

## اثر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری در صنعت بیمه (مورد مطالعه: شرکتهای بیمه در سطح شهر تهران)

محمدرضا عباسی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۰۴/۲۵

صبور صالحی<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۱۰/۱۲

### چکیده

با افزایش رقابت بین شرکتهای بیمه در زمینه به دست آوردن سهم بیشتری از بازار، مدیران این شرکتها ناگزیر به دنبال راههایی برای کسب رضایت بیشتر و وفاداری مشتریانانشان هستند. در این میان نقش کارکنان در این صنعت، بر هیچ کس پوشیده نیست. کارکنان راضی می‌توانند تمامی تلاش خود را به جذب و نگهداری و رضایت مشتریان معطوف کنند. بازاریابی داخلی، مفهومی است که در این زمینه می‌تواند به شرکتهای بیمه در دستیابی به اهدافشان کمک کند. لذا تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان در صنعت بیمه انجام شده است. روش تحقیق مورد استفاده توصیفی-پیمایشی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. در این راستا محقق با استفاده از پرسش‌نامه به بررسی نظرات نمونه انتخابی از جامعه آماری (کارکنان خط مقدم شرکتهای بیمه در سطح شهر تهران) پرداخته است. همچنین با توجه به پیشینه و فرضیه‌های تحقیق، مدلی برای نشان دادن تأثیر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری شناسایی شده که برآزش آن طبق خروجی لیزرل در حد مناسب نشان داده شد و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل آزمون شد. نتایج حاصل از انجام تجزیه و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه نشان داد که رضایت شغلی در ارتباط بین بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری، نقش میانجی دارد.

**واژگان کلیدی:** بازاریابی داخلی، مشتری‌مداری، بیمه

۱. استادیار دانشگاه پیام‌نور، مرکز تهران (نویسنده مسئول)  
(Email: Bls23an@Yahoo.com)

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام‌نور، مرکز تهران  
(Email: Sirisari\_2000@Yahoo.com)

## ۱. مقدمه

در دنیای دائماً در حال تغییر و رقابتی امروز، بیشتر شرکت‌ها به دنبال راه‌هایی برای افزایش مزیت رقابتی خود هستند که یکی از این راه‌ها حرکت به سمت بهبود در ارائه خدمات به مشتریان است. بنابراین شرکت‌ها معمولاً سعی می‌کنند امکانات بیشتری در اختیار مشتریان قرار دهند و نیازهای آنان را سریعاً برطرف سازند. اما سازمان‌های هوشمند و آینده‌نگر قبل از هر اقدامی، در نحوه رفتار و ارتباط با کارکنان خود تجدیدنظر می‌کنند و در گام اول آنان را راضی نگه می‌دارند. کارکنان، مهم‌ترین دارایی و سرمایه یک سازمان‌اند. نبود کارکنان مناسب و خوب برای ارائه کالا و خدمات سازمان، سازمان‌ها را در محیط رقابتی امروز دچار مشکلات عدیده خواهد کرد. این امر در سازمان‌های خدماتی به صورت آشکارتری دیده می‌شود. مطالعات نشان می‌دهد رضایت کارکنان یک شرکت، رضایت مشتریان را در پی دارد (خدابخش گرگانی، ۱۳۸۹). امروزه شرکت‌های پیشرو سعی می‌کنند که از طریق «کسب رضایت عوامل پراهمیت برای مشتریان به بهترین نحوه ممکن» سودآوریشان را افزایش دهند. در سازمان‌های خدماتی عامل مهم و حیاتی در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار، کارکنان شایسته و خدمت‌محور (سرمایه انسانی) است (ابزری و رنجبریان، ۱۳۸۸). مطالعات مربوط به این زمینه حاکی از آن است که فعالیت‌های بازاریابی داخلی از طریق نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان، رقابت‌پذیری سازمان را بهبود بخشیده و شایستگی‌ها را ارتقا می‌دهد (Ahmed et al, 2003). منطق مفهوم بازاریابی داخلی این است که برطرف کردن نیازهای مشتریان داخلی (کارکنان)، می‌تواند انگیزه کارمند را برای ادامه فعالیت در سازمان ارتقا دهد؛ بنابراین به درجه بالاتری از رضایت شغلی کارمند و رفتار مشتری‌مدارانه وی دست باید (Gummesson, 1994).

باتوجه به ضرورت و اهمیت رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان در انجام وظایف‌شان، محقق در پژوهش حاضر پس از مرور ادبیات بازاریابی داخلی و تأثیر آن بر رفتار

مشتری مدارانه کارکنان شرکت های بیمه، مکانیزم این ارتباط را از طریق نقش میانجی رضایت شغلی و تعهدات سازمانی بررسی می کند. سپس روش مورد استفاده در پژوهش حاضر را تشریح کرده، و فرضیه های پژوهش را با استفاده از تجزیه و تحلیل داده ها به وسیله نرم افزارهای لیزرل<sup>۱</sup> و اس.پی.اس.اس<sup>۲</sup> آزموده و در پی آن برازش مدل مفهومی تحقیق را نیز با استفاده از نرم افزار لیزرل بررسی می کند.

## ۲. بیان مسئله و ضرورت تحقیق

امروزه صنایع خدماتی نقش اساسی و مهمی در رشد و توسعه اقتصادی کشورها دارند و در این میان نقش و اهمیت جایگاه صنعت بیمه به عنوان یک صنعت حمایت کننده بر هیچ کس پوشیده نیست. از سوی دیگر افزایش رقابت در بازار صنعت بیمه، اکثر مدیران این صنعت را به فکر چاره اندیشی برای حضور ماندگار در عرصه کسب و کار انداخته است. بنابراین آنها ناگزیرند، راه هایی را بیابند که کسب رضایت بیشتر مشتریان و وفاداری آنها را در پی دارد. از راه های دستیابی به این مهم، بهبود کیفیت خدمات بیمه ای است. بهبود کیفیت خدمات داخلی سازمان منجر به افزایش رضایت مشتریان خارجی می گردد (ابوالحسنی، ۱۳۸۷). هر چند بسیاری از شرکت های بیمه از کسب رضایت کارکنانشان به عنوان مشتریان داخلی غافل مانده اند، اما این نکته کلیدی اساس موفقیت آنها و بر پایه استراتژی نگهداری مشتری است. در واقع مواردی از قبیل عدم توجه به رضایت شغلی کارکنان شرکت های بیمه و افزایش ترک شغل در میان کارمندان این شرکت ها عمده ترین ضرورت انجام تحقیق حاضر است.

---

1. Lizrell  
2. SPSS

### ۳. پیشینه تحقیق

#### ۳-۱. بازاریابی خدمات

خدمت‌رسانی یا خدمت به مشتریان در گرو پاسخ مناسب و مطلوب به خواسته‌ها و نیازهای آنان است. این خدمت‌رسانی باید سازمان‌یافته، سیستمی، سریع و آسان باشد. به‌گونه‌ای که در هر زمان، مکان و سطحی به‌نحو مناسب، با هزینه کم و بهای سنجیده قابل دستیابی باشد (دهنوی، ۱۳۸۸).

بازاریابی خدمات عبارت از کلیه فعالیت‌های مرتبط با شناخت مخاطبین، مشتریان، رقبا و عوامل محیطی مؤثر بر خدمات و انطباق خدمات خود با نیازها، انتظارات و ترجیحات روز بازار است. در واقع بازاریابی خدمات قسمتی از کل سیستم خدمات در شرکت‌هایی است که جهت انجام خدمات خود بیشترین تماس را با مشتریان برقرار می‌کنند. در اکثر قریب به اتفاق بنگاه‌های خدماتی کیفیت خدمات کارکنان، آموزش و تعهد مثبت به ارائه خدمات به مشتری و... بیش از عوامل دیگری مانند قیمت، اطلاع‌رسانی و تبلیغات و ویژگی‌های دیگر در توسعه و بالندگی مؤسسه اهمیت دارد. در این سازمان‌ها تعامل یا ارتباط متقابل کارکنان با مشتری باعث رضایتمندی مشتری، تصمیم وی به خرید، ادامه کار بنگاه‌ها و بالاخره افزایش فروش و افزایش سهم بازار می‌شود و ارائه این عملکرد در بلندمدت سبب ایجاد مزیت رقابتی بنگاه خواهد شد (Jamal & Kamal, 2002). در بازاریابی خدمات مهم‌ترین جزء بازاریابی داخلی<sup>۱</sup> است. کاتلر و آمسترانگ (۱۳۸۵) بیان می‌کنند که خدمات، مستلزم سه نوع بازاریابی بیرونی، داخلی و متقابل (رابطه‌مند<sup>۲</sup>) است. بازاریابی بیرونی شامل آماده‌کردن، قیمت‌گذاری، توزیع و ترفیع خدمات به مشتری است. بازاریابی متقابل مهارت کارکنان در خدمت‌رسانی به مشتری را تشریح می‌کند و بیشتر به رفتار

1. Internal Marketing
2. Relationship Marketing

کارکنان با مشتری می‌پردازد. بازاریابی داخلی، آموزش و انگیزش کارکنان در ارائه خدمات را مدنظر قرار می‌دهد.

زمانی که سازمان منابع درونی و سرمایه‌های انسانی متناسب با استراتژی‌ها و اهداف بازاریابی خود را نداشته باشد، دستیابی به اهداف بسیار مشکل خواهد شد. در نتیجه زمانی استراتژی بازاریابی سازمان اثربخش خواهد بود که بازاریابی بیرونی و داخلی به‌طور نظام‌مند بررسی شوند.

### ۲-۳. بازاریابی داخلی و اهمیت آن در شرکت‌های بیمه

سازمان‌های پیشرو در عصر حاضر، موفقیت خود را در به‌کارگیری سهمی بیشتر از دارائی‌های نامشهود دنبال می‌کنند، در این میان منابع انسانی دانشگر و خلاق، مهم‌ترین دارائی نامشهود و کلید طلایی در عرصه رقابت است و بی‌دلیل نیست که در زیرنویس ترازنامه اکثر شرکت‌ها، جمله «بازرزش‌ترین دارائی ما، کارکنان ما هستند» به چشم می‌خورد (ابوالعائی، ۱۳۸۳). بازاریابی داخلی، به منزله ایجاد یک بازار داخلی در سازمان توسط کارکنان است. اعضای این بازار باید برای برآورده کردن نیازها و خواسته‌های مشتریان خارجی، آموزش ببینند، پاداش دریافت کنند و برانگیخته شوند (Dukakis & Kitchen, 2004).

- فعالیت‌های بازاریابی داخلی از طریق پرسنل، منجر به اصلاح ارتباطات داخلی و افزایش آگاهی و بصیرت مشتری می‌شود (Hogg et al, 1998). اکرام نصرتیان (۱۳۸۶) نیز نشان داد که وضعیت بازاریابی داخلی در راستای تحقق کیفیت خدمات خارجی نامناسب است و اقدامات بازاریابی داخلی نتوانسته است بر روی کیفیت خدمات خارجی در شرکت گاز تهران اثر بگذارد. اما لینگس<sup>۱</sup> با توجه به ابعاد بازاریابی داخلی و اینکه شیوه‌های به‌کارگیری آن در هر سازمانی غیرقابل تقلید است،

به بررسی کیفیت خدمات می‌پردازد و به این نتیجه می‌رسد که اجرای بازاریابی داخلی در کسب مزیت رقابتی سازمان مؤثر است.

مفهوم بازاریابی داخلی اوایل دهه ۱۹۸۰ در مقالات و پژوهش‌های محققان در هر دو رشته بازاریابی و مدیریت به‌وجود آمد. اصطلاح بازاریابی داخلی تا قبل از تحقیقات بری<sup>۱</sup> در سال ۱۹۸۱ که -کارکنان را به‌عنوان مشتریان داخلی و شغل را به‌عنوان محصولات داخلی در نظر گرفت که نیازها و خواسته‌های این مشتریان داخلی را در حالی ارضا می‌کند که به اهداف سازمان توجه می‌کند- به‌طور وسیع استفاده نشده بود (Rafiq & Ahmed, 2000). ایده بازاریابی داخلی اصولاً به‌عنوان راه‌حلی برای برانگیختن کارکنان در جهت ارائه مستمر خدمات باکیفیت مطرح و ارائه شد. به‌طور ویژه منطبق مفهوم بازاریابی داخلی این است که ارضای نیازهای مشتریان داخلی می‌تواند به کارمند انگیزه بدهد، کارمند را حفظ کند و بنابراین به درجه بالاتری از رضایت شغلی کارمند و رفتار مشتری‌مدارانه وی منجر شود. (Gummesson, 1994). بنابراین انتظار درجه بالاتری از رضایت مشتری و وفاداری مشتری در سازمان وجود دارد (liao, 2009).

همان‌گونه که بورانتا و همکارانش<sup>۲</sup> به این نتیجه رسیدند که بازاریابی داخلی و اجزای آن اثر مثبتی بر بازارگرایی در بانک دارد، تحقیقات ابزری و همکارانش (۱۳۸۸) نیز نشان داد که بازاریابی داخلی بر بازارگرایی در صنعت هتل‌داری تأثیر معناداری دارد. همچنین بورانتا و همکارانش بیان کردند که برای رضایت مشتریان بانک باید کارکنان شایسته خط مقدم را به‌عنوان بازاریابان شرکت در نظر گرفت و کلید شایستگی کارکنان در این زمینه را بازاریابی داخلی دانستند.

1. Berry
2. Bouranta et al, 2005

طی این چندین سال، تعاریف متعددی از بازاریابی داخلی ارائه گردیده است، اما نکته اصلی در تمامی آنها رفتار با کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان و کسب رضایت مندی آنان است که در نهایت سازمان می تواند موقعیت بهتری در ارائه خدمات مطلوب تر به مشتریان خارجی و افزایش رضایتمندی آنان کسب کند (Hwang Ing-San, 2005). به طور کلی بازاریابی داخلی به افراد درون مرزهای سازمان و ایجاد رضایتمندی و انگیزش در آنها می پردازد (Papasolomou & Vrontis, 2006).

امروزه صنعت بیمه، نقش مهمی در ساختار اقتصادی هر کشوری دارد، آنچه که بیشتر از همه در این صنعت مورد توجه قرار گرفته است، عامل کیفیت خدمات است. از یک سو شرکت های بیمه در تلاش اند که با ارائه خدمات مطلوب تر به مشتریان، از جایگاه و موقعیتی برتر در بازار رقابت برخوردار گردند و از سوی دیگر کیفیت خدمات مطلوب موجب افزایش رضایتمندی و وفاداری مشتری، اشتیاق بیشتر در معرفی سازمان به دیگران، کاهش شکایت و افزایش نرخ حفظ مشتری می گردد (Karatepe et al, 2005). با توسعه مفهوم بازاریابی و رقابت، سازمان های تجاری از جمله شرکت های بیمه به این مطلب پی برده اند که برای رسیدن به اهداف خود یا فرارفتن از آن، باید رضایت مشتریان را جلب کنند. زیرا موتور تجارت نه محصول و بازار، بلکه مشتری است. در سال های اخیر تعداد زیادی از شرکت ها و سازمان ها به دنبال راهکارهای کلیدی برای خلق روش هایی در جهت گرایش کارکنان به مشتری مداری بوده اند که یکی از این راهکارها بازاریابی داخلی است (Liao, 2009).

### ۳-۳. بازاریابی داخلی و مشتری مداری

یک چالش بسیار مهم سازمان های امروزی، مشتری مداری و جلب رضایت مشتری است. این مهم ایجاب می کند تا مشتری مداری و جلب رضایت مشتری از زوایای مختلف بررسی شود تا بتوان در دنیای رقابت باقی ماند (کردنائیچ، ۱۳۸۳). کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان، نقش اساسی برعهده دارند. بنابراین جذب، توسعه،

انگیزش و ارتقای کمی و کیفی توانایی‌ها، ارزش‌آفرینی، بهبود مستمر ارائه خدمات به آنها و بالابردن سطح کیفیت کار به‌عنوان یک محصول و مشارکت آنها در انجام فرایندها به کمک مدیریت، سازمان را در جهت ارائه سطح بالای کیفیت محصولات و خدمات رهنمون می‌سازد که در نتیجه افزایش سطح رضایتمندی در میان مشتریان خارجی سازمان را به همراه خواهد داشت (خدابخش گرگانی، ۱۳۸۹).

دشپاند و همکارانش<sup>۱</sup> مشتری‌مداری را از دیدگاه فرهنگ سازمانی در نظر گرفتند و آن را به‌عنوان مجموعه عقایدی تعریف کردند که ابتدا منفعت مشتری را، بدون استننا کردن آنها از دیگر افراد مثل مالکان، مدیران و کارکنان، باهدف ایجاد سازمانی سودآور در بلندمدت تعیین می‌کند. به‌علاوه دونلاپ<sup>۲</sup> و همکارانش تأکید کردند که فروش با گرایش به مشتری، ممکن است بعضی اهداف کوتاه‌مدت را از دست بدهد اما در نهایت آنها می‌توانند در بلندمدت، مشتریان راضی را به‌همراه داشته باشند (Liao, 2009).

به‌طور خلاصه، محققان مشتری‌مداری را از دو دیدگاه مفهوم‌سازی کرده‌اند: اول سطح فردی که توسط ساکس و ویتز<sup>۳</sup> عنوان شد و طبق نظرشان مشتری‌مداری، مفهومی است که فروشنده به مشتریانش کمک می‌کند تا تصمیم به خرید را بدون فشار بگیرند درحالی‌که نیازهایشان را برطرف می‌کنند و بدین ترتیب رضایت مشتری را افزایش می‌دهند و دوم سطح سازمانی است که طبق تحقیقات لایو می‌تواند به‌طور مشخص از مطالعه لافرتی و هیت<sup>۴</sup> استنباط شود که چندین شیوه سازمانی مشتری‌مداری را از مقالات و دست‌نوشته‌های محققان پیشین مانند: تصمیم‌گیری شاپیرو<sup>۵</sup>، هوش بازار کوهلی و جاورسکی<sup>۶</sup>، دیدگاه مبتنی بر فرهنگ رفتاری نارور و

1. Deshpande et al, 1993
2. Dunlap, 1988
3. Saxe & Weitz, 1982
4. Lafferty & Huit
5. Shapiro
6. Kohli & Jaworski



اسلاتر<sup>۱</sup>، دیدگاه استراتژیک راکرت<sup>۲</sup>، وبستر<sup>۳</sup> و ... تلخیص کردند (Liao, 2009). از سوی دیگر با بررسی و مرور کامل مقالات قبلی بازاریابی داخلی، رفیق و احمد<sup>۴</sup> به نقش بسزای مشتری‌مداری در توسعه نظری از بازاریابی داخلی اشاره کردند که در واقع شامل این مراحل است:

- انگیزه و رضایت کارکنان؛

- مشتری‌مداری؛

- گسترش مفهوم بازاریابی داخلی و اجرای استراتژی و مدیریت تغییر.

لایو<sup>۵</sup> به این نتیجه رسید که ادراک بازاریابی داخلی توسط کارکنان و به‌کارگیری آن در بانک منجر به رضایت کارکنان سطح اول شده که به نوبه خود در گرایش کارکنان به مشتری مؤثر واقع می‌شود.

کاتلر و آرمسترانگ (۱۳۸۵) نیز بازاریابی داخلی را به‌عنوان ایجاد مشتری‌مداری در بین کارکنان به‌وسیله آموزش و انگیزش کارکنان پشتیبانی و خط مقدم، برای کار به‌عنوان یک تیم در نظر گرفتند. در نتیجه هدف بازاریابی داخلی، جذب کارکنان آگاه از مشتری است که با ایجاد یک محیط درونی حمایتی برانگیخته شده‌اند (George, 1990).

#### ۳-۴. رضایت شغلی و ارتباط آن با تعهدات سازمانی

رضایت و تعهدات بسیار به هم مرتبط‌اند (اما با طرز فکرهای متفاوت). آنها همچنین در اینکه مشتری‌مداری یک واکنش مؤثر برای همه سازمان است، درحالی‌که رضایت شغلی واکنش به رویه‌های خاص شغل است، قابل تمیز هستند (Williams & Hazer, 1986).

1. Narver & Slater
2. Ruekert
3. Webster
4. Rafiq & Ahmed, 2000 b
5. Liao, 2009

تعداد قابل توجهی تحقیق وجود دارد که روابط علی بین رضایت شغلی و تعهدات سازمانی را بررسی می‌کند. برای مثال مودی<sup>۱</sup> و همکارانش در مدل نظریشان، چهار دسته از پیش شرط‌های تعهد سازمانی را بیان نموده‌اند که بیانگر عوامل مؤثری است که موجب تعهد سازمانی می‌شود:

- ویژگی‌های شخصی و فردی (سن، جنس، میزان تحصیلات، نژاد، سابقه خدمت)؛
- ویژگی‌های مرتبط با نقش (حیطه شغل یا چالش شغلی، تضاد نقش و ابهام در نقش)؛
- ویژگی‌های ساختاری (اندازه سازمان، میزان تمرکز و رسمیت سازمان، حیطه کنترل و نظارت)؛

- تجربیات کاری (اعتماد سازمانی، رضایت شغلی، نگرش‌های شغلی) که در طول دوران زندگی کاری فرد در سازمان رخ می‌دهد (زکی، ۱۳۸۱).

تعهد سازمانی موجب حضور فعال فرد در سازمان می‌شود، میزان تمایل به بقای فرد در مؤسسه افزایش می‌یابد و درنهایت، میزان عملکرد شغلی او بیشتر می‌شود (زکی، ۱۳۸۱).

یافته‌های تحقیقات قبلی به‌طور واضحی شواهد تجربی ارائه می‌دهند که از تعبیر رضایت شغلی با اثر مستقیم روی تعهدات سازمانی طرفداری می‌کنند (Johnston et al, 1990). در واقع بین میزان تعهد کارکنان و ارتباطات سازمانی با گرایش آنها به بازاریابی داخلی ارتباط مثبت وجود دارد و رضایت شغلی باعث گرایش بیشتر کارکنان و مدیران به بازاریابی داخلی می‌شود (سنائی اصل، ۱۳۸۵).

### ۳-۵. نقش میانجی رضایت شغلی در ارتباط بین بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری

محققان دریافته‌اند که نیروی انسانی باکیفیت از مهم‌ترین قابلیت سازمان‌ها در کسب مزیت‌های رقابتی و در کنار فناوری و منابع مالی، عنصری مهم و حیاتی در نیل به اهداف کمی و کیفی سازمان‌هاست (تیموری‌نژاد، ۱۳۸۴). کارکنان راضی احتمالاً

حالت مطلوبی دارند و بنابراین احتمالاً در مقابل دیگران رفتار مطلوب و قابل ملاحظه‌ای دارند. همان‌گونه که هارت لاین و فرل<sup>۱</sup> بیان کرده‌اند کارکنان راضی احتمالاً خدمات بهتری به مشتریان ارائه می‌دهند (Hartline & McKee, 2000). اسمیت<sup>۲</sup> و همکارانش رضایت شغلی را به عنوان عکس‌العمل احساسی کارمند برای استخدام در نظر گرفتند (Liao, 2009).

در تحقیق رابینز (۱۳۷۸) رضایت شغلی این‌گونه تعریف شده است: نگرش کلی فرد نسبت به شغل خود (کوهستانی، ۱۳۷۹). تحقیقات انجام گرفته بیانگر ارتباطات مثبت بین تمامی عناصر بازاریابی داخلی با رضایت شغلی، وفاداری به سازمان و اعتماد به مدیریت عالی است. خدابخش گرگانی (۱۳۸۹) نیز با استفاده از مدل رفیق و احمد<sup>۳</sup> - که با در نظر گرفتن هماهنگی بین وظیفه‌ای و روش‌های شبه بازاریابی در زمینه ارتباط بین عناصر بازاریابی داخلی و کیفیت خدمات و در نهایت تأثیر آن بر رضایت مشتری مطرح گردید- به بررسی و آزمون این مدل در یک شرکت بیمه دولتی (بیمه ایران) پرداخته است. نتایج پژوهش در تأیید مدل نشان داد که رضایت شغلی کارکنان و هماهنگی بین وظیفه‌ای آنها به واسطه کیفیت خدمات باعث افزایش رضایت مشتریان می‌شود و مشتری‌مداری به عنوان متغیر واسطه‌ای در ارتباط بین رضایت شغلی و کیفیت خدمات نقش بسزایی دارد (خدابخش گرگانی، ۱۳۸۹).

ماهیت بازاریابی داخلی، کسب رضایت کارکنان است به گونه‌ای که با آنها به عنوان مشتریان داخلی رفتار شود، به همان صورتی که با مشتریان خارجی رفتار می‌شود. بنابراین شغل (محصولات) باید در تلاش برای تناسب نیازها و خواسته‌های کارکنان و افزایش رضایت شغلیشان طراحی شود (Gronroos, 1990).

1. Hartline & Ferrel
2. Smith
3. Rafiq & Ahmed, 2000 a

در واقع یک سطح رضایت شغلی یعنی اینکه کارکنان، خواستار ایجاد تلاش بیشتر برای ارائه سطح بالاتری از مشتری‌مداری هستند. بنابراین این اعتقاد وجود دارد که ایجاد رضایت کارکنان از شغلشان، رفتارهای مشتری‌مدارانه را در بین کارکنان ایجاد خواهد کرد (Liao, 2009).

۳-۶. نقش میانجی‌گر تعهد سازمانی در ارتباط بین بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری هدف بازاریابی داخلی کسب تعهد کارکنان و ایجاد برنامه کاری بازاریابی است (Liao, 2009). تعهد سازمانی عبارت است از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمانی (نه شغل) که در آن مشغول به کارند. از دیدگاه نگرشی آن‌گونه که مودی، استیرز و پورتر<sup>۱</sup> تعهد را تعریف کرده‌اند، منظور از تعهد سازمانی، درجه نسبی تعیین هویت فرد نسبت به سازمان و مشارکت او در آن است. در این تعریف تعهد سازمانی شامل سه جزء است:

- اعتقاد به اهداف و ارزش‌های سازمان؛

- تمایل به تلاش وسیع در راه سازمان؛

- تمایل شدید به ادامه عضویت در سازمان (کوهستانی، ۱۳۷۹).

تعریف‌های متفاوتی از تعهد سازمانی وجود دارد، اما هریک از آنها یکی از سه موضوع کلی وابستگی عاطفی، درک هزینه‌ها و احساس تکلیف را منعکس می‌کنند (کوهستان، ۱۳۷۹).

هرچند طبق تحقیقات فرزاد و همکارانش<sup>۲</sup> تمایز و رضایت شغلی (از اجزای بازاریابی داخلی) بر خلاف انگیزش و آموزش و هماهنگی بین وظیفه‌ای تأثیر چندانی بر تعهدات سازمانی ندارد، اما کاربرد موفق مفهوم بازاریابی داخلی به‌طور مثبت بر

1. Mowday, Steers & Porter

2. Farzad et al, 2008

طرز فکرهای کاری کارکنان شامل تعهدات سازمانی تأثیر می‌گذارد. کارونا و کالیا<sup>۱</sup> با انجام یک تحقیق تجربی در بانک‌های محلی نشان دادند که یک رابطه مثبت و مهم بین بازاریابی داخلی و تعهدات سازمانی مؤثر وجود دارد.

از طرف دیگر غیرمحمتمل است که یک شرکت، مشتریان (با روابط بلندمدت) وفادار داشته باشد بدون اینکه کارکنان وفادار داشته باشد (Reicheld, 1996). این دقیقاً احساس مرکزی عقاید مشتری‌مداری است: «یک رابطه بلندمدت با مشتریان». به طور عامیانه کارکنان متعهد معتقد به سخت کارکردن هستند و خواستار به کارگیری زمان بیشتر، تلاش بیشتر و بیشترین استعدادشان برای سازمانشان هستند (Parasuraman, 1987). در نتیجه روابط بلندمدت مشتری ممکن است توسط نیروی کاری با تعهد بلندمدت به دست‌آید (Liao, 2009).

#### ۴. اهداف تحقیق

هدف پژوهش حاضر شامل نکات زیر است:

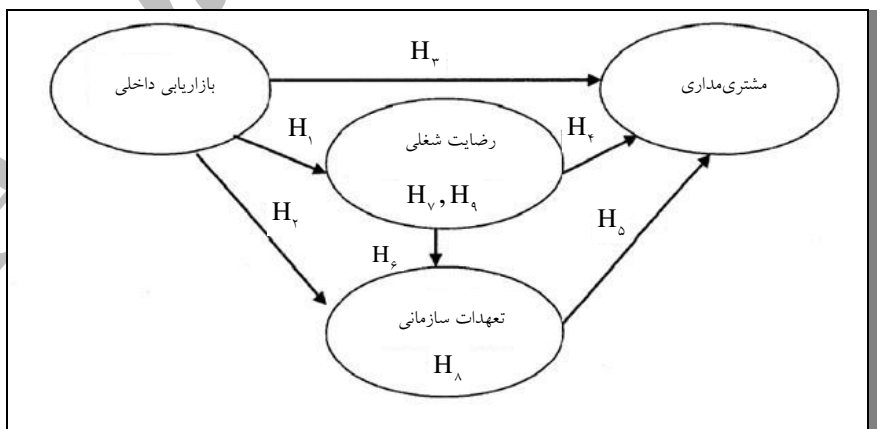
- بررسی اهمیت بازاریابی داخلی با مرور کامل مطالعات بازاریابی داخلی قبلی، با توجه خاص به صنعت بیمه؛
- بررسی اینکه چگونه ادراک بازاریابی داخلی توسط کارمندان شرکت‌های بیمه بر رفتار مشتری‌مدارانه آنها تأثیر می‌گذارد (که یک عامل اساسی در ایجاد یک موقعیت برنده برای سازمان در محیط تجاری به شدت رقابتی است)؛
- بررسی اینکه آیا مدل فرض شده با همبستگی مشاهده شده در بین این چهار متغیر به صورت تجربی در صنعت بیمه سازگار است یا خیر؟

## ۵. مدل مفهومی تحقیق

کشف و بررسی نقش رضایت شغلی و تعهدات کارکنان در یک سازمان برای درک کامل روابط بین ساختارها در این تحقیق مهم است. همان‌گونه که قبلاً به بررسی نقش میانجی‌گری سطح‌های رضایت شغلی و تعهدات سازمانی کارکنان در ارتباط بین بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری پرداخته شد، بازاریابی داخلی ممکن است بر مشتری‌مداری هم از طریق رضایت شغلی و هم تعهدات سازمانی، تأثیر بگذارد. به‌علاوه رضایت شغلی ممکن است در روابط بین بازاریابی داخلی و تعهدات سازمانی مداخله کند. به‌عبارت‌دیگر کارکنان با ادراک بالاتر بازاریابی داخلی، رضایت شغلی و تعهدات سازمانی بیشتری خواهند داشت که به نوبه خود رفتار مشتری‌مدارانه بالاتری را به‌دنبال خواهد داشت.

بنابراین بر مبنای مطالب فوق‌الذکر، پژوهش حاضر بر آن است تا با استفاده از مدل پیشنهادی (نمودار ۱) که برخواسته از فرضیه‌های تحقیق است، آثار علی بین متغیرهای بازاریابی داخلی، رضایت شغلی، تعهدات سازمانی و مشتری‌مداری را بررسی کند و در نتیجه به تجزیه و تحلیل مدل مفهومی و چهارچوب تحقیق در صنعت بیمه و آزمون فرضیه‌ها می‌پردازد.

نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق



(Liao, 2009)

## ۶. فرضیه‌ها

باتوجه به پیشینه تحقیق و با بررسی تحقیقات قبلی می‌توان این فرضیه‌ها زیر را ارائه و مورد آزمون قرار داد:

- فرضیه H<sub>۱</sub>: بین ادراک بازاریابی داخلی و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد؛
  - فرضیه H<sub>۲</sub>: بین ادراک بازاریابی داخلی و تعهدات سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛
  - فرضیه H<sub>۳</sub>: بین ادراک بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری رابطه معناداری وجود دارد؛
  - فرضیه H<sub>۴</sub>: بین رضایت شغلی و مشتری‌مداری رابطه معناداری وجود دارد؛
  - فرضیه H<sub>۵</sub>: بین تعهدات سازمانی و مشتری‌مداری رابطه معناداری وجود دارد؛
  - فرضیه H<sub>۶</sub>: بین رضایت شغلی و تعهدات سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه‌های واسطه‌ای زیر را نیز باتوجه به مرور مباحث بالا می‌توان استخراج کرد، واسطه‌ها بر یک فرضیه علی دلالت دارند که به وسیله آن یک متغیر مستقل مسبب یک واسطه است که به نوبه خود سبب یک متغیر وابسته دیگر می‌شود:
- فرضیه H<sub>۷</sub>: در ارتباط بین ادراک بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری، رضایت شغلی نقش میانجی‌گر دارد؛
  - فرضیه H<sub>۸</sub>: در ارتباط بین ادراک بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری، تعهدات سازمانی نقش میانجی‌گر دارد؛
  - فرضیه H<sub>۹</sub>: در ارتباط بین ادراک بازاریابی داخلی و تعهدات سازمانی، رضایت شغلی نقش میانجی‌گر دارد.

## ۷. جامعه آماری

جامعه آماری شامل کلیه کارکنان خط مقدم ۱۶ مورد از شرکت‌های بیمه بازرگانی (دولتی و خصوصی) فعال در کلیه رشته‌های بیمه‌ای در سطح شهر تهران است که به‌طورمستقیم جهت انجام خدمات و امور صدور یا پرداخت خسارت با مشتریان در ارتباطند (توضیح اینکه کارکنان خط مقدم در تحقیق حاضر مشتمل بر کارکنان،

کارشناسان، مدیران و رؤسای شعب شرکت‌های بیمه است که بیشترین زمان کاری آنها در طول ساعات اداری در ارتباط با مشتریان شرکت سپری می‌شود).

## ۸. روش و ابزار تحقیق

پژوهش حاضر از نظر ماهیت و هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی و پیمایشی است. در واقع تحقیق با دو روش پیمایشی و اسنادی انجام می‌شود. ابزار گردآوری اطلاعات به صورت ترکیبی، شامل کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها و مقالات موجود و اینترنت جهت گردآوری داده‌های ثانویه و همچنین پرسش‌نامه<sup>۴۳</sup> سؤالی است که پس از تعیین اعتبار روایی و پایایی پرسش‌نامه، سؤالات به صورت بسته-پاسخ (مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت) برای رسیدن به نتیجه دلخواه در بین نمونه آماری برای تعمیم به جامعه آماری توزیع شد. بر همین اساس تعداد ۱۹۵ پرسش‌نامه بین مدیران، رؤسای شعب، کارشناسان و کارکنان این شرکت‌ها توزیع شد که تعداد ۱۷۴ پرسش‌نامه دریافت و تحلیل‌ها بر روی آنها انجام شد. در تحقیق حاضر، محقق برای آزمون فرضیه‌ها، ۴ متغیر موجود در مدل را عملیاتی کرد و برای سنجش متغیر ادراک بازاریابی داخلی توسط کارکنان با استفاده از یک مقیاس<sup>۳</sup> بعدی مشتمل بر ۲۲ سؤال برگرفته از تحقیق لایو<sup>۱</sup>، استفاده کرد. برای سنجش متغیر رضایت شغلی از ۳ سؤال موجود در تحقیقی با عنوان تشخیص شغلی بهره گرفت که هاگمن و اولدهام<sup>۲</sup> ارائه دادند. برای سنجش متغیر تعهدات سازمانی از ۸ سؤال برگرفته از ۲ مقیاس ترکیبی استفاده کرد که به ترتیب هانت و همکاران<sup>۳</sup> و اوریلی و چاتمن<sup>۴</sup> ارائه دادند و

1. Liao, 2009
2. Hackman & Oldham, 1980
3. Hunt et al, 1985
4. O'Reilly & Chatman, 1986



در نهایت برای سنجش متغیر مشتری‌مداری ۱۰ سؤال خلاصه‌شده سوکو<sup>۱</sup> ساکس و ویتز<sup>۲</sup> را که به‌کارگرفت توماس و همکاران<sup>۳</sup> ارائه دادند.

روایی پرسش‌نامه موردنظر از طریق نظرخواهی از چند تن از اساتید تأیید شده است. برای بررسی پایایی نیز از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده که نتایج حاصل از این آزمون برای هریک از ابعاد نه‌گانه پرسش‌نامه در جدول ۱ ارائه شده است:

جدول ۱. سهم هریک از ابعاد نه‌گانه در پرسش‌نامه طراحی شده (جهت سنجش متغیرهای اصلی تحقیق)

متغیر	ابعاد	نوع مقیاس	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ
ادراک بازاریابی داخلی	توجه به افراد	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۱۱	۰/۸۵۲
	طراحی محیط کاری	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۶	۰/۸۱۵
	ارتباطات داخلی	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۵	۰/۸۸۲
رضایت شغلی	رضایت شغلی	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۳	۰/۸۹۸
تعهدات سازمانی	رهایی از تنش	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۳	۰/۸۰۷
	احساس غرور در سازمان	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۲	۰/۸۱۱
	پیوند احساسی	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۳	۰/۷۵۳
مشتری‌مداری	گرایش به فروش	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۴	۰/۷۹۸
	توجه به مشتری	طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت	۶	۰/۸۶۹

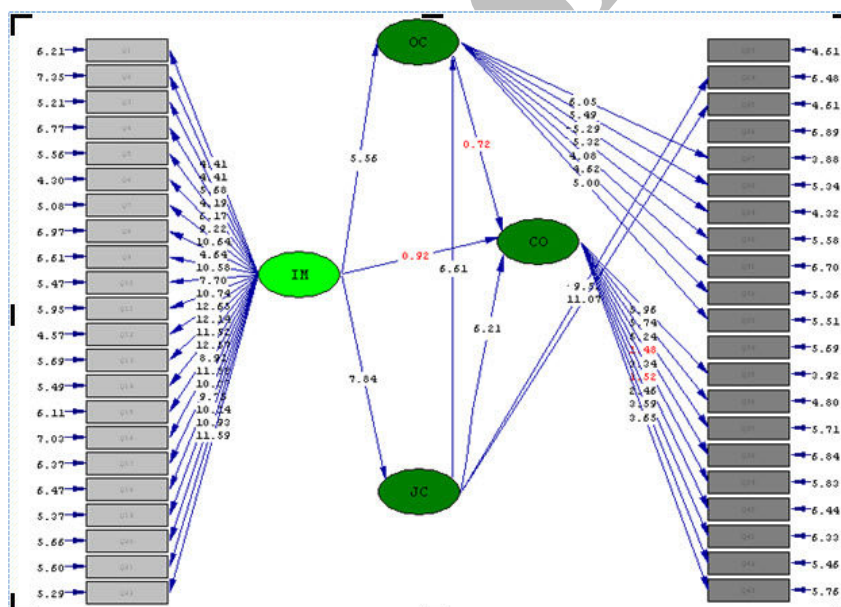
## ۹. روش پژوهش و تحلیل

باتوجه به رویکرد تحقیق حاضر و فرضیه‌های آن باید از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل (تجزیه و تحلیل چندمتغیره) استفاده شود. تجزیه و تحلیل چندمتغیره به یک سری روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاق می‌شود که ویژگی اصلی آنها بررسی متغیر وابسته است. تجزیه و تحلیل ساختارهای N متغیر مستقل و K متغیر وابسته به‌صورت هم‌زمان کوواریانس یا مدل‌سازی علی یا مدل‌سازی معادلات ساختاری، یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختارهای داده‌های پیچیده

1. Soco
2. Saxe & Weitz, 1982
3. Thomas et al, 2001

است. پس همان‌طور که قبلاً بیان شد از آنجایی که در این تحقیق چند متغیر مستقل وجود دارد که باید اثر آنها بر روی متغیر وابسته بررسی شود استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری ضرورت می‌یابد. به منظور بررسی مدل مفهومی تحقیق از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد و براساس خروجی این نرم‌افزار، مدل استاندارد ارائه شده به این صورت است که در آن روابط میان متغیرها و ضرایب هر یک از آنها ارائه شده است:

نمودار ۲. مدل استاندارد مفهومی تحقیق



بنابراین با توجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل، می‌توان این معادله ساختاری را ارائه کرد:

Internal Marketing (IM) (بازاریابی داخلی)

Job Satisfaction (JS) (رضایت شغلی)

Organizational Commitment (OC) (تعهدات سازمانی)

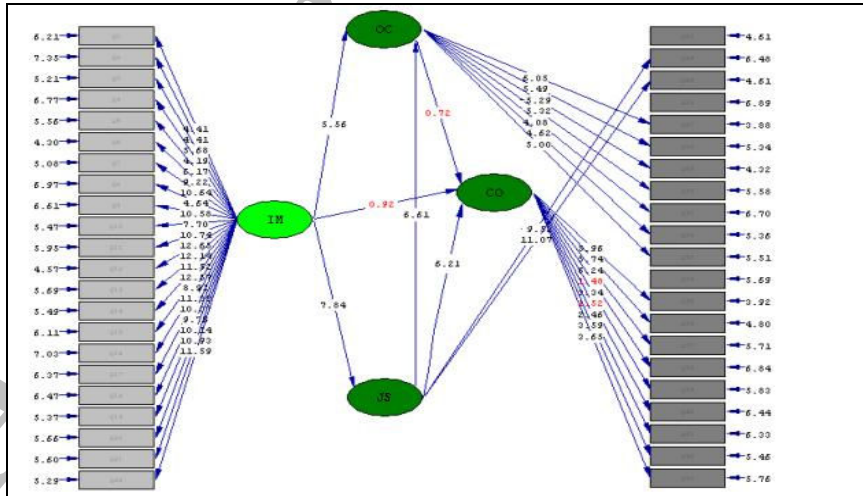
Customer Orientation (CO) (مشتری‌مداری)

$$\begin{aligned}
 ۱. CO &= ۰/۲IM + ۰/۶۸JS + ۰/۱۴OC & R^2 &= ۰/۶۴ \\
 ۲. OC &= ۰/۰۴۹JS + ۰/۷۳IM & R^2 &= ۰/۰۴۸ \\
 ۳. JS &= ۰/۶IM & R^2 &= ۰/۳۷
 \end{aligned}$$

### ۱۰. ارزیابی معنی روابط

به منظور نشان دادن معناداری هر کدام از پارامترهای مدل از آماره  $t$  استفاده می شود. این آماره از نسبت ضریب هر پارامتر به خطای انحراف معیار آن پارامتر به دست می آید که باید در آزمون، قدرمطلق  $t$  بزرگتر از ۲ باشد ( $abs(t) \geq 2$ ) تا این تخمینها از لحاظ آماری معنادار شود. با توجه به خروجی نرم افزار لیزرل (نمودار ۲) میزان قدرمطلق  $t$  محاسبه شده در کلیه متغیرها بزرگتر از ۲ نیست، بنابراین کلیه تخمینهای ارائه شده از لحاظ آماری معنادار نیستند.

نمودار ۳. مدل T-Value مفهومی تحقیق  
(اجرا شده به وسیله لیزرل)



جدول ۲ به صورت خلاصه نشان می دهد که کدام یک از متغیرها و روابط آن معنادار بوده و کدام یک از روابط موجود در مدل معنادار نیست:

جدول ۲. ارزیابی معناداری روابط

فرضیه‌ها	رابطه	درصد تأیید	آماره t	توضیح
فرضیه اول	IM→JS	۰/۶	۷/۸۴	معنادار
فرضیه دوم	IM→OC	۰/۷۳	۵/۵۶	معنادار
فرضیه سوم	IM→CO	۰/۲	۹۲≤۲	غیرمعنادار
فرضیه چهارم	JS→CO	۰/۶۸	۶/۲۱	معنادار
فرضیه پنجم	OC→CO	۰/۱۴	۷۳≤۲	غیرمعنادار
فرضیه ششم	JS→OC	۰/۴۹	۶/۶۱	معنادار

باتوجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل و جدول معناداری فوق نتایج زیر قابل ارائه است:

همان‌گونه که در جدول ۲ می‌بینیم مقدار آماره t در فرضیه‌های اول و دوم بیشتر از ۲ است، بنابراین هر ۲ فرضیه معنادار خواهند بود. در واقع هنگامی که کارکنان شرکت‌های بیمه احساس کنند در داخل سازمان با آنها مانند مشتریان بیرونی سازمان و به‌عنوان مشتریان داخلی رفتار می‌شود، رضایت شغلی بالاتری به‌دست می‌آورند، پس می‌توان این‌گونه بیان کرد که ارتباط مثبت و معناداری بین ادراک بازاریابی داخلی و رضایت شغلی وجود دارد که به معنی تأیید فرضیه اول است و در صورتی که برنامه‌های بازاریابی داخلی در جهت حفظ و نگهداری آنها صورت پذیرد، تعهدات کارکنان به شرکت افزایش می‌یابد و بدین ترتیب ارتباط مثبت و معنادار بین ادراک بازاریابی داخلی و تعهدات سازمانی تأیید می‌شود.

در فرضیه سوم مقدار آماره t آزمون برابر ۰/۹۲ و کوچک‌تر از ۲ است و ادراک بازاریابی داخلی تنها ۰/۲ تغییرات مشتری‌مداری را توضیح می‌دهد و بر روی آن تأثیرگذار است، لذا فرضیه معنادار نیست و نمی‌توان بین ادراک بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری رابطه مثبت و معناداری یافت، بدین معنی که انجام بازاریابی داخلی در شرکت‌های بیمه برای ایجاد روحیه مشتری‌مداری در بین کارکنان و انجام کار تیمی، به‌وسیله آموزش و انگیزش کارکنان خط مقدم تأثیری ندارد. مقدار آماره t در فرضیه چهارم بیشتر از ۲ است و فرضیه معنادار است و

ارتباط مثبت و معنادار بین رضایت شغلی و مشتری‌مداری تأیید می‌گردد. در واقع می‌توان گفت رضایت شغلی کارکنان شرکت‌های بیمه در ایجاد رفتار مشتری‌مدارانه در آنها بسیار تأثیر دارد و ایجاد زمینه رضایت کارکنان از کارشان باعث ترک شغل کمتری شده است. در فرضیه پنجم مقدار آماره آزمون  $t$  برابر  $۰/۷۲$  و کوچک‌تر از  $۲$  است. همچنین تعهدات سازمانی فقط  $۰/۱۴$  تغییرات مشتری‌مداری را توضیح می‌دهد و روی آن تأثیر دارد، لذا فرضیه معنادار نیست و ارتباط مثبت و معناداری بین تعهدات سازمانی و مشتری‌مداری وجود ندارد. در واقع روابط بلندمدت با مشتری را نمی‌توان از کارکنان متعهد و معتقدی انتظار داشت که خواستار به‌کارگیری زمان بیشتر، تلاش بیشتر و بیشترین استعدادشان برای شرکت‌های بیمه‌اند. باتوجه به اینکه مقدار آماره  $t$  در فرضیه ششم بیشتر از  $۲$  است، فرضیه معنادار است و ارتباط مثبت و معناداری بین رضایت شغلی و تعهدات سازمانی وجود دارد. بدین معنی که کارکنانی که رضایت شغلی بالاتری دارند، بیشتر تمایل به ماندن در شرکت‌های بیمه دارند و ترک شغل در این شرکت‌ها کمتر است.

فرضیه‌های ۷ تا ۹ با استفاده از تحلیل رگرسیون به وسیله نرم‌افزار SPSS بررسی شد و این نتایج حاصل شد:

جدول ۳. نتایج رگرسیون در مورد فرضیه هفتم

سطح ۹۹ درصد اطمینان	متغیر مستقل	متغیر وابسته JS			متغیر وابسته CO		
		$\beta$ ضریب استاندارد	آماره $t$	سطح معنی‌داری	$\beta$ ضریب استاندارد	آماره $t$	سطح معناداری
TEST1	IMP	۰/۵۴۸	۸/۵۹	۰/۰۰۰			
TEST2	IMP				۰/۱۷۸	۳/۳۶۷	۰/۰۰۹
TEST3	IMP				۰/۰۹۵	۱/۰۶۲	۰/۲۹
	JS				۰/۲۵۱	۳/۶۹	۰/۰۰۲

باتوجه به جدول فوق ادراک بازاریابی داخلی با مشتری‌مداری (در حالت تک‌متغیره) رابطه معناداری دارد، ولی زمانی که دو متغیر رضایت شغلی و ادراک بازاریابی داخلی وارد مدل می‌شوند، ادراک بازاریابی داخلی معنادار نمی‌شود و این موضوع به‌خاطر

رابطه خطی بین بازاریابی داخلی و رضایت شغلی است. لذا فرضیه هفتم معنادار می‌شود و می‌توان این‌گونه بیان کرد که در ارتباط بین ادراک بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری، رضایت شغلی نقش میانجی‌گر دارد. در واقع شرکت‌های بیمه می‌توانند با ایجاد شرایطی خاص که در آن بیشترین رضایت شغلی کارکنان فراهم می‌آید، امیدوار باشند که روش‌های بازاریابی داخلی آنها در جهت ایجاد رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان، کارایی بیشتری داشته باشد.

جدول ۴. نتایج رگرسیون در مورد فرضیه هشتم

سطح ۹۹٪ اطمینان	متغیر مستقل	متغیر وابسته OC			متغیر وابسته CO		
		$\beta$ ضریب استاندارد	آماره t	سطح معناداری	$\beta$ ضریب استاندارد	آماره t	سطح معناداری
TEST1	IMP				۰/۱۷۸	۳/۳۶۷	۰/۰۰۹
TEST2	IMP	۰/۵۶۶	۹/۰۰۸	۰/۰۰۰			
TEST3	IMP				۰/۱۳۹	۲/۱۸۲	۰/۰۳۰
	OC				۰/۰۲۸	-۰/۴۱۶	۰/۶۷۸

باتوجه به جدول فوق ادراک بازاریابی داخلی با مشتری‌مداری (در حالت تک‌متغیره) و نیز ادراک بازاریابی داخلی با تعهدات سازمانی رابطه معناداری دارد (وجود رابطه خطی) ولی زمانی که تعهدات سازمانی و ادراک بازاریابی داخلی وارد مدل می‌شود، هیچ‌کدام از متغیرهای مستقل معنادار نمی‌شوند. لذا فرضیه هشتم معنادار نیست و در ارتباط بین ادراک بازاریابی داخلی و مشتری‌مداری، تعهدات سازمانی نقش میانجی‌گر ندارد. در واقع مدیران شرکت‌های بیمه نمی‌توانند باتوجه بیشتر به افزایش وفاداری کارکنان باعث شوند تا در ارتباط با مشتریان سازمان رفتاری متناسب داشته باشند و باید راه‌های دیگری را در گرایش کارکنان به مشتریان در پیش بگیرند تا بتوانند در بلندمدت به اهداف مشتری‌مداری سازمان دست یابند.

جدول ۵. نتایج رگرسیون در مورد فرضیه نهم

سطح ۹۹٪ اطمینان	متغیر مستقل	متغیر وابسته JS			متغیر وابسته OC		
		$\beta$ ضریب استاندارد	آماره t	سطح معناداری	$\beta$ ضریب استاندارد	آماره t	سطح معناداری
TEST1	IMP				۰/۵۶۶	۹/۰۰۸	۰/۰۰
TEST2	IMP	۰/۵۴۸	۸/۵۹	۰/۰۰			
TEST3	IMP				۰/۰۲۶	۰/۸۲۷	۰/۷۸۸
	JS				۰/۴۳۹	۶/۵۱۱	۰/۰۰

باتوجه به جدول فوق بین ادراک بازاریابی داخلی و تعهدات سازمانی رابطه معناداری وجود دارد (در حالت تک‌متغیره) و همچنین بین رضایت شغلی و ادراک بازاریابی داخلی نیز رابطه مستقیم و خطی معناداری وجود دارد، ولی زمانی که هر دو متغیر ادراک بازاریابی داخلی و رضایت شغلی وارد مدل می‌شوند، ادراک بازاریابی داخلی معنادار نمی‌شود و این به دلیل وجود رابطه خطی بین رضایت شغلی و تعهدات سازمانی است و لذا فرضیه نهم معنادار می‌شود و تأیید می‌گردد که در ارتباط بین ادراک بازاریابی داخلی و تعهدات سازمانی، رضایت شغلی نقش میانجی‌گر دارد. در واقع شرکت‌های بیمه با اجرای برنامه‌های بازاریابی داخلی در طراحی مناسب شغل و به‌کارگیری کارمندان تحصیل کرده در پست‌هایی که با مشتریان در ارتباط‌اند، باعث رضایت کارکنان از شغلشان شده‌اند که این نیز به نوبه خود افزایش وفاداری کارکنان را در پی داشته‌است و این کاهش ترک شغل در شرکت‌های بیمه خصوصی بیشتر مشاهده می‌گردد و در شرکت‌هایی که موقعیت شغلی افراد و رضایت آنها از شغل کمتر بوده است، اعمال روش‌های بازاریابی داخلی نتوانسته مانع ترک شغل آنها گردد که مثال آن را می‌توان در شرکت‌های بیمه دولتی مشاهده کرد.

## ۱۱. برازش مدل نهایی پژوهش

در بررسی مدل مفهومی تحقیق، قبل از تأیید روابط ساختاری باید از مناسب بودن و برازش مطلوب مدل مفهومی تحقیق اطمینان حاصل کرد. در واقع باید بررسی کرد که

آیا چنین تأثیر یا رابطه‌ای بین متغیرها باتوجه به نمونه و داده‌های حاصل از آن مورد تأیید قرار می‌گیرد یا خیر؟ که بدین‌منظور باید باتوجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل مقدار آماره  $X^2/df$  و سایر معیارهای برازش مدل بررسی شود. در جدول ۶ مهم‌ترین شاخص‌های برازش مدل و مقدار استاندارد آنها و مقدار به‌دست‌آمده از طریق لیزرل آورده شده است:

جدول ۶. شاخص‌های برازندگی مدل

شاخص	مقدار بدست آمده از لیزرل	مقدار استاندارد	نتیجه‌گیری
$X^2/df$	۱/۰۲	نزدیک به ۱	برازش مدل مناسب است
P-Value	۰/۴۲	بزرگ‌تر از ۰/۰۵	برازش مدل مناسب است
GFI	۰/۹۴	بیشتر از ۰/۹	برازش مدل مناسب است
AGFI	۰/۹۶	بیشتر از ۰/۹	برازش مدل مناسب است
RMSEA	۰/۰۳	کمتر از ۰/۰۵	برازش مدل مناسب است
CFI	۰/۹۶	بیشتر از ۰/۹۰	برازش مدل مناسب است
NFI	۰/۹۷	بیشتر از ۰/۹۰	برازش مدل مناسب است

## ۱۲. نتیجه‌گیری

تاکنون توجه اندکی به بازاریابی داخلی و عناصر و روش‌های آن در شرکت‌های بیمه شده است که در پژوهش حاضر پس از بررسی چگونگی پیدایش و تکامل این رشته، به‌صورت کامل اهمیت این موضوع و اجرای آن در شرکت‌های بیمه آشکار گردید. نتایج حاصل از خروجی تجزیه‌وتحلیل این داده‌ها - که در چندین مرحله صورت گرفت- نشان داد که اجرای برنامه‌های بازاریابی داخلی در قالب مدیریت منابع انسانی بر کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی در شرکت‌های بیمه در جهت جذب و نگهداری آنها و بر رضایتمندی کارکنان از شغلشان تأثیر بسزایی دارد. علاوه‌برآن کارکنان در صورتی می‌توانند به مشتریان بیرونی سازمان خدمات مطلوب ارائه دهند که ازطرف شرکت به‌عنوان مشتریان داخلی به آنها نگرسته شود. در واقع باتوجه به



نوع کاری که کارکنان خط مقدم انجام می‌دهند، بهتر است رضایت شغلی کارکنانی که در تعامل با مشتریان بیرونی قرار می‌گیرند، از طریق بازاریابی داخلی افزایش یابد. آمار به دست آمده در تحقیق حاضر نشان می‌دهد که کارمندانی که تعهد بالایی به سازمان دارند و به سازمان وفادارند، رفتار مشتری‌مدارانه از خود بروز نمی‌دهند. آمار به دست آمده در تحقیق حاضر نشان می‌دهد که ایجاد شرایطی که در آن رضایت شغلی کارکنان افزایش یابد می‌تواند نقش عمده‌ای در اثربخشی روش‌های بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مدارانه کارمندان داشته باشد که از جمله این شرایط می‌توان به مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مهم سازمان و روشن کردن اهداف سازمان برای آنها، تأکید بر اهمیت مشتری در دستیابی به اهداف سازمان و ایجاد شرایط مناسب کاری برای کارمند در جهت جذب و نگهداری مشتریان، بررسی مجدد سیستم حقوق و دستمزد کارکنان و ... اشاره کرد. همچنین با وجودی که می‌دانیم کارمندان متعهد، معتقد به سخت کارکردن هستند و خواستار به‌کارگیری زمان بیشتر، تلاش بیشتر و بیشترین استعدادشان برای سازمانشان هستند، اما در شرکت‌های بیمه روش‌های بازاریابی داخلی نتوانسته است از طریق تعهد کارکنان سازمان بر رفتار مشتری‌مدارانه آنان اثر گذارد. از طرف دیگر مدل طراحی شده توسط لایو (نمودار ۱) برازش مناسبی داشته و می‌تواند در سازمان‌های بیمه‌ای استفاده شود. در واقع ادراک بازاریابی داخلی توسط کارکنان بر رفتار مشتری‌مدارانه آنان در شرکت‌های بیمه نه به صورت مستقیم، بلکه از طریق نقش میانجی‌گرانه رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد، که این مطلب به نقش مؤثر رضایت شغلی در دستیابی به اهداف تحقیق حاضر اشاره می‌کند و اینکه شرکت‌های بیمه هرچه بیشتر به دنبال روش‌هایی در جهت افزایش رضایت شغلی کارکنانشان باشند، در دستیابی به اهدافشان موفق‌تر خواهند بود.

در واقع مدیران ارشد شرکت‌های بیمه بیشتر به دنبال افزایش سرمایه‌های مادی سازمان‌هایشان هستند و از سرمایه‌های انسانی که نقش بسزایی در پیشبرد اهداف

سازمان دارند، غافل مانده‌اند. از طرف دیگر با نادیده گرفتن نقش مشتری‌مدارانه کارکنان خط مقدم از طرف شرکت‌های بیمه، شاهد دل‌سردی کارکنان از رسیدن به وضعیت مطلوب و در نهایت ترک شغلی آنها هستیم.

### ۱۳. پیشنهادها

از نظر محققان در جهت پیشبرد اهداف پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌گردد شرکت‌های بیمه برنامه‌هایی را اجرا کنند که باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان خط مقدم می‌شود؛ به‌طور مثال وفاداری کارکنان باتجربه و تحصیل کرده را که نقش بسزایی در جذب مشتریان و نگهداری آنها برای شرکت‌های بیمه دارند، افزایش داده و با اعمال روش‌های بازاریابی داخلی در جهت افزایش رضایت کارکنان، ترک شغل را در سازمان به حداقل برسانند. در واقع شرکت‌های بیمه می‌توانند با فراهم کردن محیط کاری دوستانه و خلاق در جهت افزایش وفاداری کارمندان، زمینه رضایت شغلی کارمندان را فراهم کنند.

به نظر محققان با توجه به محدودیت‌های پژوهش حاضر و با توجه به مهم و ضروری بودن توجه به بازاریابی داخلی پیشنهاد‌های زیر در زمینه تحقیقات آتی نیز مطرح می‌گردد که به‌نظر می‌رسد جای تحقیق مفصل در این حوزه خالی است:

- سایر متغیرهای میانجی شناسایی و آزمون شده و ضمن آزمون مدل در هریک از شرکت‌های بیمه به تنهایی (اعم از خصوص یا دولتی)، نتایج با یافته‌های پژوهش حاضر مقایسه شود؛

- همچنین پیشنهاد می‌گردد این مدل و تأثیر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری در سایر سازمان‌ها و نه صرفاً شرکت‌های بیمه آزموده شود؛

- می‌توان اثر بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات شرکت‌های بیمه را براساس مدل رفیق و احمد مورد سنجش قرار داد؛

- به علاوه در تحقیقاتی جداگانه می توان صرفاً به بررسی اثر میانجی رضایت شغلی در ارتباط بین بازاریابی داخلی و مشتری مداری پرداخت.

## منابع

۱. ابزری، مهدی و رنجبریان، بهرام ۱۳۸۸، 'تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتل داری'، چشم انداز مدیریت، ش ۳۱، ص ۴۲.
۲. ابوالحسنی، زهرا ۱۳۸۷، 'شکاف های داخلی کیفیت خدمات و تحلیل ارتباط آن با رضایتمندی شغلی کارکنان در صنعت بیمه'، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان، دانشکده علوم اداری و اقتصاد.
۳. ابوالعلائی، بهزاد ۱۳۸۳، 'دائمی های نامشهود در سازمان با تأکید بر منابع انسانی'، ۱۳۸۴، <http://www.systemgroup.net> <Viwed. 1389/09/10>.
۴. ازکیا، مصطفی و دربان آستانه، علی رضا ۱۳۸۲، روش های کاربردی تحقیق، نشر کیهان، تهران.
۵. اعرابی، سیدمحمد و ایزدی، داود ۱۳۷۹، تحقیق پیمایشی، دفتر پژوهش های فرهنگی، تهران.
۶. اکبری، مسعود ۱۳۸۶، مقایسه کیفیت خدمات شرکت های بیمه خصوصی و دولتی صنعت بیمه ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی تهران، دانشکده حسابداری و مدیریت.
۷. اکرام نصرتیان، نسیم ۱۳۸۶، سنجش کیفیت خدمات داخلی و سطح بازاریابی درونی شرکت گاز تهران بزرگ و ارتباط اقدامات بازاریابی درونی آن با کیفیت خدمات خارجی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد قزوین، دانشکده فنی.
۸. تیموری نژاد، حسین ۱۳۸۴، 'منابع انسانی با کیفیت کلید طلایی رقابت'، مجله تدبیر، ش ۱۶۰.
۹. حافظنیا، محمدرضا ۱۳۸۲، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت)، تهران.
۱۰. حجازی، الهه ۱۳۸۴، روش تحقیق در علوم رفتاری، انتشارات آگاه، تهران، چ ۱۱.
۱۱. خاکی، غلامرضا ۱۳۸۲، روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی، بازتاب، تهران، چ ۱.

۱۲. خدابخش گرگانی، فاطمه ۱۳۸۹، تأثیر بازاریابی داخلی بر رضایت مشتریان شعب شرکت‌های بیمه ایران در سطح شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده حسابداری و مدیریت.
۱۳. دانایی‌فرد، حسن، الوانی، سیدمهدی و آذر، عادل ۱۳۸۳، روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، انتشارات صفار-اشراقی، تهران.
۱۴. دهنوی، خلیل ۱۳۸۱، 'ارزیابی تطابق آمیخته بازاریابی خدمات شبکه فروش بیمه با نیازهای مشتریان هدف'، فصلنامه صنعت بیمه، سال ۲۴، ش ۳ و ۴.
۱۵. رایینز، استیفن ۱۳۷۸، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه اعرابی، محمد و پاریسیان، علی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی تهران، ص ۲۹۴.
۱۶. زکی، محمدعلی ۱۳۸۱، 'بررسی تأثیر ابعاد رضایت شغلی بر تعهد سازمانی معلمان دبیرستان‌های شهر اصفهان'، مجله مصباح-مدیریت، ش ۵۱، صص ۷۳-۴۵.
۱۷. سکاران، اوما ۱۳۸۱، روش‌های تحقیق در مدیریت، ترجمه: صائبی، محمد و شیرازی، محمود، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، تهران.
۱۸. سنائی اصل، سیده‌مریم ۱۳۸۵، بررسی عوامل مؤثر بر گرایش به بازاریابی داخلی در بانک‌های خصوصی و دولتی در سطح شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه الزهراء تهران.
۱۹. عطافر، علی ۱۳۸۷، 'مقایسه عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی و دولتی'، فصلنامه صنعت بیمه، ش ۳ و ۴، صص ۹۱-۱۱۵.
۲۰. کاتلر، فلیپ و آمسترانگ، گری ۱۳۸۵، اصول بازاریابی، ترجمه پاریسیان، علی، ادبستان، تهران، چ ۵.
۲۱. کردنائیچ، اسدالله ۱۳۸۳، 'مشتری‌مداری: رمز موفقیت سازمان‌های متعالی'، مطالعات مدیریت، مرکز مطالعات مدیریت و بهره‌وری ایران، ش ۴۳-۴۴، ص ۱۵۳.
۲۲. کوهستانی، حسین‌علی ۱۳۷۹، 'رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکده‌ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد'، مجله دانش و توسعه، ش ۱۳، ص ۱۱-۲۷.
۲۳. کیگان، وارن ۱۳۸۰، مدیریت بازاریابی جهانی، ترجمه ابراهیمی، عبدالحمید، دفتر پژوهش‌های فرهنگی تهران، ص ۲۱.

۲۴. مرتضوی، شهرناز ۱۳۷۲، 'بهره‌وری نیروی انسانی: بررسی رضایت شغلی، تعهد سازمانی، امنیت شغلی، مطالعات مدیریت، مرکز مطالعات مدیریت و بهره‌وری ایران، ص ۲۷-۵.
۲۵. واس.دی.ای.د ۱۳۸۳، پیمایش در تحقیقات اجتماعی، ترجمه نایبی، هوشنگ، نشر نی، تهران.
26. Ahmed, P, Rafiq, M & Saad, N 2003, 'Internal marketing and the mediating role of organizational competencies', *European Journal of Marketing*, vol. 37, no. 9, pp. 1221-41.
27. Berry, LL 1981, 'The employee as customer', *Journal of Retail Banking*, no. 3, pp. 25-8.
28. Berry, LL & Parasuraman A 1991, *Marketing services: competing through quality*, New York, The Free Press.
29. Bose, K & Bansel, H 2002, *Regain management: issues and strategies*, J. Sheth, J, Parvatiar, A Shainesh, G (eds), Customer Relationship Management: Emerging Concepts, Tools, and Applications , McGraw Hill, NewDehli, pp.63-70.
30. Bouranta, N, Mavridoglou, G, & Kyriazopoulos, P 2005, 'The impact of internal marketing to market orientation concept and their effects to bank performance', *Business and Economics Journal*, vol. 5, no. 2, pp. 349-62
31. Caruana, A & Calleya, P 1998, 'The effect of internal marketing on organizational commitment among retail managers', *The International Journal of Bank Marketing*, vol. 16, no.3, pp. 108-16.
32. Deshpande, R, Farley, JU & Webster, FE Jr 1993, 'Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis', *Journal of Marketing*, vol. 57, pp. 23-7.
33. Dukakis, JP & Kitchen, PJ 2004, 'Internal marketing in uk bank: conceptual legitimacy or window dressing? ', *The Internation Journal of Bank Marketing*, vol. 22, no. 6, pp. 421-52.
34. Farzad, A, Nahavandi, N & Caruana, A 2008, 'The effect of internal marketing on organizational commitment in Iranian banks', *American Journal of Applied Sciences*, vol.5, no.11, pp. 1480-6.
35. George, WR 1990, 'Internal marketing and organizational behavior: a partnership in developing customer-conscious employees at every level', *Journal of Business Research*, vol. 20, no. 1, pp. 63-70.
36. Gronroos, C 1981, 'Internal marketing: an integral part of marketing theory', *American Marketing Association* , In Donnelly, JH & George, WR (Eds.), *Marketing of Services* Chicago, pp. 236-38.

37. Gronroos, C 1985, *Internal marketing theory and practice in services marketing in a changing environment*, American Marketing Association Chicago, In Bloch, TM, UpAh, G & Zeithaml, V (Eds.), *Services Marketing in a Changing Environment*, pp. 41-7.
38. Gronroos, C 1990, 'Relationship approach to marketing in service contexts: the marketing and organizational behavior interface', *Journal of Business Research*, vol. 20, no.1, pp. 3-11.
39. Gummesson, E 1994, 'Marketing relationship marketing operational', *Internal Journal of Service Industry Management*, vol.5, no. 5, pp.5-20.
40. Hartline, JGM & McKee, DO 2000, 'Corridors of influence in the dissemination of customer oriented strategy to customer contact service employees', *Journal of Marketing*, vol. 64(April), pp. 35-50.
41. Hackman, JR & Oldham, GR 1980, *Work redesign*, Reading, MA: Addison-Esley.
42. Hogg, G, Cater, S & Dunne, A1998, 'Investing in people; internal marketing & corporate culture', *Journal of Marketing Management*, vol.14, pp.879-950.
43. Hunt, SD, Chonko, LB, & Wood, VR 1985, 'Organizational commitment and marketing', *Journal of Marketing*, vol.49, pp. 112-26.
44. Hwang Ing-San, DJC 2005, 'Relationship among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: an empirical study', *International Journal of Management*, vol 22, no. 285.
45. Jamal, A & Kamal, N 2002, 'Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key Antecedents of customer satisfaction in retail banking', *International Journal of bank Marketing*, vol. 20, no. 4.
46. Johnston, MW, Parasuraman, A, Futrell, CM & Black, WC 1990, 'A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on salespeople's organizational commitment during early employment', *Journal of Marketing Research*, vol. 27, pp. 333-44.
47. Karatepe, MO, Yavas, U, Babakus, E 2005, 'Measuring service quality of banks: Scale development and validation', *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 12, no. 5, pp. 373-83.
48. Liao, JF 2009, *The effects of internal marketing on customer orientation in the banking industry*, Dissertation, Golden Gate University, United States – California.
49. Lings, LN 2000, 'International marketing and supply chain management', *Journal of Service Marketing*, vol.14, no.1, pp.27-43.
50. Lovelock, CH 1983, 'Classifying services to gain strategic marketing insights', *Journal of Marketing*, vol. 47, Summer, pp. 9-20.

51. Narver, JC & Slater, SF 1990, 'The effect of market orientation on business profitability', *Journal of Marketing*, no. 54, pp. 20-35.
52. O'Reilly, CA & Chatman, J 1986, 'Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior', *Journal of Applied Psychology*, vol. 71, pp. 492-9.
53. Pappasolomou, I & Vrontis, D 2006, 'Using internal marketing to ignite the corporate brand: the case of the UK retail bank industry', *Journal of Brand Management*, vol.14, pp. 177-95.
54. Parasuraman, A 1987, 'Customer-oriented corporate cultures are crucial to servicesmarketing success', *Journal of Services Marketing*, vol.1, no.1, pp.39-76.
55. Rafiq, M & Ahmed, PK a 2000 a, *A meta-model of internal marketing*, Varey, RJ & Lewis, BR (Eds.), *Internal Marketing—Directions for Management* London: Routledg. ,pp. 223-37.
56. Rafiq, M & Ahmed, PK 2000 b, 'Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension', *Journal Of Services Marketing*, vol. 14, no. 6, pp. 449-62.
57. Reicheld, FF 1996, *The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits and lasting value*, Boston, Harvard Business School Press.
58. Saxe, R & Weitz, BA 1982, 'The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople', *Journal of Marketing Research*, vol. 19, pp. 343-51.
59. Thomas, WR, Soutar, NG & Ryan, MM 2001, 'The selling orientation-customer orientation (S.O.C.O.) scale: a proposed short form', *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 21, no. 1, p. 63.
60. Thompson, TW, Berry, LL & Davidson, PH 1978, *Banking tomorrow: managing markets through planning*, Van Nostrand Reinhold Company, New York, NY.
61. Wernerfelt, B 1984, 'A resource-based view of the firm', *Strategic Management Journal*, vol. 5, no. 2, p. 171.
62. Williams, LJ & Hazer, JT 1986, 'Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: a re-analysis using latent variable structural equation methods', *Journal of Applied Psychology*, vol.71, pp. 219-31.