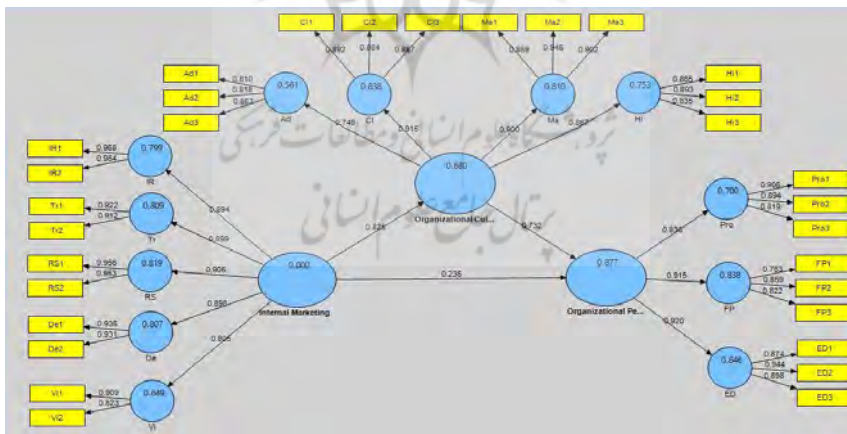
	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	(۶)	(۷)	(۸)	(۹)	(۱۰)	(۱۱)	(۱۲)	AVE	CR
ارتباطات داخلی	۰/۸۱۹												۰/۷۷۱	۰/۸۵۲
آموزش	۰/۸۰۲	۰/۹۱۷											۰/۸۴۱	۰/۹۱۴
استراتژی پاداش	۰/۷۲۷	۰/۷۷۲	۰/۹۵۴										۰/۹۱۱	۰/۸۵۲
توسعه	۰/۷۳۳	۰/۷۱۲	۰/۷۸۰	۰/۹۳۳									۰/۸۷۰	۰/۹۲۱
چشم‌انداز	۰/۵۸۴	۰/۵۸۷	۰/۶۹۷	۰/۷۵۱	۰/۸۲۷								۰/۷۵۲	۰/۸۵۸
حمایت	۰/۴۲۴	۰/۵۱۲	۰/۵۴۰	۰/۵۷۷	۰/۶۳۰	۰/۸۷۰							۰/۶۹۰	۰/۸۷۰
پاداش	۰/۷۰۴	۰/۶۳۲	۰/۶۹۰	۰/۷۳۳	۰/۷۷۲	۰/۵۰۱	۰/۹۰۶						۰/۸۲۱	۰/۸۳۲
استقلال	۰/۶۳۵	۰/۶۷۰	۰/۶۱۷	۰/۶۶۱	۰/۶۵۱	۰/۶۸۰	۰/۷۳۳	۰/۸۷۷					۰/۷۷۰	۰/۹۱۰
زمان	۰/۶۹۰	۰/۶۵۷	۰/۶۳۰	۰/۶۳۷	۰/۵۵۵	۰/۵۱۵	۰/۷۵۷	۰/۶۸۱	۰/۸۳۵				۰/۷۴۸	۰/۸۹۹
بهره‌وری	۰/۶۳۹	۰/۵۷۱	۰/۶۸۰	۰/۶۵۱	۰/۷۸۰	۰/۸۴۰	۰/۸۸۳	۰/۶۵۰	۰/۶۷۷	۰/۳۶۰			۰/۷۰۵	۰/۹۰۵
عملکردمالی	۰/۷۷۰	۰/۷۴۱	۰/۶۹۰	۰/۶۶۶	۰/۷۷۷	۰/۶۸۰	۰/۷۷۹	۰/۵۷۸	۰/۶۷۹	۰/۸۱۰	۰/۸۳۰		۰/۷۳۴	۰/۸۸۸
توسعه کارکنان	۰/۶۶۵	۰/۵۲۷	۰/۶۷۰	۰/۶۴۱	۰/۶۹۷	۰/۴۹۷	۰/۷۷۳	۰/۵۵۸	۰/۶۶۷	۰/۸۲۰	۰/۸۴۰	۰/۸۲۵	۰/۸۰۵	۰/۹۱۲

نتایج حاصل از ضریب مسیر (۰/۸۲۶) و آماره T در سطح اطمینان ۹۹ درصد نشان می‌دهد که بین بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین فرضیه اول تأیید می‌شود. بر اساس آماره T در سطح اطمینان ۹۹ درصد و ضریب مسیر (۰/۷۳۲) نشان می‌دهد که بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین فرضیه دوم تأیید می‌شود. مثبت بودن ضریب مسیر (۰/۲۳۶) و آماره T در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین بازاریابی داخلی و عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین

فرضیه سوم تأیید می‌شود. به منظور آزمون تأثیر متغیرهای میانجی موجود در این پژوهش از آزمون سوپل استفاده شده است این آزمون برای اندازه‌گیری معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. در آزمون سوپل یک مقدار Z-Value از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود که می‌توان معنی‌دار بودن آن را در سطوح مختلف اطمینان بررسی کرد. در این فرمول ضریب a، مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی، ضریب b، مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته و S_a ، خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و S_b ، خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته را نشان می‌دهد.

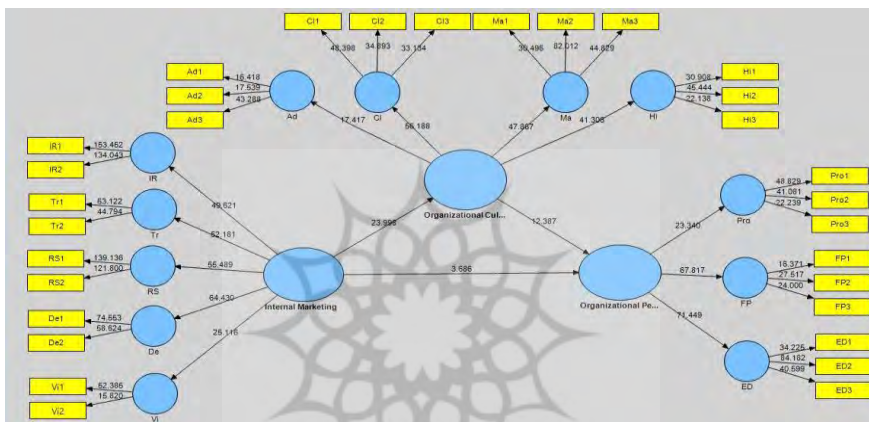
$$Z - Value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2) + (S_a^2 \times S_b^2)}}$$

مقدار Z-Value برای کارآفرینی سازمانی ۲/۴۲۲ است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد نقش میانجی‌گری کارآفرینی سازمانی تأیید می‌شود. خروجی مدل بر اساس ضرایب مسیر و آماره T در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده است.



شکل شماره ۲. خروجی مدل بر اساس ضرایب مسیر

اعداد داخل بیضی شاخص ضریب تعیین می‌باشند. ضریب تعیین (R^2) بررسی می‌کند چند درصد از واریانس یک متغیر وابسته توسط متغیر(های) مستقل تبیین می‌شود. بنابراین طبیعی است که این مقدار برای متغیر مستقل مقداری برابر صفر و برای متغیر وابسته مقدار بیشتر از صفر باشد. هر چه این میزان بیشتر باشد، ضریب تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته بیشتر است. بنابراین می‌توان گفت که متغیر مستقل روی هم‌رفته توانسته‌اند ($0/8$) از واریانس متغیر وابسته را تبیین کنند. درصد باقیمانده مربوط به خطای پیش‌بینی است و می‌تواند شامل دیگر عوامل تأثیرگذار بر این متغیر باشند که در این پژوهش آنها در نظر گرفته نشدند.



شکل شماره ۳. خروجی مدل بر اساس آماره T

شکل ۳ مدل متفاوت پژوهش را در حالت ضرایب معناداری (t-value) نشان می‌دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره T، آزمون می‌کند. طبق این مدل اگر مقدار آماره T برای مسیرها بزرگ‌تر از $1/96$ شود، ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است و اگر مقدار آماره T برای مسیرها کمتر از مقدار $1/96$ باشد، در نتیجه بار عاملی یا ضریب مسیر، معنادار نیست. همچنین اگر مقدار آماره T بیشتر از $2/58$ گردد در این صورت ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. برازش مدل؛ تعیین‌کننده درجه‌ای است که داده‌های واریانس - کوواریانس نمونه‌ای، مدل معادلات ساختاری را حمایت می‌کند. در واقع برازش مدل به دنبال پاسخ به این سؤال است که مدل تدوین‌شده محقق بر مبنای چارچوب نظری و پیشینه تئوریک آن تا چه اندازه با واقعیت

انطباق دارد؟ شایان ذکر است که معیار استون-جیسر قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. این معیار با نماد Q^2 نشان داده می‌شود. در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار، $0/02$ ، $0/15$ و $0/35$ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن دارد. همچنین هرچه مقدار میانگین افزونگی‌ها بیشتر باشد، نشان از برازش مناسب‌تر بخش ساختاری مدل در یک پژوهش دارد. برای ارزیابی بخش کلی مدل پژوه از معیار GOF استفاده می‌شود. مقادیر $0/01$ ، $0/25$ و $0/36$ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده‌اند. مقدار GOF در جدول شماره ۴ آمده است که نشان از برازش مناسب مدل پژوهش دارد.

جدول شماره ۴. برازش مدل

مقدار	معیار
$0/567$	Redundancy
$0/533$	Q^2
$0/765$	GOF

نتایج حاصل از فرضیه‌های پژوهش به شرح جدول ۵ است.

جدول شماره ۵. آزمون فرضیه‌های اصلی پژوهش

نتیجه آزمون	مقدار T محاسبه شده	ضریب مسیر استاندارد	فرضیات
تأیید	۲۳/۹۹۶	./۸۲۶	فرضیه ۱: بازاریابی داخلی ← کارآفرینی سازمانی
تأیید	۱۲/۳۸۷	./۷۳۲	فرضیه ۲: کارآفرینی سازمانی ← عملکرد بانک تجارت
تأیید	۳/۶۸۶	./۲۳۶	فرضیه ۳: بازاریابی داخلی ← عملکرد بانک تجارت

بحث و نتیجه‌گیری

بازاریابی داخلی با در نظر گرفتن برنامه توسعه فردی برای هر یک از کارکنان نقش بسزایی در همسویی اهداف استراتژیک سازمانی و اهداف فردی کارکنان ایفا می‌کند و از این طریق باعث افزایش رضایت شغلی و کاهش فرسودگی شغلی در محیط کار می‌شود، این تغییرات مثبت در متغیرهای شغلی سبب تحقق هدف غایی بازاریابی داخلی که همان افزایش رضایت مشتریان خارجی از طریق رضایت مشتریان داخلی است، می‌گردد و در نهایت منجر به عملکرد سازمان خواهند شد. در دنیای سریع و رقابتی امروز بین بانک‌ها، انگیزش کارکنان و بالا بردن رفتارهای مثبت و پذیرش نیازهای خود، قبل از سازمان، به یک چالش بزرگ تبدیل شده است از طرف دیگر بانک تجارت برای ایجاد تصویر متمایز در بین مشتریان می‌بایست به مقوله بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی توجه فراوان داشته باشند؛ زیرا که عملکرد مؤثر منجر به ایجاد تمایز بانک تجارت در نزد مشتریان می‌گردد. مدیران عالی بانک تجارت با به‌کارگیری نتایج این پژوهش می‌توانند سهم منابع خود را نسبت به سایر رقبای بانکی افزایش دهند. بنابراین هدف پژوهش حاضر به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت با نقش میانجی کارآفرینی سازمانی پرداخته است. بر این اساس سه فرضیه طراحی شد که هر سه فرضیه پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه اول پژوهش حاضر وجود رابطه معنادار بین بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی را تأیید می‌کند. که با نتایج پژوهش جیولیانو و پیزیانتو (۲۰۱۶) که به اثر بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی پرداخته‌اند، همخوانی کامل دارد.

در بانک تجارت بیشتر خدمات توسط نیروی انسانی ارائه می‌شود و تجهیز منابع در سطح استانداردهای جهانی، مستلزم داشتن کارکنانی ماهر و آموزش‌دیده است. در بعد فنی، کارکنان باید توانایی استفاده از فناوری جدید را داشته باشند و در شغل خود حرفه‌ای باشند،

در بعد انسانی هم کارکنان باید بتوانند به بهترین نحو با مشتریان در تعامل و ارتباط باشند و در بعد ادراکی نیز نیروی انسانی شاغل باید به شناسایی، تجزیه و تحلیل و حل مشکلات مشتریان بپردازد. بازاریابی داخلی و کارآفرینی سازمانی یک شرکت در نتیجه سیاست‌ها، روندها و ارتباطات و درگیری کارمندان ظهور می‌کند. از راه یکپارچه کردن اهداف توسعه‌ای کارمندان با هدف استراتژیک شرکت خود، تشویق به مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری در همه سطوح کاری و ارائه دیدگاه و مأموریتی جالب، می‌توانید به نیروی کار خود انگیزه و اختیار دهید. قبل از اینکه هر استراتژی بازاریابی را درون شرکت اجرایی کنید، فاکتورهای متعدد مرتبط با همراهی کارمندان را در نظر بگیرید. اگر کارکنان بانک تجارت راضی باشند باعث ایجاد کارآفرینی سازمانی غنی‌تر می‌گردد که این عامل منجر به حفظ مشتریان آن بانک و جذب مشتریان جدید خواهد شد. مدیران موفق می‌دانند، لازمه ایجاد یک محیط کاری مؤثر این است که کارمندان این احساس را داشته باشند در مقابل کاری که انجام می‌دهند، پاداش کافی دریافت می‌کنند. اگر میزان رضایت کارمندان بالا باشد، تأثیر مثبتی بر کارآفرینی سازمانی بانک تجارت دارد و وفاداری کارمندان به یک مزیت رقابتی تبدیل می‌شود. فرضیه دوم پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت است، تأیید شد. پژوهش نمایان و فیض در سال ۱۳۹۴ که به تأثیر کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی نوآوری پرداخته‌اند و نتیجه تحقیق آنها حاکی از این است که کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی نوآوری بر عملکرد سازمان، تأثیر مثبت و معناداری دارند، بنابراین با نتایج پژوهش آنان همخوانی دارد. مدیران و مسؤولان بانک‌ها برای دستیابی به اهداف استراتژیک خود و عملکرد مناسب نیازمند توجه به بحث مشارکت و کارآفرینی سازمانی توسعه‌ای دارند. از آنجایی محیط فعلی کاملاً پویاست برای مقابله با این تغییرات بانک تجارت باید کارآفرینی انعطاف‌پذیری داشته باشد تا خدمات مناسبی به مشتریان ارائه نماید. پویایی و منعطف بودن بانک تجارت باعث می‌شود بانک تجارت بهره‌وری عملکرد قابل توجهی به دست آورد. فرضیه سوم پژوهش وجود رابطه معناداری بین بازاریابی داخلی و عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بانک تجارت را تأیید می‌کند. سعیدی و جمشیدیان در سال ۱۳۹۲ که به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان های خدماتی پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش آنها نشان داد که بازاریابی داخلی تأثیر مثبت و مستقیمی بر روی عملکرد یک سازمان دارد. بنابراین با نتایج آنان همخوانی دارد. کارکنان، مهم‌ترین سرمایه هر سازمان می‌باشند و در

واقع، کارکنان پل ارتباطی بین سازمان و مشتریان هستند. سازمان‌ها با استفاده از کارکنان، به مشتریان خدمات کیفی ارائه می‌نمایند و رضایت مشتری را جلب می‌کنند. بانک تجارت نیز منابع مالی مورد نیاز خود را با مهمترین ابزارشان، یعنی کارکنان از مشتریان اخذ می‌کنند. وجود و بقای یک بانک بستگی به مشتریان آن بانک دارد، اگر مشتریان نباشند، بانکی نیز وجود نخواهد داشت و مهمترین مشتریان یک بانک، مشتریان داخلی آن، یعنی کارکنان بانک می‌باشند. بیشتر مشتریان بانک‌ها به دلیل بی‌توجهی و بی‌تفاوتی کارکنان با بانک‌ها قطع ارتباط می‌کنند. بدیهی است که رضایت مشتریان بانک تجارت، به کیفیت خدمات دریافتی کارکنان بانک بستگی دارد و قابلیت خدمات رسانی کارکنان نیز به کیفیت خدمات داخلی سازمان وابسته است. کیفیت خدمات داخلی نیز به معنی رضایت کارکنان از خدمات دریافتی از بانک تجارت و بهبود عملکرد آن بانک می‌گردد. بانک تجارت با ارائه آموزش‌های مناسب و ایجاد ارتباطات صمیمانه داخلی و همچنین پاداش‌های مناسب باعث افزایش عملکرد بانک می‌شود. کارکنان ناراضی معمولاً از زیر کار در می‌روند و این عامل موجب برخورد نامناسب با مشتریان می‌گردد و در نهایت باعث کاهش عملکرد بانک می‌گردد بنابراین مدیران و مسؤولان بانک باید توجه داشته باشند که وجود کارکنان راضی به موتور محرکه قوی برای ارتقای عملکرد مالی، بهره‌وری و توسعه کارکنان خود می‌شود. زیرا که ارتباط بانک تجارت با مشتریان از طریق عامل واسط بنام کارکنان آن بانک ایجاد می‌گردد. به‌طور کلی می‌توان گفت که توسعه بازاریابی داخلی نیازمند وجود شرایط، ساختار، کارآفرینی، ارتباطات و راهبردهایی است که بتواند موجب عملکرد سازمان شود. بنابراین پیشنهادها به شرح ذیل برای سازمان مورد مطالعه قابل ارائه است: مدیران با ارائه پاداش به‌صورت مناسب، رقابت در سازمان را افزایش داده و باعث افزایش بهره‌وری کارکنان شده که این امر منجر به خدمات مناسب به مشتریان و در نهایت ارتقای عملکرد می‌گردد. بهتر است بانک تجارت جهت ارتقای سمت کارکنان هم‌سطح، آزمون برگزار شود چراکه کارکنان همواره سعی بر افزایش دانش بانکی خود خواهند نمود که به نفع سازمان است. بانک تجارت باید با رعایت استانداردهای جهانی، مطلوبیت محیط داخلی شعب را از نظر روانی، اجتماعی و فیزیکی بالا ببرند. اگر بانک تجارت به آموزش نیروهای شعب در بحث برخورد با مشتریان، شناسایی خواسته‌ها و نیازهای مشتریان و حل مشکلات آنها بپردازند، می‌توانند مشتریان بیشتر و در نتیجه عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) مناسب‌تری داشته باشند. میان کارکنان شعب جهت افزایش فراگیری دانش و تجربه بانکی، چرخش شغلی صورت گیرد تا مسلط به

کلیه امور شوند. افزایش همکاری بانک تجارت با دانشگاه و پژوهشگاه‌ها برای ارتقای بازاریابی داخلی، ارتقای سطح کارآفرینی سازمان به سمت انعطاف‌پذیر بودن، تسهیم اطلاعات بین کارکنان جهت ارائه عملکرد (بهره‌وری، مالی و توسعه کارکنان) بهتر، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری استراتژیک، ایجاد محیطی برای تعامل کارکنان با یکدیگر به منظور توانمندسازی و ارتباطات کارکنان.

به محققان آتی پیشنهاد می‌شود به بررسی رابطه بین بازاریابی داخلی و رویکرد کارایی هزینه‌ای (بانک‌های دارای حجم دارایی بالا) و یا کارایی درآمدی (بانک‌های دارای حجم دارایی متوسط و پایین) بپردازند. پیشنهاد می‌شود به تأثیر متغیر میانجی دیگری همچون سرمایه اجتماعی، رضایت شغلی پرداخته شود. همچنین پس از بومی کردن شاخص‌های بازاریابی داخلی مطابق با فرهنگ ایران و اجرای دوباره پژوهش، نتایج را با یکدیگر مقایسه کنید.



References

- Abzari, M., Ranjbaran, B., Fathi, S., & Ghorbani, H. (2010), The Impact of Internal Marketing on Market Orientation and Organizational Performance in Hotel Industry. *Journal of Business Management*, 91,42-23, (In Persian).
- Asadi, M. (2016), Ranking Competencies of Physical Education Managers Across the Country. Master's Thesis, Arak: Islamic Azad University, (In Persian).
- Antonic, B., & Hisrich R.D.(2004), Corporate Entrepreneurship Contingencies and Organizational Wealth Creation, *Journal of Management Development*, 23(6), 518-550.
- Ando, Y.(2012), Impact of Internal Marketing on Operatinal Performance: An Empirical Study in Low Cost Carrie Carrier Industry. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 65, 913-918.
- Bansal, S., Mendelson, B., & Sharma, B. (2001), The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes. *Journal of Quality Management*, 61-76.
- Barzoki, A. S., & Ghujali, T. (2013), Study the Relationship of Internal Marketing with Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(3).
- Cooper, J., & Cronin, J. (2011), Internal Marketing: Competitive Strategy for the Long-Term Care Industry, *Journal of Business Research*, 8(6), 166-181.
- Ergün E. (2004), Connecting the Link between Corporate Entrepreneurship and Innovative Performance. *Global Business and Technology Association Annual Conference*.

- July, C. T., Foreman, S. K., & Money, A. H. (2013), Internal Marketing: Concepts, Measurement and Application. *Journal of Marketing Management*, 11, 755-768.
- Foreman, A., & Money, H.(2013), Internal Marketing: Concepts, Measurement and Application. *Journal of Marketing Management*, 21,755-76.
- Fregidou-Malama, M., & Hyder, A. S. (2015), Impact of Culture on Marketing of Health Services–Elekta in Brazil. *International Business Review*, 24(3), 530-540.
- Garud, R., Schildt, H. A., & Lant, T. K. (2014), Entrepreneurial Storytelling, Future Expectations, and the Paradox of Legitimacy. *Organization Science*, 25(5), 1479-1492.
- Giorgi, S., Lockwood, C., & Glynn, M. A. (2015),The Many Faces of Culture: Making Sense of 30 Years of Research on Culture in Organization Studies. *The Academy of Management Annals*, 9(1), 1-54.
- Hanim, F., Taufek, B. M., Zulkifle, Z. B., Bin, M. Z., & Sharif, M. (2016), Sustainability in Employment: Reward System and Work Engagement. *Procedia Economics and Finance*, 35, 699-704.
- Hasangholipour, T., Ansari, M., & Ellahigol, A. (2013), Investigating the Effect of Internal Marketing on Market Orientation in Service Organizations, Emphasizing on the Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitment, Survey Study of Mellat Bank of Tehran. *Journal of Business Management*, 11, 34-93, (In Persian).
- Husseina, N., Omara, S., Noordina, F., & Ishaka, N. A. (2016), Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher

- Education in Malaysia: A Preliminary Study. *Procedia Economics and Finance*, 37, 512-519.
- Hogg, G., & Carter, S. (2000), Employee attitudes and responses to internal marketing, *Internal Marketing, Directions for Management*, London: Routledge.
- Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2010), Internal Market Orientation and Market Orientation Behaviours. *Journal of Service Management*, 21(3), 322-324.
- Ullah, M., & Ahmad, H. (2017), The Impact of Internal Marketing on the Organizational Performance through Organizational Culture Mediation. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 10(1).
- Martz, W. (2013). Evaluating Organizational Performance: Rational, Natural, and Open system Models. *American Journal of Evaluation*, 34(3), 385-401.
- Mohammadi, R., Hashemi, R., & Moradi, A. (2012), Study of Effects of Internal Marketing on Customer Orientation (Food & Drug Distribution Companies of Kermanshah Province). *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 3, 2337-2344.
- Nasr Esfahani, A., Amiri, Z., & Farokhi, M. (2014), The Impact of Internal Marketing on Organizational Innovation. *Entrepreneurship Development Journal*, 37, 37-45, (In Persian).
- Namamian, F., & Feyzollahi, S. (2016), The Impact of Organizational Entrepreneurship on Organizational Performance with Mediating Innovation Role (Case Study: Ilam Industrial Town). *Elam University of Entrepreneurship Journal*, 16(46 & 47), (In Persian).
- Nahid, M., Zali, M., Hoseinzadeh, M., & Sajednia, F. (2014), Investigating the Effect of Climate Barrier on Innovation (Case Study: Islamic Entrepreneurship and Ideas Research Institute). *Entrepreneurship Development Journal*, 3, 47-66, (In Persian).

- Nargesian, A., Tahmasebi Aghbolaghi, D. & Dindar, Y. (2015), Studying of The Impact Political Marketing Tools in Public Participation (Case Study: the Citizens of Region Five in Tehran, Iran). *Journal of Public Administration*, (3), 603- 624, (In Persian).
- Pizzinatto, A. K., Pizzinatto, N. K., Giuliani, A. C., & Pizzinatto, N. K. (2016), Internal Marketing and Organizational Culture: A Case on Multi Brands Company.
- Papasolomou, I., & Kitchen, P. J. (2004), Internal Marketing in UK Banks: Conceptual Legitimacy or Window Dressing?. *International Journal of Bank Marketing*, 22. 420-452.
- Rebello, M. F., Santos, G., & Silva, R. (2016), Integration of Management Systems: Towards a Sustained Success and Development of Organizations. *Journal of Cleaner Production*, 1-16.
- Redzaa, A., Nordina, S. M., Saadb, S., & Wahaba, H. (2014), Inter-Organization Communication Management between Organizations in a Subsidized Fertilizer Market in Malaysia, *UMK Procedia*, 1, 33-41.
- Sarmad S, S., & Jamshidian, M. (2014), Investigating the Effect of Internal Marketing on Markets and Functioning of Service Organizations. *Marketing Management*, 19,131-31, (In Persian).
- Scheepers, M. J., Hough, J., & Bloom, J. Z. (2008), Nurturing the Corporate Entrepreneurship Capability. *Southern African Business Review*, 12(3), 50-75.
- Saeidipour, B., Arfaei, A., Mohammadi, R., & Akbari, P. (2014), The Analysis Impact of Market Orientation and Internal Marketing on Job Satisfaction (Case Study: Food & Drug Distribution Companies of Kermanshah Province), *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology*, 2, 146-153.

- Tsai, Y.(2014), Learning Organizations, Internal Marketing, and Organizational Commitment in Hospitals, BMC Health Services Research, 14(1).
- Twomey. D. F. A., & Harris, D. F., & Harris, D. L. (2000), From Strategy to Corporate Outcomes. Aligining human resource management.
- Tony, Sh. & Wei, Y. (2010), Internal Marketing and Its Basis for Sound Customer Relationship Management. Journal of Management & Marketing in Healthcare, 3 & 4, 256-263.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986), Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. The Academy of Management Review, 11(4), 801-814.
- Zampetakis, L. A., & Moustaki, V. (2010), An Exploratory Research on the Factors Stimulating Corporate Entrepreneurship in the Greek Public Sector. International Journal of Manpower, 31(8), 871-887.



The Effect of Internal Marketing and Organizational Entrepreneurship on the Performance of Tejarat Bank: Productivity, Financial and Staff Development

*Dariush Tahmasebi Aghbolaghi*¹*

Hashem Aghazadeh (Ph.D.)²

Omid Solymanzadeh³

Date of receipt: 2018.02.16

Date of acceptance:2019.06.24

Abstract

The purpose of the present correlational study was to examine the effect of internal marketing and enterprise entrepreneurship on performance of Tejarat Bank with regard to productivity, finance and staff development. The research data were collected via five piloted Likert scale questionnaires administered to a sample of 76 who were selected using a clustered sampling from a population of 95 directors and deputies of branches of Tejarat Bank in Ardebil province. The SPSS version 17 and Smart PLS were employed to statistically analyze the research data and answer the research hypotheses through Structural Equation Modelling and the Path Analysis Technique. The results revealed that the performance of Tejarat Bank in three areas of productivity, financial, and staff development was significantly and positively correlated with internal marketing as well as with organizational entrepreneurship. The findings underscore the key role of employees' motivation in today's fast and competitive banking, and thereby, the importance of acknowledging employees' needs and reinforcing their positive behaviors which is a growing challenge. It is thus suggested that Tejarat Bank should consider more closely the significance of domestic marketing and organizational entrepreneurship in order to maintain its distinctive character among customers for whom adequate performance is the main selection criterion.

Key Words: Internal Marketing, Organizational Entrepreneurship, Performance, Productivity

1. *Ph.D. Student, Department of Business Policies Management, University of Tehran, Tehran, Iran. D.Tahmasebi@ut.ac.ir

2. Professor, Department of Business Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Haghazsdeh@ut.ac.ir

3. Ph.D. student, Department of Business Administration, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran