



## میزان حاکمیت مولفه‌های بازاریابی داخلی و تاثیر آن بر توسعه کیفیت خدمات در بیمارستان افشار یزد

\* سید محمد یونسی فر

\*\* علی صنایعی

\*\*\* آرش شاهین

پذیرش: ۹۱/۹/۲۹

دریافت: ۹۱/۵/۱

### چکیده

**زمینه:** با گسترش روز افزون اقتصاد خدماتی، سازمان‌ها برای کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار به دنبال راه‌کارهایی نوین برای جذب و حفظ مشتریان می‌باشند. از مهم‌ترین عوامل جهت تحقق این هدف به خصوص در سازمان‌های خدماتی، کیفیت خدمات است. کیفیت خدمات یکی از ابزارهای بسیار مهم جهت ارضای نیازها و تحقق وفاداری مشتریان می‌باشد. تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که سازمان‌ها برای داشتن کیفیت خدمات برتر، نیازمند داشتن کارکنان (مشتریان درونی) توانمند، پر انگیزه و دارای رفتارهای مشتری مدارانه هستند. امروزه با مطرح شدن دو ایده و مفهوم بازاریابی داخلی و کیفیت خدمات، اهمیت و نقش تعیین کننده مشتریان درونی سازمان‌ها (کارکنان) در تحقق کیفیت خدمات بیش از پیش روشن تر شده است.

**هدف پژوهش:** در این پژوهش با بررسی میزان حاکمیت مولفه‌های بازاریابی داخلی سعی بر ایجاد یک راهبرد برای اجرای برنامه‌های سازمان و طراحی استراتژی‌هایی برای افزایش کیفیت خدمات سازمان می‌باشد.

(mba1300@yahoo.com)

\* کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه اصفهان

\*\* دانشیار و عضو هیات علمی دانشگاه اصفهان

\*\*\* استادیار و عضو هیات علمی دانشگاه اصفهان

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: سید محمد یونسی فر

**روش‌ها:** برای پردازش اطلاعات از چند نرم افزار از جمله SPSS 15 و Micro Soft Exel استفاده شده است. از روش‌های مختلف آماری توصیفی جهت بررسی و مقایسه‌ی اطلاعات به دست آمده از طریق پرسشنامه مورد استفاده گردیده است. در بخش مربوط به آمار استنباطی از آزمون t استفاده شده است.

**یافته‌ها:** در این پژوهش شش سوال مورد بررسی قرار گرفت. از نظر مولفه امنیت شغلی ۳۴/۲ در صد، آموزش‌های متنوع و گسترده ۳۷/۰۸ درصد، ارائه پاداش و تشویق ۳۷/۶۷ درصد، تسهیم اطلاعات ۴۱/۹۱ درصد، توانمند سازی کارکنان ۳۱/۱۸ درصد، کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان ۴۲/۰۷ درصد می‌باشد. با توجه به نتایج، بیمارستان افشار یزد به اخذ ۳۷/۳۵ امتیاز گردیده است، که نسبت به وضعیت مطلوب تعریف شده، امتیاز مطلوب را کسب نکرده است.

**نتیجه گیری:** با توجه به رابطه مستقیم و مثبت بازاریابی داخلی و رضایت و تعهد پرسنل، سازمان می‌بایست از طریق تمرکز بر جنبه‌های بازاریابی داخلی اقدام به توجه به خروجی‌های کارکنان و به ویژه رضایت مندی سازمانی ایشان نماید. از جمله اقداماتی که می‌توان بازاریابی داخلی را تقویت نمود آگاهی یافتن از تغییرات ارزش در نظر کارکنان، درک شرایط بازار کار، شناخت بخش بندی‌های داخلی خاص کارکنان بر اساس شخصیت‌ها و خواسته‌ها، و طراحی استراتژی‌هایی برای مشتریان می‌باشد.

#### واژگان کلیدی:

بازاریابی داخلی، توسعه کیفیت خدمات، بیمارستان افشار یزد، مشتریان درونی.

## مقدمه

در بر دارد. کیفیت منجر به رضایت مشتری، وفاداری مشتری، افزایش سهم بازار، حفظ مشتریان و به دست آوردن مشتریان جدید، بهبود بهره‌وری، عملکرد و سودآوری می‌گردد (kazazi et al., 2010).

در واقع سازمان‌های خدماتی منابع اصلی مزیت رقابتی، کیفیت خدمات و نیروی انسانی ارائه دهنده آن خدمت می‌باشد. ارائه کیفیت خدمات مناسب یکی از استراتژی‌های اساسی برای بقا سازمان می‌باشد. فعالیت‌های کارکنان در سازمان‌های خدماتی با مشتریان سازمان در ارتباط است. این فعالیت‌ها عامل حیاتی در توسعه روابط موثر با مشتری می‌باشند. بنابراین مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار کارکنان در این زمینه حائز اهمیت می‌باشند چرا که نهایتاً افراد برای ارائه خدمات با کیفیتی که مطابق انتظار مشتری باشد، مسئولیت دارند (Awwad & Agti, 2011).

از عواملی که می‌تواند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار کارکنان را در جهت ارائه کیفیت خدمات مناسب و مشتری مداری هدایت کند بازاریابی می‌باشد. بازاریابی داخلی یک فعالیت مهم در توسعه یک سازمان مشتری مدار است. به طور کلی می‌توان گفت پیاده سازی 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 (Rodrigues et al., 2010).

در این پژوهش به بررسی وضعیت موجود سازمان پرداخته شده است و پس از شناخت حوزه‌های قوت و ضعف، پیشنهادهایی در راستای افزایش کیفیت خدمات و رضایت مندی کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد.

در سال‌های گذشته، سازمان‌ها سعی کرده‌اند از طریق مفاهیم و رویکردهای بازاریابی داخلی، کیفیت خدمات مناسب و رضایت بهتر مشتریان بیرونی خود را فراهم سازند. یکی از ویژگی‌های مهم خدمات، تعامل مستقیم کارکنان با مشتریان و نقش تعیین کننده رفتارهای مشتری مدارانه آن‌ها در برخورد با مشتریان است (Lings & Greenley, 2010).

بازاریابی داخلی یک تلاش برنامه‌ریزی شده با استفاده از

در اقتصاد خدماتی و دانش امروزی سازمان‌ها نیاز به کسب یک مزیت رقابتی پایدار جهت اطمینان از رقابت پذیری خود دارند. امروزه مزیت رقابتی مبتنی بر دارایی‌های نامشهودی همچون سرمایه انسانی قرار دارد. این امر به خصوص در سازمان‌های خدماتی بسیار مشهود است. در سازمان‌های خدماتی عامل مهم و حیاتی در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار کارکنان شایسته و خدمت محور (سرمایه انسانی) می‌باشد. در نتیجه سازمان‌ها باید تلاش‌هایشان را متمرکز بر توسعه و تقویت یک فرهنگ سازمانی کنند که بر رضایت مشتریان درونی (کارکنان) به اندازه رضایت مشتریان بیرونی اهمیت قائل شود (Lee & Chen, 2005).

بنابراین برای داشتن کیفیت خدمات برتر و در نهایت رضایت مشتریان بیرونی، باید کارکنان (مشتریان درونی) متعهد به اهداف و چشم اندازهای سازمان و دارای رفتارهای مشتری مدارانه داشته باشیم. امروزه با مطرح شدن ایده و مفهوم بازاریابی داخلی، اهمیت و نقش تعیین کننده مشتریان درونی سازمان‌ها (کارکنان) در موفقیت برنامه‌های بازاریابی بیرونی بیش از پیش روشن تر شده است (Papasolomou & Vrontis, 2006).

رضایت مندی مشتری مهم‌ترین مساله برای تمامی سازمان‌ها چه در بخش‌های خصوصی و چه در بخش‌های عمومی به شمار می‌رود. برای بقا، سازمان‌ها بایستی خواسته‌های مشتریان شان را درک کنند و آن را برای آنان فراهم کنند (Tortosa et al., 2009).

بیمارستان‌ها اعم از بیمارستان‌های خصوصی و دولتی در سال‌های اخیر به شدت توسعه یافته‌اند، تعداد آن‌ها در شهرها به شدت افزایش یافته است، مشتریان و نیازهایشان به شدت پیچیده تر شده‌اند، نیازها و خواسته‌های آنان تغییر یافته و تنوع خدمات ارائه شده توسط بیمارستان‌ها افزایش یافته است. در این فضای رقابتی بیمارستان‌ها باید بتوانند به شیوه‌ای خود را از سایر بیمارستان‌ها، متمایز سازند، یکی از مهم‌ترین شیوه‌ها برای کسب مزیت رقابتی ارائه خدمات با کیفیت بالا است. کیفیت خدمات مزایای بسیاری برای سازمان‌های خدماتی از جمله بیمارستان‌ها

زمینه آموزش نتایج ملموسی را به همراه خواهد داشت که این نتایج بهبود نگرش‌ها، افزایش مهارت‌ها در رابطه با ارتقای کیفیت خدمات و رضایتمندی و وفاداری کارکنان را در بردارد (Bansal & Morris, 2001).

**ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه<sup>۳</sup>:** ارائه حقوق و مزایای بالاتر از متوسط سطح صنعت و پرداخت متناسب با عملکرد و بهره‌وری، یکی از روش‌های اعمال این کار است. بر اساس بررسی‌های انجام شده مشخص گردیده که کارکنان شرکت‌های با حقوق و مزایای بالاتر از متوسط، دارای سطوح رضایتمندی و تعهد بیشتری نسبت به سازمان هستند (Bansal & Morris, 2001).

**تسهیم اطلاعات<sup>۴</sup>:** به منظور ایجاد ارتباطات و تسهیم اطلاعات سازمان‌ها می‌بایست با استفاده از روش‌های مختلف، جریان اطلاعات را در سازمان برقرار سازند. اهمیت این جریان اطلاعات در ایجاد سهولت در زمینه تصمیم‌گیری و ایجاد یک مکانیسم مناسب بازخورد، است. همچنین ارتقای سطح توانایی‌ها را به همراه دارد (Bansal & Morris, 2001).

**توانمند سازی کارکنان<sup>۵</sup>:** توانمند سازی دو جنبه را در بر می‌گیرد که شامل آزادی عمل و اختیار در یک طرف و انتظارات و مسئولیت در طرف دیگر است (Bansal & Morris, 2001).

**کاهش فاصله طبقاتی در میان کارکنان<sup>۶</sup>:** با کاهش فاصله طبقاتی کارکنان، آن‌ها می‌توانند به سادگی ایده‌هایشان را بیان کرده و در نتیجه خلاقیت، صداقت، اعتماد و رضایت شغلی افزایش می‌یابد. دو روش کاهش تفاوت مقام، کاهش تفاوت سطح حقوق و دستمزد در عرض سازمان و ایجاد سمبل‌های سازمانی در راستای ارتباطات سازمانی بر مبنای توسعه فرهنگ صداقت و اعتماد و عدالت سازمانی است (Bansal & Morris, 2001).

یک رویکرد همانند بازاریابی جهت غلبه بر مقاومت‌های را سازمانی در برابر تغییر و متوازن کردن انگیزه مند کردن و هماهنگی بین وظیفه‌ای و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجرای اثربخش استراتژی‌های شرکتی و وظیفه‌ای به منظور ایجاد رضایت مشتری از طریق فرآیند ایجاد کارکنان با انگیزه و مشتری محور می‌باشد. یکی از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند موجب ارتقای پایداری در کیفیت خدمات و وفاداری مشتریان شود بازاریابی داخلی می‌باشد (Ahmed et al., 2003).

بازاریابی داخلی کسب این هدف را با در نظر گرفتن کارکنان به عنوان مشتریان درونی و یکسان شمردن اهمیت مشتریان درونی و مشتریان بیرونی تسهیل می‌کند. بنابراین بازاریابی داخلی یک فعالیت مشتری مدارانه است که هدف آن داشتن کیفیت خدمات برتر و در نهایت رضایت مشتریان بیرونی (Gountas & Walker, 2009).

**امنیت شغلی<sup>۱</sup>:** امنیت شغلی به عنوان یکی از عناصر اصلی بازاریابی داخلی مطرح است. این جنبه از بازاریابی داخلی تجهیز کارکنان را در زمینه امنیت شغلی قابل قبول در بر می‌گیرد. هر کاهش در زمینه بهره‌وری و یا سودآوری ممکن است به انتقال، آموزش مجدد و گردش شغلی کارکنان منجر گردد. به عنوان یک راه جلوگیری از ریزش کارکنان، به کارگیری مجدد آن‌ها در سایر بخش‌ها امکان پذیر است. بررسی‌ها بیانگر این واقعیت هستند که با افزایش سطح امنیت شغلی کارکنان، رضایت مندی، وفاداری و اعتماد به مدیریت افزایش می‌یابد (Bansal & Morris, 2001).

**آموزش‌های متنوع و گسترده<sup>۲</sup>:** در یک اقتصاد جهانی توسعه یافته، ایجاد و توسعه دانش یکی از عوامل مهم دستیابی به مزیت رقابتی در عرصه جهانی است. عموماً آموزش کارکنان در رابطه با شناخت و حل مسائل، ایجاد تغییرات ضروری در زمینه فرآیندها و روش‌های انجام کار و خدمات پس از فروش محصولات است. بر اساس تحقیقات انجام گرفته مشخص گردیده است که سرمایه گذاری در

3- Offering generous rewards

4- Information Sharing

5- personel Empowering

6- Reduce the gap between employees

1- Job security

2- Broad training

رفتارهای مشتری مدارانه داشته باشیم. امروزه با مطرح شدن ایده و مفهوم بازاریابی داخلی، اهمیت و نقش تعیین کننده مشتریان درونی سازمان‌ها (کارکنان) در موفقیت برنامه‌های بازاریابی بیرونی بیش از پیش روشن‌تر شده است (Papazolomou & Vrontis, 2006).

کیفیت خدمات داخلی بر اقدامات درونی که مدیریت بایستی انجام دهد تا اطمینان حاصل کند که خدمات با کیفیتی به کارکنان ارائه می‌شود اشاره دارد. کیفیت خدمات تابعی است از رهبری، ارتباطات درونی خوب و عملکرد تیمی. برای بسیاری از سازمان‌ها کیفیت به معنای برآورده کردن کامل الزامات مشتریان می‌باشد

(Sanchez-Hernandez & Miranda, 2011).

به دلیل نقش و اهمیت کارکنان در ارائه خدمات با کیفیت امروزه بر کیفیت خدمات تعاملی در سازمان‌های خدماتی بسیار تاکید می‌شود. تحقیقات انجام شده تاکنون روی سطح کیفیت خدمات خارجی متمرکز شده‌اند، ولی باید توجه داشت که تا زمانی که ما به سطح کیفیت داخلی مناسبی دست پیدا نکنیم، قادر نخواهیم بود سطح کیفیت خدمات خارجی مناسبی داشته باشیم. پس ارتقاء سطح کیفیت خدمات می‌تواند به یک سازمان جهت متمایز کردن خود از دیگر سازمان‌ها و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار کمک کند. با افزایش کارائی و اثربخشی در ارائه خدمات سودآوری سازمان افزایش خواهد یافت (Gounaris, 2010).

در مطالعات متعددی رابطه بین بازاریابی داخلی و تاثیر آن بر توسعه کیفیت خدمات مورد آزمون قرار گرفت. گواناریس و همکارانش (۲۰۱۰)، در پژوهش خود با عنوان "رابطه میان جهت گیری بازار و بازاریابی داخلی و اثر آن بر روی رضایت مشتری"، ارائه دادند. و نتیجه این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی می‌تواند موجب افزایش عملکرد کارکنان و افزایش بالاتری از کیفیت خدمات در سازمان شود، که این امر باعث افزایش رضایت مشتریان خارجی سازمان می‌شود.

لینگس و جرنلی (۲۰۱۰)، در پژوهش خود با عنوان "تاثیر بازاریابی داخلی بر رفتار کارکنان سازمان"، ارائه دادند. و نتیجه این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی اثر مثبتی

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 به طور کلی در خصوص این که متغیرها و شاخص‌های عملکرد سازمانی کدامند، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب نظران وجود ندارد. به طور کلی شاخص‌های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم است. شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، شاخص‌هایی است که به صورت کاملاً واقعی و بر اساس داده‌های عینی اندازه‌گیری می‌شود. از جمله شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی می‌توان به شاخص‌های سودآوری نظیر بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه گذاری، 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 رضایت مندی مشتری، رضایت مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و غیره اشاره کرد در ادبیات بازاریابی 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

(Albert & Nora, 2008).

کاتلر (۲۰۰۶) بیان داشت که خدمات مستلزم سه نوع بازاریابی بیرونی، داخلی و متقابل (رابطه مند) می‌باشد. بازاریابی بیرونی شامل آماده کردن، قیمت گذاری، توزیع و ترفیع خدمات به مشتری می‌باشد. بازاریابی متقابل مهارت کارکنان در خدمت رسانی به مشتری را تشریح می‌کند و بیشتر به رفتار کارکنان با مشتری می‌پردازد. بازاریابی داخلی آموزش و انگیزش کارکنان در ارائه خدمات را مدنظر قرار می‌دهد.

بنابراین برای داشتن کیفیت خدمات برتر و در نهایت رضایت مشتریان بیرونی، باید کارکنان (مشتریان درونی) متعهد به اهداف و چشم اندازهای سازمان و دارای

آموزش‌های متنوع و گسترده، پنج سوال مربوط به مولفه ارائه پاداش و تشویق، پنج سوال مربوط به مولفه تسهیم اطلاعات، یازده سوال مربوط به مولفه توانمند سازی کارکنان و پنج سوال مربوط به مولفه کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان است.

برای پردازش، تجزیه و تحلیل، دسته بندی، خلاصه کردن داده‌ها و دستیابی به پرسش‌ها و اطلاعات جمع آوری شده از چند نرم افزار از جمله SPSS 15 و Micro soft Exel استفاده شده است. از روش‌های مختلف آماری توصیفی جهت بررسی و مقایسه‌ی اطلاعات به دست آمده از طریق پرسشنامه مورد استفاده گردیده است. در بخش مربوط به آمار استنباطی از آزمون t استفاده شده است.

#### چهار چوب نظری و مدل پژوهش

در این پژوهش از مدل بازاریابی داخلی استفاده شده است. این مدل را در شکل ۱-۱ ملاحظه می‌کنید:

#### یافته‌ها

در این پژوهش ۳۷۷ نفر شرکت نموده‌اند، همان طور که در جدول شماره ۱ نشان داده شده است، نتایج و تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که از نظر مولفه امنیت شغلی، امتیاز کسب شده ۳۴/۲ درصد، از نظر مولفه آموزش‌های متنوع و گسترده، امتیاز کسب شده ۳۷/۰۸ درصد، از نظر مولفه ارائه پاداش و تشویق، امتیاز کسب شده ۳۷/۶۷ درصد، از نظر مولفه تسهیم اطلاعات، امتیاز کسب شده ۴۱/۹۱ درصد، از نظر مولفه توانمند سازی کارکنان، امتیاز کسب شده ۳۱/۱۸ درصد، از نظر مولفه کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان، امتیاز کسب شده ۴۲/۰۷ درصد می‌باشد، نتایج تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان می‌دهد که بیمارستان افشار یزد از ۱۰۰ امتیاز در نظر گرفته شده، به اخذ ۳۷/۳۵ امتیاز گردیده است، که این بیانگر آن است که بیمارستان افشار یزد از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد.

بر رفتار کارکنان دارد که این خود تأثیری بر بازاریابی کارکنان دارد.

تورتوسا و همکارانش (۲۰۰۹)، در پژوهش خود با عنوان "تأثیر بازاریابی داخلی و نفوذ آن بر عملکرد سازمان"، ارائه دادند و نتیجه این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی اعمال نفوذ بر درک کارکنان دارد، که باعث افزایش کیفیت خدمات و افزایش رضایت مشتری از دریافت خدمات می‌شود.

#### روش‌ها

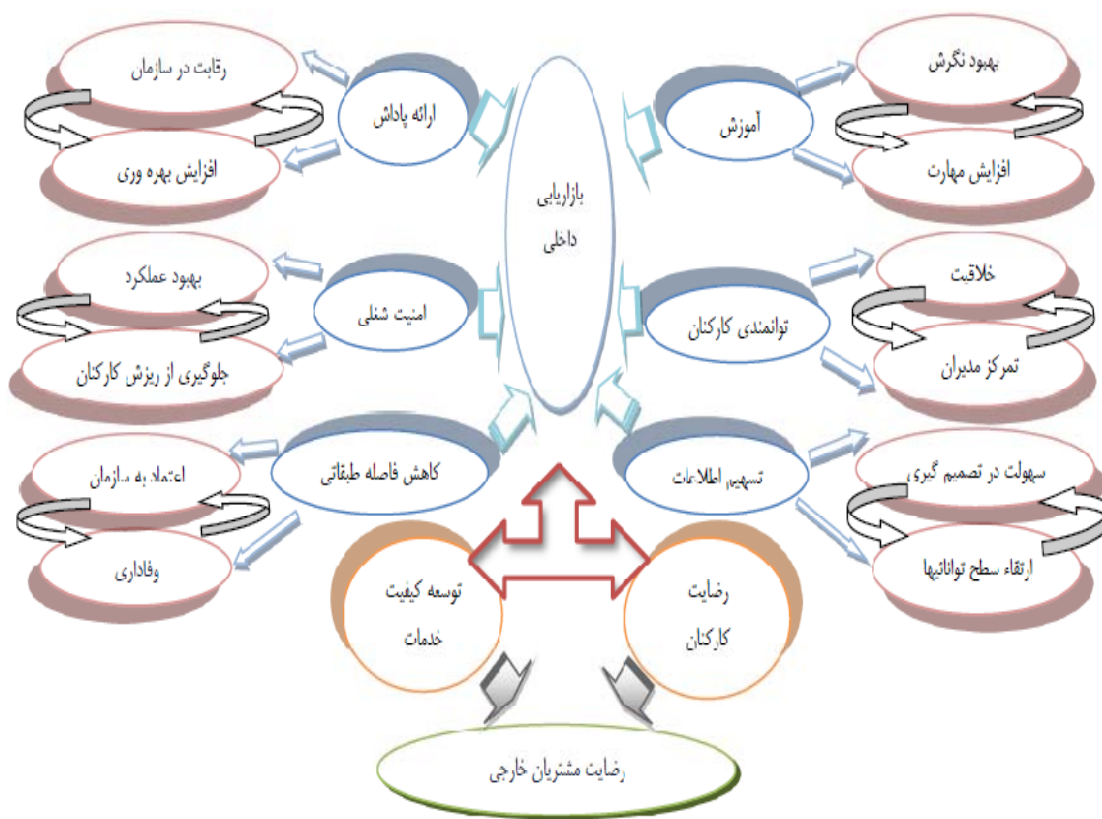
در این پژوهش از روش پیمایش و نظر سنجی از مدیران، سرپرستان و کارکنان سازمان مورد بررسی استفاده شده است. در این پژوهش نیز با توجه به این که منجر به صرف هزینه و وقت بسیار می‌شود و به منظور اطمینان از این که نمونه مورد مطالعه معرف جامعه آماری باشد، با استفاده از جدول مورگان، نمونه آماری خود را انتخاب شد.

شیوه نمونه گیری مورد استفاده در این پژوهش نیز روش انتخاب احتمالی یا تصادفی بود که بر اساس آن تعداد ۳۷۷ نفر از مدیران و کارشناسان، کارکنان شاغل در بیمارستان افشار یزد انتخاب شده‌اند.

برای انتخاب افراد نیز از روش منظم یا سیستماتیک استفاده شده است. به این صورت که افراد هر طبقه به صورت مجزا از شماره ۱ تا شماره N هر طبقه، کد گذاری شدند. سپس با محاسبه عدد ثابت فاصله از فرمول  $k=N/n$  و با انتخاب اولین عضو نمونه به صورت اتفاقی وضعیت اعضای بعدی نیز طبق فرمول  $p_2=p_1+k$  و  $k=p_2+k$  و  $p_3=p_1+2k$  و  $k=p_3+k$  و  $p_4=p_1+3k$  و ... مشخص شده است.

ابزار جمع آوری اطلاعات این پژوهش پرسشنامه بوده است. با بررسی منابع اطلاعاتی مرتبط، پرسشنامه استاندارد تهیه و بر اساس نظرات کارشناسان فن و اساتید راهنما و مشاور پرسشنامه‌ای مرکب از سوالات بسته طراحی شد.

پرسشنامه این تحقیق حاوی ۶ بخش و چهل سوال می‌باشد، از مجموع چهل سوال، هشت سوال مربوط به مولفه امنیت شغلی، شش سوال معیار مربوط به مولفه



شکل ۱-۱: مدل پژوهش

جدول ۱: خلاصه محاسبات نتایج آزمون t

مولفه‌ها	وضعیت موجود	وضعیت آرمانی	وضعیت مطلوب بر مبنای ۵۰٪	
			t	Sig.
امنیت شغلی	۳۴/۲	۱۰۰	-۱۲۶/۴۷	۰/۰۰۰
آموزش‌های متنوع	۳۷/۰۸	۱۰۰	-۷۸۴/۴	۰/۰۰۰
ارائه پاداش و تشویق	۳۷/۶۷	۱۰۰	-۷۸۲/۰۱	۰/۰۰۰
تسهیم اطلاعات	۴۱/۹۱	۱۰۰	-۶۹۵/۱۳	۰/۰۰۰
توانمند سازی کارکنان	۳۱/۱۸	۱۰۰	-۸۷۴/۵۴	۰/۰۰۰
کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان	۴۲/۰۷	۱۰۰	-۶۱۲/۲۹	۰/۰۰۰
میانگین	۳۷/۳۵			

## بحث

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه اول نشان داد، مولفه‌ی امنیت شغلی در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار به دست آمده برابر با  $126/47$  - بوده است. که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که یافته پژوهش در این زمینه نیز با مطالعات احمد و رفیق که وضعیت امنیت شغلی مورد بررسی قرار داده بود مغایرت داشته و نتایج تحقیق نشان دهنده آن است که مدیران بیمارستان در صورت ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان، باعث بهبود عملکرد و جلوگیری از ریزش کارکنان می‌شود که این امر می‌تواند باعث افزایش کیفیت خدمات شود.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه دوم نشان داد، مولفه‌ی آموزش‌های متنوع در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار به دست آمده برابر با  $784/4$  - بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد نتیجه این تحقیق بر خلاف پژوهش لینگس و جرنلی است که در آن مولفه آموزش‌های متنوع از وضعیت مطلوبی برخوردار است و نتایج تحقیق نشان دهنده آن است که مدیران با برگزاری آموزش‌های متنوع برای کارکنان، مهارت‌های آنان را افزایش داده و باعث بهبود نگرش آنان شده، که این امر باعث توسعه کیفیت خدمات می‌شود و در نتیجه در مشتریان ایجاد رضایتمندی می‌کند.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه سوم نشان داد، مولفه‌ی ارائه پاداش و تشویق در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار به دست آمده برابر با  $782/01$  - بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که این نتیجه مؤید نظر پینهو و همکارانش است، از طرفی، نتیجه این تحقیق برخلاف پژوهش دبرا است، که مولفه ارائه پاداش و تشویق از وضعیت مطلوبی برخوردار است و نتایج تحقیق نشان دهنده آن است که مدیران با ارائه پاداش به صورت مناسب،

رقابت در سازمان را افزایش داده و باعث افزایش بهره‌وری کارکنان شده، که این امر باعث می‌شود خدمات به مشتریان به صورت مناسب ارائه داده شود.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه چهارم نشان داد، مولفه‌ی تسهیم اطلاعات در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار به دست آمده برابر با  $695/13$  - بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که برخلاف نتیجه تحقیق گواناریس و همکارانش می‌باشد، که در آن، مولفه تسهیم اطلاعات از وضعیت مطلوبی برخوردار است و نتایج تحقیق نشان دهنده آن است که کارکنان و بخش‌های مختلف سازمان با تسهیم اطلاعات، می‌توانند در تصمیم‌گیری‌ها بهتر عمل کرده و سطح توانایی‌های خود را افزایش داده که این خود باعث افزایش کیفیت خدمات به مشتریان می‌شود.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه پنجم نشان داد، مولفه‌ی توانمند سازی کارکنان در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار به دست آمده برابر با  $874/54$  - بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد که یافته پژوهش در این زمینه نیز با مطالعات لینگس و جرنلی که وضعیت توانمند سازی کارکنان مورد بررسی قرار داده بود مغایرت داشته. نتایج تحقیق نشان دهنده آن است که سازمان در توانمند سازی کارکنان موفق نبوده است. که در صورتی که این امر به خوبی صورت گیرد باعث ایجاد خلاقیت در کارکنان شده و مدیران می‌توانند کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها شرکت دهند و تمرکز خود را بر روی تصمیم‌های راهبردی بگذارند.

تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به فرضیه ششم نشان داد، مولفه‌ی کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان در سطح خطای  $p < 0.05$ ، با وضع مطلوب، تفاوت معناداری دارد. بر اساس خروجی به دست آمده از آزمون  $t$  که مقدار به دست آمده برابر با  $612/29$  - بوده است که می‌توان گفت این مولفه از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی‌باشد، که این



نتیجه مؤید نظر تورتوسا و همکارانش است، از طرفی، نتیجه این تحقیق برخلاف پژوهش لینگس و جرنلی است، که مولفه کاهش فاصله طبقاتی از وضعیت مطلوبی برخوردار است و نتایج تحقیق نشان دهنده آن است که در صورتی که فاصله طبقاتی میان کارکنان کاهش یابد باعث ایجاد وفاداری و اعتماد بیشتر کارکنان به سازمان می‌شود. با توجه به این که رابطه مستقیم و مثبتی بین بازاریابی داخلی و رضایت و تعهد پرسنل وجود دارد، می‌توان گفت که سازمان می‌بایست از طریق تمرکز بر جنبه‌های بازاریابی داخلی اقدام به رضایتمندی کارکنان نماید. که این امر باعث افزایش کیفیت خدمات شده که در نهایت افزایش رضایت مشتریان را به دنبال دارد.

### نتیجه گیری

با توجه به تغییر و تحولات گسترده در زمینه‌های مختلف کسب و کار نیاز سازمان‌ها به افزایش سطح کیفی محصولات و خدماتشان افزایش یافته است. بنابراین در این راستا سازمان‌ها نیازمند توسعه توانمندی‌های سازمانی در جهت ارائه محصولات و خدمات با کیفیت بالا هستند. کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان نقش اساسی را بر عهده دارند. بنابراین جذب توسعه، انگیزش و ارتقای کمی و کیفی توانایی‌ها ارزش آفرینی، بهبود مستمر ارائه خدمات به آن‌ها و بالابردن سطح کیفیت کار به عنوان یک محصول و مشارکت آن‌ها در انجام فرآیندها 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. در راستای تحقق اهداف سازمانی از طریق مکانیسم بازاریابی داخلی سازمان‌ها نیازمند بالابردن سطح کیفی کارکنان از طریق افزایش غنای شغلی، آموزش، پاداش، امنیت شغلی و افزایش توانمندی‌های ارتباطی و مدیریتی کارکنان هستند.

## منابع و مأخذ

- Ahmed, P. K., Rafiq, M. & Saad, N.M. (2003). "Internal marketing and the mediating role of organizational competencies", *European Journal of Marketing*, 37 (9), pp.1221-1241.
- Albert, M. & Nora, I. (2008). "Market orientation and business economic performance a mediated model, department of psychology", University of Barcelona, Barcelona, pp. 284-299.
- Awwad, M. & Agti, D. (2011). "The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation", *International Journal of Bank Marketing*, 29 (4), pp. 308 - 332.
- Bansal, H. & Morris, B. (2001). "The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes", *Journal of Quality Management*, 6 (1), pp. 61-67.
- Debra ,F. (2002). "Expanding paradigms in providing internal service", *Journal of Managing Service Quality*, 12 (2), pp.87-99.
- Gounaris, S., Vassilikopoulou, A. & Chatzipanagiotou, K. (2010). "Internal-market orientation: a misconceived aspect of marketing theory", *European Journal of Marketing*, 44 (11), pp.1667-1699.
- Gountas, J. & Walker, R. (2009). "Employee perspectives of service quality in the supermarket sector", *Journal of Services Marketing*, 23 (6), pp.407-421.
- Kazazi, H., Kosar neshan, M. & Javaheri, M. (2010). "The effect on quality of service to attract customers to ATM on Bank Saderat in Tehran", *Fourth International Conference on Management, Marketing*, pp. 121-141.
- Lee, C. & Chen, W., J. (2005). "The effects of internal marketing and organizational culture on knowledge management in the information technology industry", *International journal of management*, 22 (4), pp. 661-672.
- Lings, I. & Greenley, G. (2010). "Internal market orientation and market-oriented behaviours", *Journal of Service Management*, 21 (3), pp. 321-343.
- Papasolomou, I. & Vrontis, D. (2006). "Building corporate branding through internal marketing: the case of the UK retail bank marketing", *Journal of Product and Brand Management*, 15 (1), pp.37-47.
- Rodrigues, P., Carlos, J. & Pinho, M. (2010). "Market orientation, job satisfaction, commitment and organisational performance: The specific case of local public sector", *Transforming Government: People, Process and Policy*, pp. 172 - 192.
- Sanchez-Hernandez, I. & Miranda, F. (2011). "Linking internal market orientation and new service performance", *European Journal of Innovation Management*, 14 (2), pp. 207 - 226.
- Tortosa, V., Moliner, M. & Sánchez, J. (2009). "Internal market orientation and its influence on organisational performance", *European Journal of Marketing*, 43 (11), pp.1435 - 1456.