

چشم‌انداز مدیریت

شماره ۳۱ - تابستان ۱۳۸۸

صص ۴۲ - ۲۵

## تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری

مهدی ابزری\*، بهرام رنجبریان\*\*، سعید فتحی\*\*\*، حسن قربانی\*\*\*\*

### چکیده

امروزه بازاریابی داخلی به‌عنوان یک راهبرد برای اجرای برنامه‌های سازمان، شناخته شده است. مطالعات مربوط در 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 ارتقاء می‌دهد. هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی است. در این تحقیق با استفاده از پرسشنامه‌هایی که آماده کرده به بررسی یک نمونه ۱۰۰ تایی از مدیران و سرپرستان هتل‌ها در سطح شهر اصفهان پرداخته شد. در این راستا، بر اساس ادبیات تحقیق مدلی برای نشان دادن تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی طراحی و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل مورد آزمون قرار گرفت. بر اساس نتایج حاصل از انجام تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه، مشخص شد که بازاریابی داخلی از طریق بازاریابی بر عملکرد سازمانی مؤثر است. در مدل مورد بررسی مقدار شاخص‌های برازش ( $GFI = 0/98$  و  $AGFI = 0/97$ ) نشان دهنده مناسب بودن مدل است.

کلید واژه‌ها: بازاریابی داخلی، بازاریابی، عملکرد سازمانی.

---

تاریخ دریافت مقاله ۸۷/۰۷/۱۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۸۷/۱۰/۱۵

\* دانشیار دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.

\*\* دانشیار دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.

\*\*\* استادیار دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.

\*\*\*\* دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول).

E-mail: [ghorbani2007ha@yahoo.com](mailto:ghorbani2007ha@yahoo.com)

## مقدمه

بازار صنعت گردشگری به سرعت در حال گسترش است به طوری که این صنعت به یکی از بزرگترین زمینه‌های کسب و کار در جهان تبدیل شده است. مدیران فعال در این صنعت باید با درایت کامل امکان بهره‌برداری از فرصت‌های حاضر را برای خود فراهم ساخته و عملکرد سازمانی خود را ارتقاء دهند. صنعت گردشگری سومین پدیده اقتصاد پویا و در حال توسعه پس از صنایع نفت و خودرو بشمار می‌رود. سازمان توسعه و همکاری جهانی این صنعت را پس از بانکداری دومین بخش خدمات در تجارت بین الملل معرفی کرده است و بر اساس آمار و ارقام منتشر شده از سوی سازمان جهانی تجارت، میزان سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری در سال ۲۰۱۰ به بیش از ۱۴۰۰ میلیارد دلار یعنی به رقم ده درصد سرمایه‌گذاری بین المللی خواهد رسید [۱].

این صنعت واجد ویژگی‌هایی است که از جهات بسیاری با سایر کسب و کارها متفاوت بوده و این تفاوت‌ها بر نحوه مدیریت بنگاه به شدت تأثیر گذارند. سازمان‌های موفق در این صنعت توجه خاصی به کارکنان می‌نمایند. آنها زنجیره "سود و خدمت" را درک می‌کنند و این زنجیره به گونه‌ای است که سود سازمان را با رضایت و خشنودی مشتری داخلی یعنی کارکنان متصل می‌کند [۱۳].

این صنعت، صنعتی کاربر است و نقش نیروهای انسانی در عرضه محصولات آن کاملاً چشمگیر است. کارکنان در بخش خدمات به ویژه توریسم از طریق تعامل اثربخش با مشتریان اجرای راهبردهای سازمان و عملکرد عالی آن را تسهیل می‌کنند [۶]. لذا راه چاره تضمین عملکرد عالی سازمان را باید در نقش آفرینی موفق مدیریت منابع انسانی جستجو کرد. و برای دستیابی به اهداف سازمان در این بخش باید کار را از توجه به کسانی که امور مشتریان را رسیدگی می‌کنند شروع کرد. این جنبه از فعالیت سازمان‌های خدماتی موضوع بازاریابی داخلی را مطرح کرده است. امروزه بازاریابی داخلی به عنوان یک راهبرد برای اجرای برنامه‌های سازمان شناخته

شده است. مطالعات مربوط در 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 ارتقاء می‌دهد [۲]. به‌طور کلی می‌توان گفت پیاده‌سازی بازاریابی داخلی در سازمان‌های خدماتی، این سازمان‌ها را مجهز به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی می‌کند که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، ارتقای عملکرد آن‌ها را به دنبال خواهد داشت.

این پژوهش بر آن است که، به‌صورت تجربی به توسعه و ارزیابی چارچوب نحوه تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی در صنعت توریسم و نیز مکانیزم این ارتباط از طریق بازاریابی بپردازد.

### بازاریابی داخلی

در سازمان‌های خدماتی کارکنان در جذب مشتریان و حفظ ارتباط با آنان نقش اصلی را به‌عهده دارند. کوپر و کرونین بازاریابی داخلی را کوشش سازمان برای آموزش و پاداش و به‌طور کلی مدیریت نیروهای انسانی برای ارائه خدمات بهتر می‌داند [۷].

سازمان‌های معتقدند که کارکنان بازار اولیه سازمان را تشکیل می‌دهند [۱۸]. پاراسورامان نیز معتقد است که مشاغل به‌ویژه در بخش خدمات همان محصولات داخلی هستند که نیازها و خواسته‌های کارکنان را برآورده ساخته و به تحقق اهداف سازمان منجر می‌شوند و کارکنان نیز مشتریان اولیه سازمان هستند و با ارائه خدمات به مشتریان عوامل اصلی بازاریابی خدماتی محسوب می‌شوند زیرا بسیاری از مشتریان ارائه‌دهنده خدمات را به نام سازمان می‌شناسند [۱۷]. بری و پاراشورمن در مطالعات خود نشان دادند که بین رضایت خاطر کارکنان و رضایت مشتریان ارتباط مستقیمی وجود دارد. آنها هم‌چنین معتقدند که چهار P سنتی در محیط کسب‌وکار کالاهای فیزیکی کاربرد دارد و در خصوص فعالیت‌های خدماتی P پنجمی یعنی کارکنان

باید اضافه شود و چون خدمات مستقیماً توسط کارکنان ارائه می‌شود لذا انتخاب، آموزش و انگیزش کارکنان در این بخش نقش بسیار مهمی در جلب رضایت مشتری خواهد داشت [۵].

احمد ورفیق با بررسی سازمان‌های خدماتی در انگلستان، ارتباطات داخلی و تسهیم اطلاعات، آموزش نیروی انسانی، توانمندسازی، تشکیل تیم و فعالیت‌های گروهی، ساختار سازمانی پویا و مشارکت در تعیین چشم‌انداز سازمان را به‌عنوان شاخص‌های بازاریابی داخلی استفاده کرده‌اند [۲].

در مطالعه دیگری توسط این دو محقق، بازاریابی داخلی به‌عنوان مقدمه اجرای راهبردهای سازمان معرفی شده و از واژه آمیخته بازاریابی داخلی استفاده کرده‌اند. قیمت یا پرداختی‌ها، ترفیع یا پیشبرد (آموزش، توانمندسازی، ارتباطات)، مکان یا محیط کاری و فرایندها (محصولات شغلی) به‌عنوان شاخص‌های بازاریابی داخلی در این مطالعه به کار رفته‌اند.

### عملکرد سازمانی

متغیر وابسته در این پژوهش عملکرد سازمانی است. عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. ولی به‌طور کلی در خصوص این که متغیرها و شاخص‌های عملکرد سازمانی کدامند، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب‌نظران وجود ندارد. به‌طور کلی شاخص‌های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم است. شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، شاخص‌هایی است که به‌صورت کاملاً واقعی و براساس داده‌های عینی اندازه‌گیری می‌شود. از جمله شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی می‌توان به شاخص‌های سودآوری نظیر بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه‌گذاری، و سود هر سهم بازده سهام، اشاره کرد. شاخص‌های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر

شاخص‌هایی را شامل می‌شود که بر مبنای قضاوت گروه‌های ذینفع سازمان شکل می‌گیرد. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به رضایت‌مندی مشتری، رضایت‌مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و غیره اشاره کرد [۱۱]. در ادبیات بازار یابی داخلی پژوهشگران با توجه به شرایط پژوهش از معیارهای مختلف و متفاوتی برای سنجش عملکرد استفاده نموده‌اند. در حوزه مالی ارتقای شاخص‌های سودآوری و بازده، در بازاریابی ارتقای رضایت مشتری و در حوزه مدیریت عملیات، بهره‌وری و کاهش هزینه عملیات، عمده اهدافی است که در کلیه مطالعات مدیریتی دنبال می‌شود.

آلبرت و نورا [۳] عملکرد سازمانی را از طریق سهم بازار، میزان رشد فروش و نرخ بازگشت سرمایه (ROI) اندازه‌گیری کرده‌اند که اطلاعات آن به صورت ذهنی از طریق پاسخگویی مدیران سازمان به سؤالات پرسشنامه و با مقیاس لیکرت به دست آمده است. آلفرد و پلهارن [۴] نیز برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی از سه معیار اثربخشی سازمانی (کیفیت نسبی محصولات، موفقیت در ارائه محصولات جدید، توانایی سازمان در حفظ مشتریان)، سهم و رشد بازار (سطح فروش، رشد فروش و سهم نسبی بازار) و سودآوری (نرخ بازگشت سرمایه و حاشیه سود) در مطالعات خود استفاده کرده‌اند. چون اثربخشی سازمان‌ها در این مطالعه توانایی آن‌ها در جذب توریسم است، شاخص‌های، توانایی سازمان در جذب مشتریان جدید، حفظ رابطه با واسطه‌ها (تورگردان‌ها)، و رشد فروش نسبت به گذشته به عنوان شاخص‌های اندازه‌گیری عملکرد مورد استفاده قرار خواهند گرفت. که برای اندازه‌گیری عملکرد از پژوهش‌های قبلی متمایز است [۱۲].

### نقش میانجی بازار گرایبی

در زمینه ارتباط بین بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی به ویژه در بخش خدماتی مطالعات معدودی صورت گرفته که تمامی این مطالعات ارتباط غیرمستقیمی بین این

دو متغیر را نشان می‌دهند و متغیرهایی با عنوان قابلیت‌های سازمانی که نتیجه سرمایه‌گذاری در بخش منابع انسانی و بازاریابی داخلی هستند به عنوان متغیر میانجی بین این دو شناسایی شده‌اند. در مطالعات صورت گرفته مدل جامعی که در برگیرنده تمامی این قابلیت‌ها باشد، وجود ندارد و هر کدام از این مطالعات به صورت جداگانه عاملی را به عنوان متغیر میانجی معرفی کرده‌اند. یکی از مهم‌ترین این عوامل بازارگرایی سازمان است.

دیشپاند و فارلی [۹] معتقدند بازارگرایی و توجه به محیط عنصر عمده و اصلی بازاریابی بوده و عامل مهمی در راستای توانمند کردن شرکت‌ها برای درک بازار و ایجاد راهبردهای محصول و خدمت مناسب برای تحقق نیازها و خواسته‌های مشتری است.

لی‌لند [۱۵] نیز بازارگرایی را ایجاد راهبرد مشتری محور از طریق هماهنگ کردن تلاش‌های بین وظیفه‌ای برای رسیدن به هدف بلندمدت سازمان می‌داند.

مبنای اصلی اکثر پژوهش‌ها در گستره بازارگرایی مقالات کوهلی و جاوورسکی [۱۳] و نارور و اسلتر [۱۹] است. کوهلی و جاوورسکی مفهوم بازارگرایی را از بُعد رفتاری تعریف می‌کنند. کوهلی و جاوورسکی به جای تمرکز بر مشتری عنصر اصلی محیط‌گرایی را تمرکز بر اطلاعات بازار یا هوشمندی بازار معرفی می‌کنند. بازارگرایی از دیدگاه آنان به عنوان تولید اطلاعات در سطح سازمان، انتشار آن اطلاعات در بین بخش‌های مختلف سازمان و پاسخگویی به آن در گستره سازمانی تعریف می‌شود. پاسخگویی، میزان سازگاری و هماهنگی سیاست‌های بازاریابی شرکت را با اطلاعات بازار نشان می‌دهد. سازگاری کالاها و خدمات تولیدی با نیازها و خواسته‌های مشتریان تعبیر و تفسیر محدودی از بازارگرایی تلقی می‌شود. این نوع پاسخ حالت واکنشی دارد در حالی که محیط‌گرا بودن به این معنی است که شرکت می‌کوشد با توجه به عوامل محیطی نیازها و خواسته‌های آتی مشتریان را شناسایی کرده و به آن پاسخ دهد.

نارور و اسلتر [۱۹] محیط‌گرایی و توجه به بازار را از دیدگاه فرهنگی (فرهنگ بازارگرایی) تعریف می‌کنند، محیط‌گرایی از بُعد فرهنگی عبارت است از فرهنگ سازمانی که به کارآترین و اثربخش‌ترین رفتارهای ضروری مورد نیاز برای ایجاد ارزش برتر برای خریداران و در نتیجه عملکرد برتر سازمان توجه دارد. عناصر بازارگرایی از دیدگاه این دو محقق شامل سه مورد زیر است:

۱. مشتری‌گرایی: مشتری‌گرایی به معنای درک مداوم و پیوسته نیازهای مشتریان هدف فعلی و بالقوه و استفاده از آن دانش (دانش شناخت نیازهای مشتریان) در راستای ایجاد ارزش مشتری، است.

۲. رقیب‌گرایی: رقیب‌گرایی یعنی درک مداوم قابلیت‌ها و راهبردهای رقبای عمده بالقوه و فعلی که نیازهای مشتریان هدف سازمان را تأمین می‌کند و استفاده از آن دانش (دانش شناخت رقبا) در راستای ایجاد ارزش برتر مشتری است.

۳. هماهنگی میان وظیفه‌ای: هماهنگی میان وظیفه‌ای به معنای هماهنگ بودن همه وظایف سازمان و بهره‌برداری از اطلاعات مشتری و بازار به منظور خلق ارزش برتر برای مشتری.

کاتلر [۱۴] معتقد است یک سازمان بازاریابی در صورتی مؤثر است که بر مشتریان و رقبا تمرکز کند، از آنجا که رقبا و مشتریان هر دو در محیط سازمان قرار دارند می‌توان بیان کرد که یک سازمان بازاریابی مؤثر، محیط محورهاست.

دیشپاند و وبستر [۹] نیز معتقدند که مشتری‌گرایی را می‌توان مجموعه خاصی از عقایدی دانست که علایق مشتری را در راس همه علایق سایر ذی‌نفعان (از قبیل: مالکان، مدیران، کارکنان) قرار می‌دهد، این عقاید را می‌توان در سطح کلان‌تری تحت عنوان فرهنگ سازمان تلقی کرد.

هریس و مسیکومر [۱۱] در ارتباط بین بازاریابی داخلی و بازارگرایی به دنبال تشریح فرهنگ سازمانی و مدیریت آن در چارچوب فعالیت‌های منابع انسانی و

بازاریابی داخلی به منظور تمرکز بر نیازها و خواسته های مشتریان یا بازار گرایي بوده اند.

دی [۸] نیز مطالعه جداگانه ای در خصوص رابطه بین بازاریابی داخلی و میزان بازارگرا بودن سازمان انجام داده و نشان داد که فعالیت های منابع انسانی به ویژه در مبحث مدیریت فرهنگ سازمانی بازارگرا بودن سازمان را به همراه خواهد داشت و بر سطح عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد.

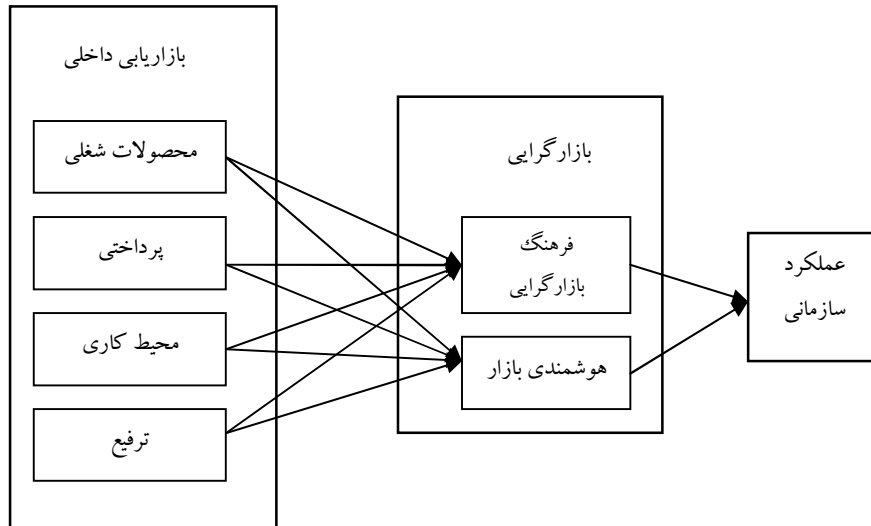
احمد و رفیق [۲] مطالعه ای در خصوص ارتباط بین بازار یابی داخلی و بازار گرایي و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی در نمونه ای از سازمان های خدماتی کشور مالزی انجام داده اند. در این مطالعه تأثیر غیرمستقیم بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی تأیید و بازار گرایي به عنوان متغیر واسطه ای شناسایی شده است. در این مطالعه بازارگرا بودن سازمان به عنوان یک فرهنگ سازمانی، از طریق شاخص های نارور و اسلتر یعنی آگاهی از نیازهای مشتری و قابلیت های رقبا اندازه گیری شده است.

در مطالعه دیگری در کشور انگلستان توسط بری [۵] رابطه بین بازار گرایي و عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است. این محقق در مطالعه خود برای سنجش بازار گرایي از مؤلفه های مشتری گرا بودن سازمان، رقیب گرایي و هماهنگی میان وظیفه ای (فرهنگ بازار گرایي) در سازمان استفاده کرده اند. در این پژوهش شدت رقابت و اندازه سازمان به عنوان متغیرهای تعدیل گر معرفی شده اند.

لی لند و البرت [۱۵] نیز در کشور امریکا مطالعه ای در خصوص بازار گرایي و اثربخشی سازمان انجام داده اند که در این مطالعه برای سنجش بازار گرایي به جای تمرکز بر عناصر بازار بر اطلاعات بازار تأکید شده است. در این پژوهش تولید اطلاعات بازار، انتشار اطلاعات در سطح سازمان و پاسخگویی به آن در گستره سازمان به عنوان معیارهای بازار گرایي استفاده شده اند که همان بُعد رفتاری یا هوشمندی بازار در بازار گرایي است که به وسیله کوهلی و جاوورسکی ارائه شده



است. با توجه به مطالب فوق مدل مفهومی پژوهش در قالب نمودار ۱ ارائه شده است.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر ماهیت و هدف کاربردی و از نظر روش جمع آوری داده‌ها از نوع توصیفی و پیمایشی است. تعداد ۱۰۰ پرسشنامه بین مدیران توزیع شد که تعداد ۸۵ پرسشنامه دریافت شد. از این تعداد نیز ۵ پرسشنامه ناقص و غیرقابل استفاده تشخیص داده شد و در پایان تحلیل‌ها بر روی ۸۰ پرسشنامه کامل انجام شد. در این تحقیق محقق برای آزمون فرضیه‌ها، ۳ متغیر را عملیاتی کرد و برای انجام این کار و سنجش متغیر بازاریابی، از پرسشنامه نارور و اسلتر [۱۹] برای سنجش فرهنگ بازاریابی و از پرسشنامه کوهلی و جاوورسکی برای سنجش هوشمندی بازار استفاده کرده است. برای سنجش بازاریابی داخلی نیز از شاخص‌های احمد و رفیق [۲] استفاده شده است. برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی از تعریف کلاری از عملکرد یعنی اهدافی که سازمان در راستای تحقق آنها فعالیت می‌کند، استفاده شد.

چون اثربخشی سازمان‌ها در این مطالعه توانایی آن‌ها در جذب توریسم است، شاخص‌های توانایی سازمان در جذب مشتریان جدید، حفظ رابطه با واسطه‌ها (تورگردان‌ها) و رشد فروش نسبت به گذشته به عنوان شاخص‌های اندازه‌گیری عملکرد مورد استفاده قرار گرفتند.

در جدول ۱. تعداد سؤال‌های طراحی شده برای سنجش هر متغیر مکنون و ضریب آلفای کرونباخ سؤال‌ها ارائه شده است.

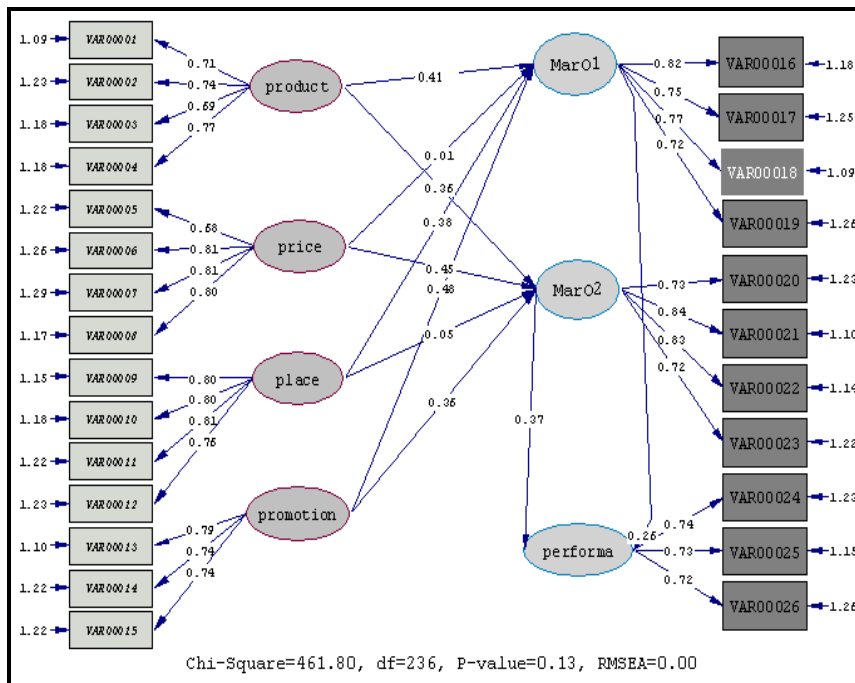
جدول ۱. سهم هر یک از موقعیت‌های سه‌گانه در موقعیت استراتژیک سازمان

متغیر	نوع مقیاس	تعداد سؤال‌ها	آلفای کرونباخ
محصولات شغلی	لیکرت ۵ نقطه‌ای	۴	۰/۷۲
محیط کاری	// //	۴	۰/۶۸
ترفع	// //	۳	۰/۶۷
پرداختی‌ها	// //	۴	۰/۷۱
فرهنگ بازاریگرایی	// //	۴	۰/۷۸
هوشمندی	// //	۴	۰/۸۳
عملکرد سازمانی	// //	۳	۰/۷۵

### بررسی فرضیه‌ها و مدل مفهومی تحقیق

یکی از قویترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و علوم اجتماعی تجزیه و تحلیل چند متغیره است. تجزیه و تحلیل چند متغیره به یک سری روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاق می‌شود که ویژگی اصلی آن‌ها بررسی همزمان K متغیر مستقل و N متغیر وابسته است. تجزیه و تحلیل ساختارهای کوواریانس یا مدل‌سازی علی یا مدل معادلات ساختاری یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختارهای داده‌های پیچیده است. بنابراین از آنجایی که در تحقیق حاضر چند متغیر مستقل وجود دارد که می‌بایستی اثر آن‌ها بر روی متغیر

وابسته مورد بررسی قرار گیرد استفاده از مدل معادلات ساختاری ضرورت می‌یابد. به منظور بررسی مدل پیشنهادی از نرم افزار لیزرل استفاده شد و بر اساس خروجی این نرم افزار مدل اصلی ارائه شده به صورت زیر می‌باشد که در آن روابط میان متغیرها و ضرایب هر یک از آنها ارائه شده است.



نمودار ۲. مدل اصلی تحقیق

Product: محصولات شغلی، Plac: محیط کاری، Maro1: فرهنگ بازاریابی  
 Performa: عملکرد سازمانی، Price: پرداختی‌ها، Promotion: ترفیع  
 Maro2: هوشمندی بازار

بنابراین با توجه به خروجی نرم افزار لیزرل، می‌توان معادله ساختاری زیر را ارائه کرد.

معادلات روابط مستقیم در مدل

$$\text{maro1} = 0.41 * \text{product} + 0.01 * \text{price} + 0.38 * \text{place} + 0.48 * \text{promot},$$

Errorvar.= 0.21, R<sup>2</sup> = 0.59

$$\text{maro2} = 0.36 * \text{product} + 0.45 * \text{price} + 0.05 * \text{place} + 0.36 * \text{promo},$$

Errorvar.= 0.31, R<sup>2</sup> = 0.49

perform = ۰/۲۶\*mar1 + ۰/۳۷\*mar2, Errorvar.= ۰/۳۴, R2 = ۰/۲۶  
 برای بررسی میزان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته لازم  
 است تا تأثیرات کل، مستقیم و غیرمستقیم برای متغیرهای درونزای مدل ارائه  
 شود (جدول ۲).

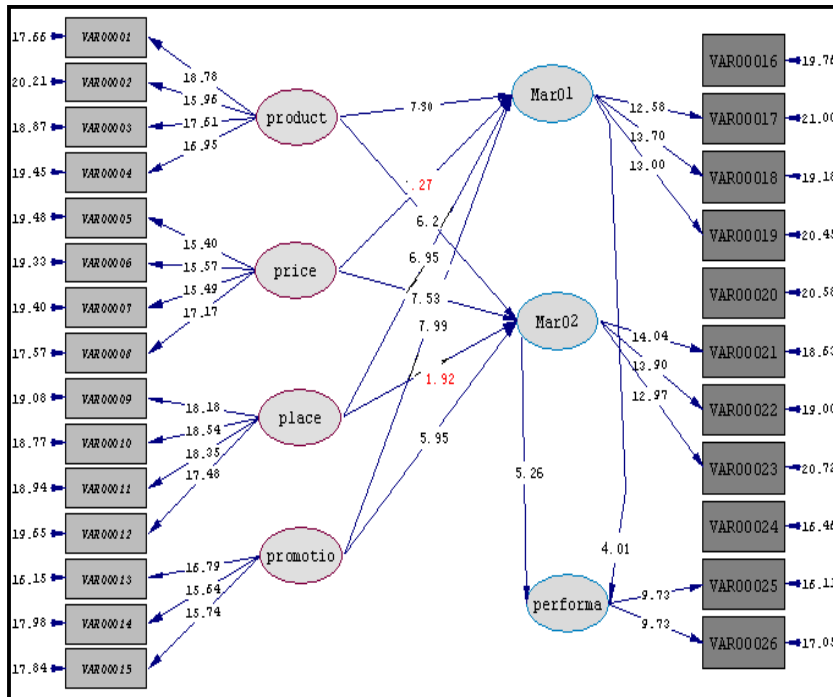
جدول ۲. تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم در مدل اصلاح شده

اثر	متغیر وابسته	
	مستقیم	مستقل
کل	غیر مستقیم	مستقیم
	--	محصولات
۰/۴۱	۰/۴۱	شغلی
	--	فرهنگ
۰/۳۸	۰/۳۸	محیط کاری
۰/۴۸	۰/۴۸	ترفیع
	--	محصولات
۰/۳۶	۰/۳۶	شغلی
۰/۴۵	--	پرداختی ها
۰/۳۶	--	ترفیع
	--	فرهنگ بازار
۰/۲۶	--	گرای
۰/۳۷	--	هوشمندی
	--	بازار
۰/۲۳	(۰/۴۱*۰/۲۶+۰/۳۶*۰/۳۷)	محصولات
		شغلی
۰/۱۶	(۰/۴۵*۰/۳۷)	پرداختی ها
۰/۰۹	۰/۲۶*۰/۳۸	محیط کاری
۰/۲۵	(۰/۴۸*۰/۲۶+۰/۳۶*۰/۳۷)	ترفیع

### ارزیابی معنا داری 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 ( $abs(t) \geq 2$ ) باشد تا این تخمین ها از لحاظ آماری معنادار شود. با توجه به خروجی لیزرل (نمودار ۳) میزان قدرمطلق  $t$  محاسبه شده در کلیه متغیرها بزرگتر از ۲ نمی باشد، بنابراین کلیه



تخمین های ارائه شده از لحاظ آماری معنادار نیستند.  
نمودار ۳. مدل شاخص اصلاحی (t)

جدول زیر 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 ۳. ارزیابی معنا داری روابط مدل

نام رابطه	مقدار استاندارد شاخص $t$	مقدار شاخص $t$ در مدل مورد نظر	نتیجه گیری
معنا داری بین محصولات شغلی و فرهنگ بازار گرای	بیشتر از ۲	۷/۳	معنا داری وجود دارد
معنا داری بین پرداختی و فرهنگ بازار گرای	بیشتر از ۲	۲/۷	معنا داری وجود ندارد

معنا داری وجود دارد	۶/۹۵	بیشتر از ۲	معنا داری بین محیط شغلی و فرهنگ بازار گرای
معنا داری وجود دارد	۷/۹۲	بیشتر از ۲	معنا داری بین ترفیع و فرهنگ بازار- گرای
معنا داری وجود دارد	۶/۲	بیشتر از ۲	معنا داری بین محصولات شغلی و هوشمندی بازار
معنا داری وجود دارد	۷/۵۳	بیشتر از ۲	معنا داری بین پرداختی و هوشمندی بازار
معنا داری وجود ندارد	۱/۹۲	بیشتر از ۲	معنا داری بین محیط و هوشمندی بازار
معنا داری وجود دارد	۵/۹	بیشتر از ۲	معنا داری بین ترفیع و هوشمندی بازار
معنا داری وجود دارد	۵/۲	بیشتر از ۲	معنا داری بین هوشمندی و عملکرد
معنا داری وجود دارد	۴/۰۱	بیشتر از ۲	معنا داری بین فرهنگ بازار گرای و عملکرد

با توجه به خروجی لیزرل و جدول معناداری فوق می‌توان نتیجه‌گیری کرد که تأثیر پرداختی‌ها با فرهنگ بازار گرای و رابطه محیط کاری با هوشمندی بازار معنادار نیست و سایر روابط معنا دار هستند.

### برازش مدل نهایی پژوهش

سؤال اساسی مطرح شده این است که آیا این مدل؛ مدل مناسبی می‌باشد؟ برای پاسخ به این پرسش بایستی آماره  $\chi^2/df$  و سایر معیارهای مناسب بودن برازش مدل مورد بررسی قرار گیرد.

با توجه به خروجی لیزرل مقدار  $\chi^2/df$  محاسبه شده برابر با ۱/۹۱ می‌باشد. وجود  $\chi^2/df$  پایین نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. زیرا هر چه مقدار  $\chi^2/df$  کمتر باشد، مدل ارائه شده، مدل مناسب‌تری می‌باشد.

مقدار  $\rho$  - Value نیز بیشتر از مقدار سطح معنا داری استاندارد (۵٪ =  $\alpha$ ) است، بنابراین مدل ارائه شده مدل مناسبی می‌باشد.

مهمترین شاخص‌های برازش مدل عبارتند از: GFI، AGFI و RMSEA، CFI و NFI که حالت‌های بهینه برای این آزمون‌ها در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۴. بررسی شاخص‌های مناسب بودن مدل

نام شاخص	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	نتیجه‌گیری
$\chi^2/df$	کمتر از ۲	۱/۹۱	برازش مدل مناسب است
P_Value	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۱۳	برازش مدل مناسب است
GFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۸	برازش مدل مناسب است
AGFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۷	برازش مدل مناسب است
RMSEA	کمتر از ۰/۱	۰/۰۰	برازش مدل مناسب است
CFI	بیشتر از ۰/۹	۱/۰۰	برازش مدل مناسب است
NFI	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۹	برازش مدل مناسب است

### نتیجه‌گیری

کارکنان در بخش خدمات به‌ویژه توریسم از طریق تعامل اثربخش با مشتریان اجرای راهبردهای سازمان و عملکرد عالی آن را تسهیل می‌کنند. لذا راه چاره تضمین عملکرد عالی سازمان را باید در نقش آفرینی موفق مدیریت منابع انسانی جستجو کرد؛ و برای دستیابی به اهداف سازمان در این بخش باید کار را از توجه به کسانی که امور مشتریان را رسیدگی می‌کنند، شروع کرد. در این پژوهش عوامل بازاریابی داخلی ونحوه تأثیر آن بر عملکرد سازمانی مورد آزمون قرار گرفت. برخلاف تحقیقات انجام شده در زمینه بازاریابی داخلی در این پژوهش ضمن تفکیک ابعاد بازاریابی داخلی، تأثیر این ابعاد بر بازاریابی مورد آزمون قرار گرفت. در زمینه بازاریابی نیز هم بُعد فرهنگی نارور و اسلتر [۱۹] و هم بُعد هوشمندی بازار کوهلی و جاوورسکی [۱۳] مورد استفاده قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که بازاریابی داخلی تأثیر معناداری بر بازاریابی دارد. که این یافته، نتیجه

تحقیقات احمد و رفیق [۲]، جیمز توماس [۱۲]، مونیکا و آلن [۱۶]، کوپر [۷]، بری [۵] و هریس و مسیکومر [۱۱] را تأیید می کند. البته از بین ابعاد بازاریابی داخلی تأثیر پرداختی‌ها بر فرهنگ بازاریابی ( $t=-.2$ ) و محیط کاری بر هوشمندی بازار ( $t=1/9$ ) مورد تأیید قرار نگرفت.

در زمینه ارتباط بازاریابی بر عملکرد سازمانی نیز هر دو بُعد بازاریابی بر عملکرد سازمانی مؤثر است یعنی هر چه میزان بازاریابی بیشتر باشد عملکرد سازمانی افزایش می یابد که یافته پژوهش در این زمینه نیز با مطالعات آلفرد [۴]، لی لند [۱۵]، آلبرت [۳] دی [۸] و مونیکا و آلن [۱۶] مطابقت دارد. البته تأثیر هوشمندی بازار بر عملکرد سازمانی (ضریب مسیر = ۰/۳۷) بیشتر از تأثیر فرهنگ بازاریابی بر عملکرد سازمانی است.

**محدودیت‌ها و پیشنهاد برای تحقیقات آتی:** هر تحقیق علمی متأثر از برخی محدودیت‌هاست و این مطالعه نیز از این امر مستثنی نیست. مهم ترین محدودیت‌های این تحقیق همکاری ضعیف مدیران هتل‌های مورد بررسی در پاسخ به سؤالات پرسشنامه بود.

یکی دیگر از محدودیت‌های پژوهش حاضر مربوط به دوره زمانی است. دوره زمانی در این پژوهش محدود بوده است. قاعدتاً دوره نمونه گیری باید به اندازه کافی گسترده باشد تا در برگیرنده کلیه عواملی که رفتار پاسخگویان را تحت تأثیر قرار می دهند، در باشد. به عنوان مثال وجود تحولات سیاسی و اقتصادی می تواند بر رفتار و تصمیم گیری افراد تأثیرگذار باشد. از دیگر محدودیت‌های این پژوهش شرایط و قلمرو مکانی پژوهش (شهر اصفهان) است. احتمالاً نتایج این پژوهش قابل تعمیم به سایر شهرها نیست. پیشنهاد می شود در تحقیقات آتی سایر متغیرهای میانجی شناسایی و آزمون شده و ضمن آزمون مدل در سایر مناطق توریستی کشور نتایج با یافته‌های پژوهش حاضر مقایسه شود.



## منابع

۱. کمالی، یحیی (۱۳۸۵)، "گردشگری و چشم انداز بیست ساله"، قابل دسترسی در سایت [www.Aftab.ir](http://www.Aftab.ir).
2. Ahmed, P.; Rafiq, M., and Saad, N. (2003), "Internal Marketing and the Mediating Role of Organizational Competencies", *European Journal of Marketing*, 37 (9), 1221-1241.
3. Albert, M, and Nora, I. (2008). "Market Orientation and Business Economic Performance a Mediated Model, Department of Psychology", University of Barcelona, Barcelona, 14 (3), 284-299.
4. Alfred, M. (1997), "Market Orientation and Performance: The Moderating Effects of Product and Customer Differentiation", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 12 (5), 276-296.
5. Berry, L. (1994), "The Employee as Customers", *Journal of Retail Banking*, 3 (7), 25-80.
6. Brown, M., and John, C. (2004), "Internal Benefit of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Marketing*, 9 (5), 128-146.
7. Cooper, J. and Cronin, J.(2000), "Internal Marketing: Competitive Strategy for the Long-Term Care Industry", *Journal of Business Research*, 8 (6), 177-181.
8. Day, G.S. (1994), "The Capabilities of Market-driven Organizations", *Journal of Marketing*, 58 (4), 37-52.
9. Deshpande, R. and Farley, J. (1998), "Measuring Market Orientation: Generalization and Synthesis", *Journal of Market Focused Management*, 12 (2), 213-232.
10. Devinney, M. (2004), "Measuring Organizational Performance in Management Research: A Synthesis of "Measurement Challenges and Approaches", Australian Graduate School of Management, Presented in AOM Conference.
11. Harris, S. O. and Mossholder, K. W. (1996), "The Affective Implications of Perceived Congruence With Culture Dimensions During Organizational Transformation", *Journal of Management*, 22 (4), 527-47.
12. James, L. and Thomas, o. (2000), "Putting the services –profit chain to Work", *Harvard Business Review* 164-174.
13. Jaworski, B.J. and Kohli, A. K. (1990), "Market Orientation: Review, Refinement and Road Map", *Journal of Market Focused Management*, 23 (5), 56-78.
14. Kotler, P. (1997), "From Sales Obsession to Marketing Effectiveness", *Harvard Business Review*. 55 (5), 67-75.

15. Leyland, P. and Albert, C. (1996), "Market Orientation and Business Performance", *International Marketing Review*, 13 (1), 5-18.
16. Monica, I. and Alan, T. (2002), "Market Orientation and Incumbent Performance in Dynamic Market", *European Journal of Marketing*, 36(10). 1140-1150.
17. Parasurman, A. (1994), "A Conceptual Model of Services Quality and its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*. 13(49), 41-50.
18. Sasser, W. E. and Arbeit, S.F. (1989), "Selling Jobs in the Service Sector", *Business Horizons*, 2, 2-61.
19. Slater, F. and Narver, C. (1990), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship?" *Journal of Marketing* . 58 (8), 46-55.