



## **Examining the Relationship between Internal Marketing and Relationship Marketing with Organizational Performance**

Bozorgmehr Khandozi<sup>1\*</sup>, Ali Arab<sup>2</sup>

Received date: 26/04/2022

Acceptance date: 10/09/2022

### **Abstract**

The aim of this contribution is to investigate the relation between internal marketing, customer satisfaction, customer orientation, relationship marketing and organizational performance in Golestan Telecommunication Company in northern Iran. The present research in terms of goal is an applied type and the methodology is descriptive survey and correlational research. The statistical society was about 300 contact customers, managers and experts of marketing division in Golestan Telecommunication Company. According to the Krejcie and Morgan table along with random sampling method 170 persons were selected as sample society and a questionnaire was used to collect the initial data. The validity of the questionnaire was measured by experts and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha. The results of this study show that internal marketing has positive effect on customer satisfaction, customer orientation and relationship marketing. Also the positive effect of customer satisfaction on organizational performance and relationship marketing was confirmed. In addition to the results show that customer orientation has positive effect on relationship marketing and finally the positive effect of relationship marketing on organizational performance was confirmed.

**Keywords:** Customer Orientation, Internal Marketing, Job Satisfaction, Relationship Marketing

---

1. Department of Management, Hakim Jorjani Institute of Higher Education, Gorgan, Iran. (Corresponding Author)  
Email: b.khandozi@hakim-jorjani.ac.ir

2. Department of Management, Aliabad Katul branch, Islamic Azad University, Aliabad Katul, Iran. Email: aliarab1@yahoo.com

## بررسی رابطه بازاریابی داخلی و بازاریابی رابطه‌ای با عملکرد سازمانی

بزرگمهر خاندوزی<sup>۱\*</sup>، علی عرب<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۰۶

### چکیده

این پژوهش باهدف بررسی رابطه بین بازاریابی داخلی، رضایت شغلی، مشتری‌گرایی، بازاریابی رابطه‌ای با عملکرد سازمانی در شرکت مخابرات استان گلستان انجام شده است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی است و از نظر روش توصیفی پیمایشی و همبستگی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل تعداد ۳۰۰ نفر از کارکنان تماس با مشتری و مدیران و کارشناسان حوزه بازاریابی شرکت مخابرات استان گلستان است و با توجه به جدول گرجسی و مورگان تعداد ۱۷۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و برای جمع‌آوری داده‌های اولیه از ابزار پرسش‌نامه استفاده شد. روایی پرسش‌نامه به کمک خبرگان و پایایی آن نیز با آلفای کرونباخ تأیید شده است. نتایج حاصل از انجام این پژوهش نشان می‌دهد بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی، مشتری‌گرایی و بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد. همچنین تأثیر مثبت رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی و بازاریابی رابطه‌ای تأیید گردید. علاوه بر این نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مشتری‌گرایی بر بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد و در نهایت تأثیر مثبت بازاریابی رابطه‌ای بر عملکرد سازمانی نیز مورد تأیید واقع شد.

واژگان کلیدی: بازاریابی داخلی، بازاریابی رابطه‌ای، رضایت شغلی، مشتری‌گرایی

۱ - گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی حکیم جرجانی گرگان، گرگان، ایران. (نویسنده مسئول) Email: b.khandozi@hakim-jorjani.ac.ir

۲ - کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول، علی‌آباد کتول، ایران. Email: aliarab1@yahoo.com

## مقدمه

در عصر حاضر که رقابت شرکت‌ها گسترده‌تر شده، مشتریان آگاه‌تر و محصولات و خدمات متنوع در حال تولید و ارائه است، دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار و مطمئن برای سازمان‌ها بسیار پراهمیت و حیاتی و درعین حال مشکل است. از طرفی در این دوره که ارزش نهائی محصول توسط مشتریان تعریف می‌شود و مشتریان می‌توانند محصولات متنوعی را با ویژگی‌ها و کارکردهای گسترده انتخاب نمایند قاعده طلایی "مشتری پادشاه است" مناسب بیشتر شرکت‌ها در این دوره است (مهرانی، شهرابی، ۱۳۹۱).

به همین دلیل شرکت‌ها می‌کوشند به طرق مختلف علاوه بر جذب مشتریان بیشتر و کسب رضایت آنها موجبات نگهداری و وفاداری آنها را نیز فراهم نمایند. تردیدی نیست که جلب رضایت مشتریان منوط به ارائه خدمات و محصولات باکیفیت بالاتر و متناسب با انتظارات آنان می‌باشد و ارائه خدمات مناسب نیز مستلزم داشتن کارکنان باکیفیت و راضی و مشتری‌مدار می‌باشد. در شرکت‌های خدماتی به دلیل تعامل مستقیم کارکنان با مشتریان نقش آنها در ارائه خدمات باکیفیت به مشتریان بسیار حیاتی است. اینکه کارکنان با مشتریان چگونه برخورد کنند به میزان رضایت آنها از سازمان بستگی دارد.

امروزه با مطرح شدن ایده بازاریابی داخلی اهمیت و نقش تعیین‌کننده مشتریان درونی (کارکنان) در موفقیت برنامه‌های بازاریابی بیرونی بیش‌ازپیش روشن‌تر شده است. پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهد که بین بازاریابی بیرونی و بازاریابی داخلی تعامل و ارتباط تنگاتنگی وجود دارد (رایج<sup>۱</sup>، ۱۳۷۸). بازاریابی داخلی در همه تجارت‌ها مهم و حیاتی است چرا که عملکرد کارکنان تأثیر مهمی بر کیفیت خدمات به مشتری دارد. کیفیت خدمت‌رسانی به مشتری باعث قصد مجدد مشتری به خرید می‌شود و بدین گونه عملکرد سازمانی بالا می‌رود (وان - یه<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### بررسی مفهوم بازاریابی

بازاریابی به‌عنوان فرایندی مدیریتی - اجتماعی تعریف می‌شود که به‌وسیله آن افراد و گروه‌ها از طریق تولید و مبادله کالا با یکدیگر، به امر تأمین نیازها و خواسته‌های خود اقدام می‌کنند. برای روشن شدن این تعریف باید بدو اصطلاحات مهم نیاز، خواسته، تقاضا، کالا، مبادله، معامله و بازار را بررسی کرد (فروزنده، ۱۳۹۱).

1. Rayej

2. Wann Yih

## بازاریابی داخلی

بازاریابی داخلی یکی از مباحث نسبتاً جدید بازاریابی در حوزه خدمات به شمار می‌رود. نخستین رویکرد مربوط به بازاریابی داخلی در دهه ۱۹۷۰ میلادی توسط بری ارائه گردید. به اعتقاد وی، از آنجائی که کارکنان بخش فروش خدمات بیشترین تعامل را با مشتریان دارند، بنابراین می‌توانند نقش قابل توجهی در ایجاد رضایتمندی مشتریان و نیز ایجاد وفاداری در آنها دارا باشند. طبق تعریف بری بازاریابی شامل جذب، توسعه، انگیزش و نگهداری بهترین کارکنان با استفاده از مشاغلی است که نیازهای آنها را برطرف می‌کند. در این تعریف کارکنان، مشتریان سازمان هستند و محصولی که به آنها فروخته می‌شود شغل آنهاست که باید با نیازهای آنها منطبق باشد و در همین حال سازمان را به اهدافش برساند (بری<sup>۱</sup>، ۱۹۷۰).

بازاریابی داخلی عبارت است از جذب، توسعه، انگیزش، و تداوم کیفیت کارکنان از طریق شغل به‌عنوان یک محصول و ارضای نیازمندی‌های آنها. به‌عبارت‌دیگر، بازاریابی داخلی فلسفه رابطه و پیمان مشترک بین مشتریان و کارکنان (مشتریان داخلی) سازمان است (کهیل<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵). به تعبیری، بازاریابی داخلی به‌عنوان یک شناخت آکادمیک، علمی و تجاری در زمینه ارتقا سطح رضایتمندی مشتریان و کارکنان مطرح است. هدف بازاریابی داخلی ایجاد اطمینان از رضایتمندی بین کارکنان سازمان و توسعه کیفیت محصولات و خدمات به‌منظور دستیابی به رضایت مشتریان خارجی سازمان است که این امر به‌صورت فرایندی از مشتریان داخلی به سمت مشتریان خارجی سازمان جریان دارد (کهیل، ۱۹۹۶). ماندلسن در سال ۲۰۰۱ مهم‌ترین عناصر بازاریابی داخلی را امنیت شغلی، آموزش‌های متنوع و گسترده، ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه، ارائه حقوق و مزایای بالاتر از متوسط سطح صنعت و پرداخت متناسب با عملکرد و بهره‌وری، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان، کاهش فاصله طبقاتی در میان کارکنان معرفی کرده است. در این پژوهش منظور از بازاریابی داخلی انجام اقداماتی مانند آموزش، حمایت مدیران، به‌کارگیری سیاست‌های مناسب ارتقا شغلی، پرداخت پاداش و... توسط سازمان است برای اینکه نیازهای کارکنان برآورده شود تا آنها نیز نیازهای مشتریان را برآورده نمایند.

## رضایت شغلی

محققان رضایت شغلی را از دیدگاه‌های گوناگونی تعریف کرده‌اند. گروهی رضایت شغلی را بر اساس نوع عامل روانی تعریف کرده و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال می‌انگارند. یعنی اگر شغل موردنظر لذت مطلوب را برای فرد تأمین نماید در این حالت فرد از شغلش راضی است. در مقابل، چنانچه شغل موردنظر رضایت و لذت مطلوب را به فرد ندهد در این

1 . Berry

2 . Cahil

حالت فرد شروع به مذمت شغل نموده و درصدد تغییر آن برمی‌آید. هاپاک استاد تعلیم و تربیت دانشگاه نیویورک، رضایت شغلی را مفهومی پیچیده و چندبعدی می‌داند و این مفهوم را با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی مرتبط می‌کند و تأکید می‌کند تنها یک عامل موجب رضایت شغل نمی‌شود، بلکه ترکیبی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می‌شود که فرد شاغل در لحظه معینی از شغلش احساس رضایت نماید و از آن لذت ببرد. گروهی دیگر از محققان عوامل مختلفی از قبیل میزان درآمد، ارزش اجتماعی شغل، شرایط محیط کار و فرآورده‌های آن را به‌عنوان عوامل احساس رضایت از شغل نام می‌برند (شفیع آبادی، ۱۳۷۶). افراد علاوه بر احتیاج‌های فیزیولوژیک<sup>۱</sup>، دارای یک عده نیازهای اجتماعی نیز هستند که ارضای آنها گاهی به‌اندازه ارضای احتیاجات فیزیولوژیک اهمیت دارد. سازگاری شغلی در صورتی ممکن خواهد بود که این نیازهای اجتماعی نیز ارضا شوند و آن‌ها عبارتند از پول، امنیت، شرایط مساعد کار، فرصت پیشرفت، روابط شخصی، هماهنگی با استعداد شخص، هماهنگی با رغبت، مهارت، خستگی. در این پژوهش منظور از رضایت شغلی درک کارکنان از میزان دخالت آنها در کارها، میزان توسعه فردی، درک آنها از امنیت شغلی، درک آنها از کافی بودن حقوق و دستمزد و همچنین امکانات رفاهی و میزان شانس آنها برای ارتقای است.

### بازاریابی رابطه‌ای

بازاریابی رابطه‌مند، نگهداری مشتریان و توسعه روابط و جذاب‌تر کردن هرچه بیشتر این رابطه با مشتریان است (هایمن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). بازاریابی رابطه‌مند شناسایی، ایجاد، نگهداری و ارتقای روابط با مشتریان و ذی‌نفعان شرکت است که این امر از طریق ایجاد اعتماد در نتیجه عمل به تعهدات محقق می‌شود (گامسون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴). به عقیده گرونروس<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) پذیرش بازاریابی رابطه‌مند تغییرات زیادی در ساختار شرکت و نحوه تعاملات آن ایجاد می‌کند. وی هشت عامل بازاریابی رابطه‌مند را چنین عنوان می‌کند:

۱- منابع و متغیرهای بازاریابی ۲- محصول ۳- ساختار سازمانی ۴- برون‌سپاری ۵- برنامه‌ریزی بازاریابی ۶- توجه به تک‌تک مشتریان ۷- منابع اطلاعاتی ۸- نگرش ارتباط ملی. در این پژوهش منظور از بازاریابی رابطه‌ای برقراری اعتماد، همکاری نزدیک، ارتباط مداوم، تبادل نظرات، ارتباط صادقانه، درک احساسات متقابل، متعهد بودن به قول و قرارها، کمک به رفع مشکلات طرفین بین کارکنان و مشتریان سازمان است.

---

1 . physiologic  
2 . Hyman  
3 . Gummesson  
4 . Grönros

## مشتری‌گرایی

مشتری به سازمان یا فردی گفته می‌شود که محصول یا خدمات دریافت می‌کند و به عبارت دیگر مشتری به خریدار کالاها یا خدمات از جمله مصرف‌کننده، مراجعه‌کننده، خرده‌فروش و خریداران گفته می‌شود. مشتری‌گرایی، درک و فهم مستمر نیازهای جاری و بالقوه مشتریان و خریداران هدف و استفاده از آن دانش برای خلق ارزش برتر برای آنان می‌باشد. یک فروشنده تنها به دو شیوه برای یک خریدار، ارزش می‌آفریند: با افزایش منافع خریدار در ارتباط با منافع و با کاهش هزینه‌های خریدار در ارتباط با هزینه‌ها (نارور و اسلاتر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰). در این پژوهش منظور از مشتری‌مداری تمایل کارکنان به مراقبت از مشتریان، ایجاد رضایت در مشتریان، انجام نیاز مشتریان به بهترین شکل، شناسایی و پیش‌بینی نیازهای مشتریان و ارائه خدمات مناسب و در زمان مناسب به مشتریان است.

## عملکرد سازمانی

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد؛ بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) ارائه شده است: فرآیند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته. طبق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود:

۱) کارایی که توصیف‌کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درونداها برای تولید برونداهای معین

۲) اثربخشی که توصیف‌کننده درجه نیل به اهداف سازمانی است.

همچنین بویاتزیس<sup>۳</sup> (۱۹۸۲)، تعریف جالبی درباره عملکرد اثربخش ارائه نمود. بدین ترتیب که عملکرد اثربخش یک شغل عبارت است از حصول نتایج خاص یا دستیابی به نتایج خاص از پیش تعیین شده برای شغل (نظیر درآمد)، از طریق انجام اقداماتی خاص به طوری که مطابق با سیاست‌ها، رویه‌ها و شرایط محیط سازمانی باشد. عملکرد را مقبولیت نتایج برای مشتریان داخلی و خارجی سازمان می‌دانند که محصولات، خدمات، اطلاعات و تصمیمات یا رخدادهای کارکردی مانند ارائه‌ها و رقابت‌ها را دریافت می‌کنند. در این پژوهش منظور از عملکرد سازمانی بررسی شاخص‌های سهم بازار، رضایت کارکنان، سودآوری و فروش

1. Narver & Slater

2. Neely et al

3. Boyatzis

می‌باشد که اطلاعات آن به صورت دهی از طریق پاسخگوئی کارکنان سازمان (میانگین داده‌های به دست آمده از گویه‌های ۴۸ تا ۵۳ پرسش‌نامه) سنجیده شده است.

### پیشینه پژوهش

طهماسبی آق‌بلاغی و صادق بزرگی در سال ۱۳۹۶ پژوهشی را با عنوان تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی در بانک ملت شهر تهران بررسی نمودند. نتایج این پژوهش نشان داد تأثیر ابعاد بازاریابی داخلی (چشم‌انداز سازمانی، توسعه سازمانی، استراتژی پاداش، آموزش و روابط درون‌سازمانی) بر عملکرد سازمانی مستقیم و معنادار است. طباطبایی و اخوان در سال ۱۳۸۹ پژوهشی مبنی بر بررسی ارتباط بازاریابی درونی و کیفیت خدمات در بانک کشاورزی را با هدف شناسایی تأثیر اقدامات بازاریابی درونی بر کیفیت خدمات انجام شده انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد اقدامات بازاریابی درونی بر طبق یک مدل مفهومی (تحلیل مسیر) کیفیت خدمات را ارتقا می‌بخشد. همچنین حسینی و رحمانی در سال ۱۳۹۰ پژوهشی تحت عنوان تأثیر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های خدمات مسافرتی شهر تهران با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری را انجام داده‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش، مدل مفهومی ارائه شده را تأیید نمود و نشان داد که بازاریابی درونی اثر مستقیم، مثبت و معناداری بر عملکرد دارد. در پژوهشی دیگر ابزری، رنجبریان، فتحی و قربانی در سال ۱۳۸۸ تأثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری را مورد بررسی خود قرار دادند. بر اساس نتایج حاصل از انجام تجزیه و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه، مشخص شد که بازاریابی داخلی از طریق بازارگرایی بر عملکرد سازمانی مؤثر است. سرمد سعیدی و جمشیدیان نیز در سال ۱۳۹۲ پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی شعب بانک رفاه در شهر اراک) انجام داده‌اند. هدف این دو محقق از پژوهش، بررسی تأثیر بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی بر بازارگرایی و جنبه‌های داخلی (رضایتمندی کارکنان) و جنبه‌های خارجی (کیفیت خدمات و رضایتمندی مشتریان) عملکرد سازمانی بود. یافته‌های پژوهش حاکی از تأثیر مثبت بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، بازارگرایی و عملکرد سازمانی است. همچنین تعهد سازمانی داری تأثیر مثبت بر رفتار شهروندی سازمانی است.

سارتر و اشرفی در سال ۲۰۱۸ در یک بررسی در فروشگاه‌های خرده‌فروشی بنگلادش نشان دادند که بکارگیری بازاریابی داخلی در افزایش عملکرد سازمانی و رضایت شغلی تأثیر دارد. همچنین سهیل<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۸ نقش بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی

<sup>۱</sup> . Sadiq Sohail

کارکنان و همچنین به تبع آن رضایت مشتریان را در صنایع غذایی عربستان سعودی بررسی نمود و نشان داد که بازاریابی داخلی تأثیر زیادی بر رضایت شغلی کارکنان دارد و رضایت کارکنان نیز نقش مهمی بر رضایت مشتریان دارد. همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد که هر کدام از عوامل بازاریابی داخلی (حمایت مدیران، ارتباطات داخلی، سیستم پاداش‌دهی و آموزش) به چه میزان بر رضایت شغلی تأثیر دارد. کانگ و چئون کوک<sup>۱</sup> در سال ۲۰۲۰ تأثیر بازاریابی داخلی را بر رضایت شغلی پرستاران بیمارستانی در کره جنوبی را بررسی نمودند. نتایج این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی پرستاران تأثیر زیادی دارد. همچنین آنها دریافتند که بازاریابی داخلی تأثیر بسزایی در مشتری‌مداری دارد. همچنین مشخص شد که رضایت شغلی نیز تأثیر زیادی بر مشتری‌مداری دارد. اوتینو و همکاران<sup>۲</sup> در سال ۲۰۱۹ تأثیر بازاریابی داخلی و رضایت شغلی را بر کیفیت سرویس داده شده در یک مرکز درمانی دولتی اوگاندا بررسی نمودند و نشان دادند که بازاریابی داخلی و رضایت شغلی بر کیفیت خدمات سلامت ارائه شده تأثیر مثبت زیادی دارند. همچنین بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد و به تبع آن بر کیفیت خدمات سلامت ارائه شده تأثیر دارد.

هالکر و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود با عنوان نقش کارکنان تماس با مشتری به‌عنوان مشتریان خارجی نشان دادند که بازاریابی داخلی می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای بهبود مزیت رقابتی به‌دست‌آمده از استراتژی که نقش کارکنان تماس با مشتری را به‌عنوان مشتری خارجی نشان دهد بکار گرفته شود. آنها همچنین مطرح کردند که چنانچه سازمان‌ها بازاریابی داخلی مالی و غیرمالی را برای کارکنان خود و بخصوص کارکنان تماس با مشتری بکار گیرند می‌توانند به سودآوری و برقراری رابطه طولانی‌مدت با کارکنان و مشتریان نهائی خود دست یابند. به‌عنوان مثال بازاریابی داخلی مالی منجر می‌شود به حمایت بیشتر کارکنان و در نهایت بهتر شدن عملکرد شغلی که در آن صورت سازمان اقدام به پرداخت پاداش خواهد کرد با اجرای بازاریابی داخلی مالی و این چرخه در واقع منجر به بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد. در پژوهشی دیگر، وان یه و همکاران<sup>۴</sup> در سال ۲۰۱۳ با بررسی بر شرکت‌های سازنده LCD در تایوان نشان دادند که بازاریابی داخلی تأثیر مثبت دارد بر رضایت شغلی، یعنی کارکنان با دریافت بازاریابی داخلی احساس رضایت می‌کنند و بنابراین یک رابطه مهم بین بازاریابی داخلی و رضایت شغلی وجود دارد. از طرفی آنها نشان دادند که بازاریابی داخلی بر مشتری‌گرایی و بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد و همچنین چنین مطرح کرد که

1 . Kang & Cheon-Kook

2 . Otieno et al

3 . Dabhalkar et al

4 . Wan Ye et al

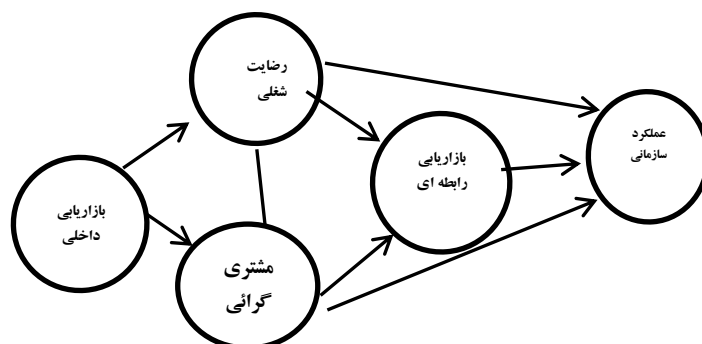


رضایت شغلی بر مشتری‌گرایی، بازاریابی رابطه‌ای و عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد و در نهایت نشان داد که مشتری‌گرایی کارمندان بر بازاریابی رابطه‌ای و عملکرد سازمانی تأثیر مهمی دارد.

همچنین بری (۱۹۸۳) کشف کرد که بازاریابی داخلی یکی از استراتژی‌های بازاریابی رابطه‌ای می‌باشد و تمرکز بازاریابی رابطه‌ای بر توسعه و شکوفایی روابط سودمند دوطرفه میان سازمان و مشتریان می‌باشد. ویت نیز در سال ۱۹۸۲ نشان داد که کارمندانی که مشتری‌گرایی بالایی دارند می‌توانند روابط عمیق‌تری با مشتریان ایجاد کنند. همچنین ویلیامز و آتاوی<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) نشان دادند که فروشندگان با رفتار مشتری‌گرایانه با ایجاد روابط با مشتریان باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند. ترسن<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) معتقد است که یک کارمند مشتری‌مدار ارتباط پایدارتری با مشتریان برقرار می‌کند (به نقل از وان - یه و همکاران، ۲۰۱۳).

### فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش بر اساس مدل ارائه شده در پژوهش وان یه و همکاران (۲۰۱۳) مطابق شکل ۱ انتخاب شده است و قصد داریم نتایج به‌کارگیری بازاریابی داخلی را در شرکت مخابرات گلستان بررسی نماییم و اساساً به این پرسش پاسخ بدهیم که آیا به‌کارگیری بازاریابی داخلی بر عملکرد شرکت مخابرات گلستان اثر مثبت دارد یا نه.



شکل شماره ۱- مدل مفهومی پژوهش (وان یه و همکاران، ۲۰۱۳)

1. Williams and Ataway  
2. Tarsan

همان‌طور که در شکل ۱ نشان داده شده است متغیر مستقل در مدل فوق بازاریابی داخلی است و متغیرهای رضایت شغلی، مشتری‌گرایی و بازاریابی رابطه‌ای متغیرهای میانجی هستند و همچنین عملکرد سازمانی نیز متغیر وابسته مدل می‌باشد. هدف این است که تأثیر متغیر بازاریابی داخلی از طریق متغیرهای میانجی بر متغیر وابسته عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گیرد. در واقع می‌خواهیم بینیم اجرای برنامه‌های بازاریابی داخلی مانند ارتقاء شغلی، آموزش، پرداخت پاداش و ... چگونه می‌تواند از طریق متغیرهای میانجی رضایت شغلی، مشتری‌گرایی و بازاریابی رابطه‌ای بر عملکرد سازمانی تأثیر بگذارد. باتوجه‌به مدل مفهومی ارائه شده فرضیات پژوهش به شرح ذیل بیان می‌شود:

فرضیه اول: بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد. فرضیه دوم: بازاریابی داخلی بر مشتری‌گرایی تأثیر مثبت دارد. فرضیه سوم: بازاریابی داخلی بر بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد. فرضیه چهارم: رضایت شغلی بر مشتری‌گرایی تأثیر مثبت دارد. فرضیه پنجم: رضایت شغلی بر بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد. فرضیه ششم: رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. فرضیه هفتم: مشتری‌گرایی بر بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد. فرضیه هشتم: بازاریابی رابطه‌ای بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. فرضیه نهم: مشتری‌گرایی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی است و از نظر روش گردآوری داده‌ها به دلیل اینکه از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و نیز روش میدانی (بکارگیری پرسش‌نامه) استفاده شده است و همچنین در بررسی روابط بین متغیرها از نوع توصیفی پیمایشی و همبستگی می‌باشد. در پژوهش حاضر جامعه آماری شامل ۳۰۰ نفر از کلیه کارکنان تماس با مشتری بوده که بر اساس جدول گرجسی و مورگان تعداد ۱۷۰ نفر از آنان به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. همچنین برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. داده‌های موردنیاز به‌طور میدانی و با کمک پرسش‌نامه طیف هفت‌تایی لیکرت جمع‌آوری شده است. پرسش‌نامه در شش بخش و دارای ۵۳ سؤال است. بخش اول شامل ۱۲ سؤال که متغیر بازاریابی داخلی را اندازه‌گیری می‌نماید. بخش دوم شامل ۷ سؤال که متغیر رضایت شغلی را اندازه‌گیری می‌نماید. بخش سوم شامل ۶ سؤال که متغیر مشتری‌مداری را اندازه‌گیری می‌نماید. بخش چهارم شامل ۱۵ سؤال که متغیر بازاریابی رابطه‌ای را اندازه‌گیری می‌نماید. بخش پنجم شامل ۶ سؤال که متغیر عملکرد سازمانی را اندازه‌گیری می‌نماید و در نهایت بخش هفتم شامل ۷ سؤال است که اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان را جمع‌آوری می‌نماید. اگرچه پرسش‌نامه استفاده شده برای این پژوهش یک پرسش‌نامه استاندارد و برگرفته از پژوهش معتبر می‌باشد اما باین حال برای حصول اطمینان از آن سؤالات پرسش‌نامه با موارد مشابه در منابع کتابخانه‌ای

و اینترنت مقایسه و بررسی لازم انجام شد و در نهایت پس از تأیید خبرگان بکار گرفته شد. برای بررسی پایایی ابزار سنجش این پژوهش از آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای این منظور آزمون را روی ۳۰ نفر از افراد نمونه آماری اجرا کرده و آلفای کرونباخ این ابزار محاسبه گردید. همان‌طوری که در جدول شماره ۱ نشان داده شده است، باتوجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ کلیه متغیرهای پژوهش بالاتر از ۰,۷ می‌باشد بنابراین ابزار سنجش دارای پایایی بالا می‌باشد.

جدول شماره ۱- آلفای کرونباخ	
متغیرهای مکتون	ضریب آلفای کرونباخ
بازاریابی داخلی	۰,۸۱۲
رضایت شغلی	۰,۸۹۵
مشتری‌گرایی	۰,۸۳۵
بازاریابی رابطه‌ای	۰,۹۵۱
عملکرد سازمانی	۰,۹۲۸

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

### آزمون مدل و فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل عاملی استفاده شده است و برای انجام تحلیل عاملی نیز از نرم‌افزار Spss و برای آزمون صحت مدل نظری پژوهش و تحلیل فرضیات پژوهش و نهایتاً پاسخ به پرسش اصلی این پژوهش و محاسبه ضرایب تأثیر از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به‌وسیله نرم‌افزار لیزرل (lisrel8.8) استفاده شده است. در انجام تحلیل عاملی، ابتدا برای بررسی مناسب بودن داده‌ها از روش محاسبه KMO استفاده شده است در این روش در صورتی که مقدار KMO بزرگ‌تر از ۰,۷ باشد، همبستگی‌های موجود در بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب خواهد بود. همچنین برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها مبنی بر اینکه ماتریس همبستگی‌هایی که پایه تحلیل قرار می‌گیرد در جامعه برابر با صفر نیست، از آزمون بارتلت استفاده

شده است. به عبارت دیگر با استفاده از آزمون بارتلت می‌توان از کفایت نمونه‌گیری اطمینان حاصل کرد. نتایج حاصل که در جدول شماره ۲ نشان داده شده است، نشانگر مناسب بودن همبستگی‌های موجود بین داده‌ها برای تحلیل عاملی و کفایت نمونه‌گیری است، از این رو می‌توان به تحلیل عاملی، اقدام کرد.

جدول شماره ۲- آزمون KMO و بارتلت قبل از حذف سؤالات

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.878
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4840.347
	Df	1035
	Sig.	.000

باتوجه به عدد KMO (بزرگ‌تر از ۰٫۷) و عدد معناداری آزمون بارتلت ( $\text{sig} < ۰٫۰۵$ ) می‌توان گفت که داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی مناسب است و از شرایط مورد نیاز برخوردار است.

جدول شماره ۳ دارای دو ستون Initial و Extraction می‌باشد که نشان‌دهنده اشتراک یک متغیر (گویه) برابر با مربع همبستگی چندگانه ( $R^2$ ) با عامل‌ها است. ستون اول اشتراکات اولیه، اشتراک‌ها را قبل از استخراج عامل (یا عامل‌ها) بیان می‌کند و تمامی اشتراک‌های اولیه برابر یک است و هر چه مقادیر اشتراک استخراجی بزرگتر باشد (یعنی بزرگتر از ۰/۵۰) عامل‌های مورد نظر را بهتر توصیف (نمایش) می‌دهند. بنابراین جدول بالا نشان‌دهنده مناسب بودن تمامی سؤالات در فرآیند تحلیل عاملی نمی‌باشد، به عبارت دیگر سؤالات IM2، IM4، IM9، IM11، IM12، JS1، JS2، JS7، CO2، CO6، RM14 به علت اینکه عدد اشتراکات این سؤالات از ۰/۵۵ کمتر است حذف می‌شوند.

جدول شماره ۳- اشتراکات اولیه در مرحله اول

	Initial	Extraction
IM1	1.000	.562
IM2	1.000	.433
IM3	1.000	.587
IM4	1.000	.517
IM5	1.000	.683
IM6	1.000	.590
IM7	1.000	.635
IM8	1.000	.573
IM9	1.000	.502
IM10	1.000	.727
IM11	1.000	.553
IM12	1.000	.473
JS1	1.000	.330
JS2	1.000	.470
JS3	1.000	.653
JS4	1.000	.681
JS5	1.000	.689
JS6	1.000	.652
JS7	1.000	.483
CO1	1.000	.606
CO2	1.000	.478
CO3	1.000	.661
CO4	1.000	.639
CO5	1.000	.691
CO6	1.000	.350
RM1	1.000	.601
RM2	1.000	.714
RM3	1.000	.684
RM4	1.000	.686
RM5	1.000	.771
RM6	1.000	.683
RM7	1.000	.630
RM8	1.000	.689
RM9	1.000	.694
RM10	1.000	.746
RM11	1.000	.701
RM12	1.000	.730
RM13	1.000	.653
RM14	1.000	.378
RM15	1.000	.642

OP1	1.000	.632
OP2	1.000	.726
OP3	1.000	.773
OP4	1.000	.789
OP5	1.000	.842
OP6	1.000	.714

Extraction Method: Principal Component Analysis.

در ادامه، این آزمون در سه مرحله انجام و در هر مرحله سؤالاتی که اشتراکات آن از ۰,۵۵ کمتر بوده است حذف گردید. جدول اشتراکات اولیه در مرحله آخر پس از حذف سؤالات در جدول شماره ۵ نشان داده شده است. در نهایت با توجه به سؤالات باقیمانده به انجام تحلیل عاملی می‌پردازیم.

جدول شماره ۴- آزمون KMO و بارتلت بعد از حذف سؤالات

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.904
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3514.087
	Df	496
	Sig.	.000

باتوجه به عدد KMO (بزرگتر از ۰,۷) و عدد معناداری آزمون بارتلت ( $\text{sig} < ۰,۰۵$ ) در جدول شماره ۴ می‌توان گفت که داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی مناسب است و از شرایط مورد نیاز برخوردار است.

جدول شماره ۵- اشتراکات اولیه در مرحله آخر

	Initial	Extraction
IM5	1.000	.706
IM6	1.000	.651
IM7	1.000	.734
IM8	1.000	.582
IM10	1.000	.674
JS3	1.000	.722
JS4	1.000	.803
JS5	1.000	.792
JS6	1.000	.738
CO1	1.000	.618
CO3	1.000	.755
CO4	1.000	.708
CO5	1.000	.821
RM2	1.000	.749
RM3	1.000	.732
RM4	1.000	.654
RM5	1.000	.773
RM6	1.000	.689
RM7	1.000	.639
RM8	1.000	.698
RM9	1.000	.702
RM10	1.000	.754
RM11	1.000	.690
RM12	1.000	.751
RM13	1.000	.658
RM15	1.000	.654
OP1	1.000	.638
OP2	1.000	.744
OP3	1.000	.777
OP4	1.000	.777
OP5	1.000	.857
OP6	1.000	.753

Extraction Method: Principal Component Analysis.

بررسی رابطه بازاریابی داخلی و بازاریابی رابطه‌ای با عملکرد سازمانی

جدول شماره ۶- واریانس تبیین شده

عامل‌ها	مقدار ویژه			مجموع مجذور بارهای عاملی (قبل از چرخش)			مجموع مجذور بارهای عاملی (بعد از چرخش)		
	جمع	نسبت از واریانس (به درصد)	درصد تجمعی	جمع	نسبت از واریانس (به درصد)	درصد تجمعی	جمع	نسبت از واریانس (به درصد)	درصد تجمعی
1	14.189	44.340	44.340	14.189	44.340	44.340	7.846	24.519	24.519
2	3.098	9.681	54.021	3.098	9.681	54.021	4.620	14.437	38.956
3	2.564	8.012	62.033	2.564	8.012	62.033	3.985	12.453	51.409
4	1.818	5.682	67.714	1.818	5.682	67.714	3.272	10.226	61.635
5	1.327	4.146	71.860	1.327	4.146	71.860	3.272	10.226	71.860
6	.876	2.737	74.598						
7	.755	2.360	76.957						
8	.696	2.175	79.132						
9	.643	2.008	81.140						
10	.586	1.830	82.970						
11	.529	1.654	84.624						
12	.494	1.543	86.167						
13	.492	1.537	87.704						
14	.402	1.255	88.959						
15	.394	1.231	90.190						
16	.365	1.141	91.331						
17	.313	.979	92.310						
18	.307	.961	93.270						
19	.268	.837	94.107						
20	.256	.801	94.908						
21	.232	.725	95.633						
22	.203	.633	96.266						
23	.185	.579	96.845						
24	.180	.562	97.407						
25	.150	.470	97.877						
26	.138	.430	98.307						
27	.120	.375	98.682						
28	.102	.319	99.001						
29	.095	.298	99.299						
30	.087	.273	99.572						
31	.070	.218	99.790						
32	.067	.210	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.



جدول شماره ۶ کل واریانس تبیین شده را نشان می‌دهد که این سؤالات ۵ عامل را تشکیل می‌دهند و این عامل‌ها در حدود ۷۱٫۸۶۰ درصد واریانس را تبیین و پوشش می‌نماید که در واقع نشان‌دهنده‌ی روایی مناسب سؤالات می‌باشد. در ادامه ماتریس چرخش یافته‌ی عاملی آورده می‌شود. این ماتریس همبستگی گویه (سؤالات یا متغیرها) و عامل را مشخص می‌کند که بر اساس میزان همبستگی این ارتباط روشن خواهد شد. در این ماتریس اگر بارهای عاملی (نمرات عاملی) هر یک از متغیرها بزرگ‌تر از ۰٫۵ باشند آن سؤال زیر چتر عامل موردنظر قرار می‌گیرد که هرچقدر مقدار این ضریب بیشتر باشد عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات (واریانس) متغیر موردنظر دارد. در جدول شماره ۷ نشان می‌دهد سؤالات RM10 و RM15 زیر عامل موردنظر قرار ندارند، لذا این دو سؤال را حذف می‌کنیم.

جدول شماره ۷- ماتریس چرخش یافته‌ی عاملی قبل از حذف سؤالات

	Component				
	1	2	3	4	5
IM5	.223	.155	.217	.139	.752
IM6	.350	.085	.140	.305	.639
IM7	.106	.309	.180	.151	.756
IM8	.191	.153	.348	.139	.618
IM10	.207	.236	.698	-.012	.296
JS3	.189	.180	.803	-.023	.092
JS4	.042	.132	.881	.075	.045
JS5	.175	.149	.845	.070	.144
JS6	.088	.019	.819	.032	.242
CO1	.143	.138	.166	.722	.173
CO3	.154	.070	-.018	.841	.138
CO4	.190	.076	.014	.776	.253
CO5	.197	.233	-.037	.850	.054
RM2	.566	-.008	.111	.382	.520
RM3	.617	.064	.135	.274	.505
RM4	.657	.344	.241	.211	.038
RM5	.787	.311	.151	.127	.134
RM6	.758	.194	.105	.155	.205
RM7	.678	.245	.149	.128	.285
RM8	.798	.096	.112	.067	.185
RM9	.766	.183	.072	.229	.157
RM10	.825	.234	.039	.096	.094
RM11	.729	.364	.137	.071	.046
RM12	.780	.336	.064	.086	.136
RM13	.686	.263	.157	.154	.264
RM15	.490	.589	.155	.200	-.046
OP1	.405	.626	.239	.086	.132
OP2	.473	.664	.216	.136	.121
OP3	.524	.654	.254	.075	.066
OP4	.251	.764	.066	.059	.350
OP5	.268	.830	.132	.154	.236
OP6	.227	.805	.129	.167	.094

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

جدول شماره ۸- ماتریس چرخش یافته‌ی عاملی بعد از حذف سؤالات

	Component				
	1	2	3	4	5
IM5	.210	.193	.140	<u>.732</u>	.122
IM6	.336	.089	.119	<u>.646</u>	.306
IM7	.099	.307	.182	<u>.768</u>	.142
IM8	.184	.148	.326	<u>.634</u>	.137
JS3	.194	.181	<u>.812</u>	.121	-.033
JS4	.047	.138	<u>.891</u>	.077	.061
JS5	.179	.140	<u>.833</u>	.183	.059
JS6	.085	.034	<u>.807</u>	.267	.021
CO1	.144	.138	.170	.166	<u>.729</u>
CO3	.150	.060	-.022	.145	<u>.844</u>
CO4	.180	.067	.002	.271	<u>.766</u>
CO5	.199	.214	-.035	.064	<u>.852</u>
RM2	<u>.533</u>	-.039	.150	.553	.371
RM3	<u>.584</u>	.024	.169	.544	.264
RM4	<u>.657</u>	.280	.276	.074	.224
RM5	<u>.783</u>	.260	.185	.160	.141
RM6	<u>.748</u>	.144	.133	.232	.169
RM7	<u>.669</u>	.204	.176	.310	.137
RM8	<u>.791</u>	.085	.063	.184	.063
RM9	<u>.764</u>	.175	.034	.150	.229
RM10	<u>.822</u>	.226	.009	.082	.095
RM11	<u>.736</u>	.349	.092	.032	.074
RM12	<u>.783</u>	.325	.014	.128	.085
RM13	<u>.682</u>	.247	.103	.274	.143
OP1	.423	<u>.565</u>	.263	.171	.090
OP2	.494	<u>.613</u>	.238	.143	.146
OP3	.547	<u>.603</u>	.278	.083	.091
OP4	.274	<u>.780</u>	.040	.311	.063
OP5	.299	<u>.846</u>	.112	.190	.163
OP6	.258	<u>.808</u>	.123	.057	.177

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

جدول شماره ۸- ماتریس چرخش یافته عاملی بعد از حذف سؤالات

	Component				
	1	2	3	4	5
IM5	.210	.193	.140	<u>.732</u>	.122
IM6	.336	.089	.119	<u>.646</u>	.306
IM7	.099	.307	.182	<u>.768</u>	.142
IM8	.184	.148	.326	<u>.634</u>	.137
JS3	.194	.181	<u>.812</u>	.121	-.033
JS4	.047	.138	<u>.891</u>	.077	.061
JS5	.179	.140	<u>.833</u>	.183	.059
JS6	.085	.034	<u>.807</u>	.267	.021
CO1	.144	.138	.170	.166	<u>.729</u>
CO3	.150	.060	-.022	.145	<u>.844</u>
CO4	.180	.067	.002	.271	<u>.766</u>
CO5	.199	.214	-.035	.064	<u>.852</u>
RM2	<u>.533</u>	-.039	.150	.553	.371
RM3	<u>.584</u>	.024	.169	.544	.264
RM4	<u>.657</u>	.280	.276	.074	.224
RM5	<u>.783</u>	.260	.185	.160	.141
RM6	<u>.748</u>	.144	.133	.232	.169
RM7	<u>.669</u>	.204	.176	.310	.137
RM8	<u>.791</u>	.085	.063	.184	.063
RM9	<u>.764</u>	.175	.034	.150	.229
RM10	<u>.822</u>	.226	.009	.082	.095
RM11	<u>.736</u>	.349	.092	.032	.074
RM12	<u>.783</u>	.325	.014	.128	.085
RM13	<u>.682</u>	.247	.103	.274	.143
OP1	.423	<u>.565</u>	.263	.171	.090
OP2	.494	<u>.613</u>	.238	.143	.146
OP3	.547	<u>.603</u>	.278	.083	.091
OP4	.274	<u>.780</u>	.040	.311	.063
OP5	.299	<u>.846</u>	.112	.190	.163
OP6	.258	<u>.808</u>	.123	.057	.177

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

### توصیف متغیرهای پژوهش

آمار توصیفی کلیه متغیرهای پژوهش از نظر شاخص‌های آماری به شرح جدول شماره ۹ می‌باشد. به‌عنوان مثال برای متغیر بازاریابی داخلی (IM) مینیمم نظرات مقدار ۱.۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۷.۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۴.۴۵۳۹ و ۱.۴۲۵۸۲ می‌باشد.

جدول شماره ۱۱- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	نشان	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
		Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
بازاریابی داخلی	IM	170	1.00	7.00	4.4539	.10936	1.42582	2.033
رضایت شغلی	JS	169	1.00	7.00	3.2717	.13732	1.78511	3.187
مشتری‌گرایی	CO	169	1.25	7.00	6.0966	.07793	1.01307	1.026
بازاریابی رابطه‌ای	RM	163	1.00	7.00	4.6421	.10134	1.29385	1.674
عملکرد سازمانی	OP	162	1.00	7.00	4.7516	.12562	1.59892	2.557

باتوجه به سطح معنی‌داری ( $sig < 0.01$ ) میزان همبستگی بین متغیرهای مکنون (پنهان) در جدول شماره ۱۰ نشان داده شده است.

به‌عنوان مثال میزان همبستگی بین متغیر بازاریابی داخلی (IM) و رضایت شغلی (JS) به میزان ۰.۴۴۲ می‌باشد.

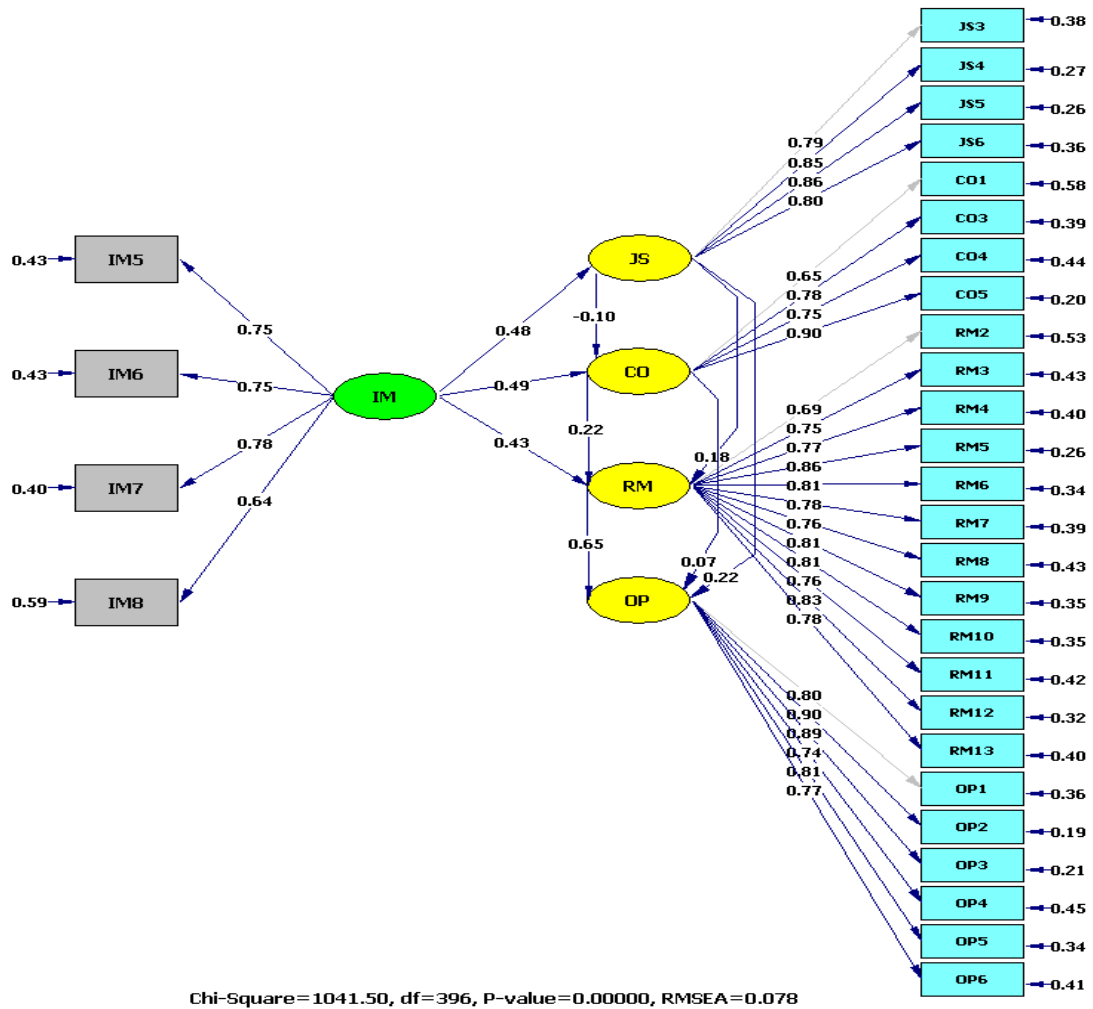
جدول شماره ۱۰-ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

	IM	JS	CO	RM	OP	
IM	Pearson Correlation	1				
	Sig. (2-tailed)					
	N	170				
JS	Pearson Correlation	.442**	1			
	Sig. (2-tailed)	.000				
	N	169	169			
CO	Pearson Correlation	.399**	.150	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.052			
	N	169	169	169		
RM	Pearson Correlation	.555**	.405**	.429**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		
	N	163	163	163	163	
OP	Pearson Correlation	.550**	.452**	.364**	.707**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	162	162	162	162	162

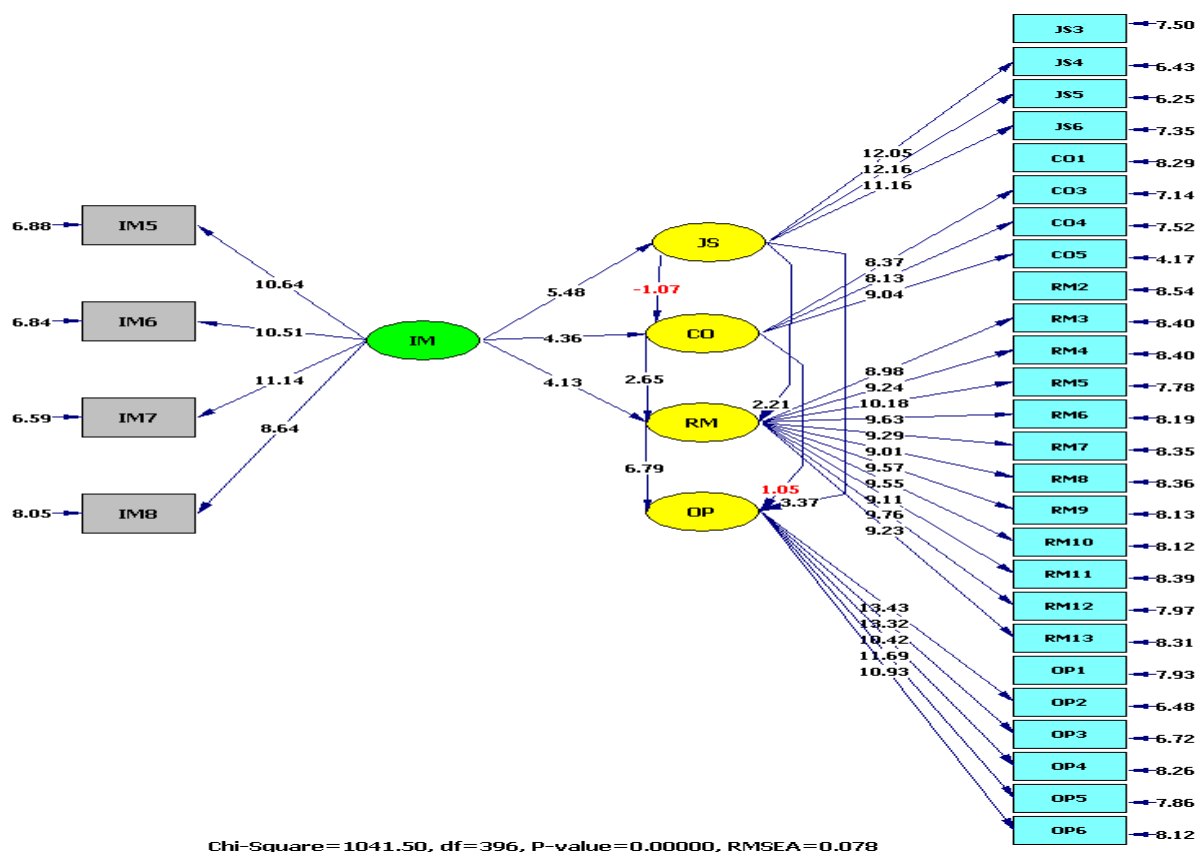
\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

خروجی‌های تحلیل داده‌ها در دو حالت استاندارد و معناداری مطابق شکل‌های ۲ و ۳ ارائه شده است.



شکل ۲- مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد



شکل ۳- مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری

برای برآورد مدل از روش حداکثر احتمال و به منظور بررسی برازش مدل از شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی ( $\frac{\chi^2}{df}$ )، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی (GFI)، شاخص تعدیل برازندگی (AGFI)، شاخص نرم شده برازندگی (NFI)، شاخص نرم نشده برازندگی (NNFI)، خطای ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) استفاده شد.

جدول شماره ۱۱- نتایج حاصل از بررسی نیکویی برازش مدل ساختاری تحقیق

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار	نتیجه
$\frac{\chi^2}{df}$ (شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی)	< ۳	2.63	مناسب
CFI (شاخص برازش تطبیقی)	> ۰.۹	0.95	مناسب
GFI (شاخص برازندگی)	> ۰.۹	0.93	مناسب
AGFI (شاخص تعدیل برازندگی)	> ۰.۹	0.91	مناسب
NFI (شاخص نرم شده برازندگی)	> ۰.۹	0.92	مناسب
NNFI (شاخص نرم نشده برازندگی)	> ۰.۹	0.94	مناسب
RMSEA (خطای ریشه میانگین مجذورات تقریب)	< ۰.۰۸	0.078	مناسب

نتایج بررسی شاخص‌های نیکویی برازش مدل ساختاری پژوهش که در جدول شماره ۱۱ آمده است، نشان‌دهنده برازش مدل است، چرا که میزان کمتر از ۰.۰۸ RMSEA نشانگر برازش قابل قبول مدل ساختاری است. همچنین مقادیر CFI، GFI، AGFI، NFI، NNFI همگی بالاتر از ۰/۹ هستند.

در جدول شماره ۱۲ ضرایب مسیر و معناداری بین متغیرهای پژوهش آمده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، ضرایب مسیر برای هر نه رابطه در سطح ۰/۰۵ (t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ و t کوچک‌تر از -۱/۹۶) معنادار به دست آمده است.

جدول شماره ۱۲- نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیات مدل

مسیر	نشان	ضریب مسیر	معناداری	نتیجه آزمون
بازاریابی داخلی --- رضایت شغلی	JS---IM	0.48	5.48	قبول
بازاریابی داخلی --- مشتری‌گرایی	CO --- IM	0.49	4.36	قبول
بازاریابی داخلی --- بازاریابی رابطه‌ای	RM --- IM	0.43	4.13	قبول
رضایت شغلی --- مشتری‌گرایی	CO --- JS	-0.10	-1.07	رد
رضایت شغلی --- بازاریابی رابطه‌ای	RM --- JS	0.18	2.21	قبول
رضایت شغلی --- عملکرد سازمانی	OP---JS	0.22	3.37	قبول
مشتری‌گرایی --- بازاریابی رابطه‌ای	RM --- CO	0.22	2.65	قبول
بازاریابی رابطه‌ای --- عملکرد سازمانی	OP --- RM	0.65	6.79	قبول
مشتری‌گرایی --- عملکرد سازمانی	OP --- CO	0.07	1.05	رد



## بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش با ارائه و آزمون مدلی که دارای ۹ فرضیه است بررسی رابطه بین بازاریابی داخلی، رضایت شغلی، مشتری‌گرایی، بازاریابی رابطه‌ای با عملکرد سازمانی انجام شد و مطابق جدول شماره ۱۲ می‌توان گفت ضریب مسیر رابطه میان بازاریابی داخلی و رضایت شغلی ۰,۴۸ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۵,۴۸ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است؛ لذا فرضیه اول این پژوهش یعنی اثر مثبت و معنادار بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی تأیید می‌شود. این نتایج با نتایج پیشین که هدف از اجرای بازاریابی داخلی را انگیزش و رضایتمندی کارمندان می‌داند سازگار هستند. کارمندان با دریافت بازاریابی داخلی احساس رضایت می‌کنند. نتایج نشان می‌دهد که بین بازاریابی داخلی و رضایت شغلی یک رابطه مهم وجود دارد. از طرفی نتایج پژوهش نشان می‌دهد به ازای یک واحد افزایش در بازاریابی داخلی، رضایت شغلی به اندازه ۰,۴۸ واحد، افزایش خواهد یافت.

همان‌طور که در جدول شماره ۱۲ مشخص است، ضریب مسیر میان بازاریابی داخلی و مشتری‌گرایی ۰,۴۹ به دست آمده است. آماره تی برای این رابطه ۴,۳۶ و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است. با توجه به موارد بالا می‌توان نتیجه گرفت بازاریابی داخلی بر مشتری‌گرایی اثر مثبت و معناداری دارد؛ لذا فرضیه دوم این پژوهش تأیید می‌شود. از طرفی مدل برازش شده نشان می‌دهد مقدار ضریب مسیر میان بازاریابی داخلی و بازاریابی رابطه‌ای ۰,۴۳ است. از آنجا که مقدار تی برای این ضریب، ۴,۱۳ است، می‌توان نتیجه گرفت که ضریب به دست آمده معنادار می‌باشد؛ لذا فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود. به عبارت دیگر بازاریابی داخلی بر بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج نشان می‌دهد که بین بازاریابی داخلی و مشتری‌گرایی و همچنین بازاریابی رابطه‌ای، رابطه مهمی وجود دارد. این موضوع از یافته‌های هوانگ ۲۰۰۵ که می‌گوید هرچه بازاریابی داخلی بیشتر بکار گرفته شود مشتری‌گرایی بیشتری در شرکت موجود خواهد بود حمایت می‌کند. بازاریابی داخلی، آموزش، تعاملات داخلی و مدیریت پرسنل همه اینها بر مشتری‌گرایی و بازاریابی رابطه‌ای تأثیر قوی دارد. همچنین این یافته‌ها نتایج پژوهش بی بی شفیقه نمازی در سال ۱۳۹۲ در بانک ملت را که نشان داد بین بازاریابی داخلی و مشتری‌گرایی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد حمایت می‌کند. از طرفی نتایج پژوهش نشان می‌دهد به ازای یک واحد افزایش در بازاریابی داخلی، مشتری‌گرایی به اندازه ۰,۴۹ واحد و بازاریابی رابطه‌ای بانداره ۰,۴۳ واحد افزایش خواهد یافت.

همان‌طور که در جدول شماره ۱۲ مشاهده می‌شود، ضریب مسیر برای رابطه بین رضایت شغلی و مشتری‌گرایی عدد ۰,۱۰- به دست آمده است. آماره تی برای این ضریب ۱,۰۷- است، لذا فرضیه چهارم این پژوهش تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر رضایت

شغلی بر مشتری‌گرایی اثر معناداری ندارد. اگرچه این موضوع با یافته‌های پژوهش امان دردی قرنجیک در بیمارستان حکیم جرجانی که ادعا نمود رضایت شغلی بر روی رفتار مشتری‌مدارانه کارکنان تأثیر ندارد همخوانی دارد اما این یافته‌ها از نتایج پژوهش‌های یه وو، وان و همکاران، (۲۰۱۳) در شرکت‌های سازنده LCD در تایوان که نشان داد رضایت شغلی بر مشتری‌گرایی تأثیر مثبت دارد، همسو نمی‌باشد.

مطابق جدول شماره ۱۲ می‌توان گفت ضریب مسیر رابطه بین رضایت شغلی و بازاریابی رابطه‌ای ۰,۱۸ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۲,۲۱ است، بنابراین رضایت شغلی بر بازاریابی رابطه‌ای اثر مثبت و معناداری دارد؛ لذا فرضیه پنجم پژوهش تأیید می‌شود. همچنین مقدار ضریب مسیر رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی ۰,۲۲ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۳,۳۷ است، لذا فرضیه ششم پژوهش نیز تأیید می‌شود. به عبارت دیگر رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی مشتریان اثر مثبت و معناداری دارد. رضایت شغلی بر بازاریابی رابطه‌ای و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های هارت لاین و فرل که در سال ۱۹۹۶، ادعا کردند ارتباط کلیدی میان کارمندان خط مقدم و مشتریان می‌باشد، بدین گونه که کارمندان راضی تمایل بیشتری به یاری رساندن به مشتریان دارند و علاوه بر این احساس مسئولیت بالاتر کارمندان باعث تولید بیشتر خواهد شد، نزدیک است. از طرفی نتایج پژوهش نشان می‌دهد به‌ازای یک واحد افزایش در رضایت شغلی، به‌اندازه ۰,۱۸ واحد بازاریابی رابطه‌ای و به‌اندازه ۰,۲۲ واحد عملکرد سازمانی افزایش خواهد یافت.

مطابق جدول شماره ۱۲ می‌توان گفت ضریب مسیر رابطه بین مشتری‌گرایی و بازاریابی رابطه‌ای ۰,۲۲ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۲,۶۵ است، بنابراین مشتری‌گرایی بر بازاریابی رابطه‌ای اثر مثبت و معناداری دارد؛ لذا فرضیه هفتم پژوهش تأیید می‌شود. مشتری‌گرایی بر بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد. این موضوع نتایج پژوهش وان و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در شرکت‌های سازنده LCD در تایوان را که نشان دادند مشتری‌گرایی بر بازاریابی رابطه‌ای تأثیر مثبت دارد تأیید می‌نماید. از طرفی نتایج پژوهش نشان می‌دهد به‌ازای یک واحد افزایش در مشتری‌گرایی، به‌اندازه ۰,۲۲ واحد بازاریابی رابطه‌ای افزایش خواهد یافت.

مطابق جدول شماره ۱۲ می‌توان گفت ضریب مسیر رابطه بین بازاریابی رابطه‌ای و عملکرد سازمانی ۰,۶۵ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۶,۷۹ است، بنابراین بازاریابی رابطه‌ای بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد؛ لذا فرضیه هشتم پژوهش تأیید می‌شود. بر اساس پژوهش‌های سهیل سرمد سعیدی و محمدامین جمشیدیان (۱۳۹۲) در بانک رفاه و همچنین مهدی ابزاری و بهرام رنجبران (۱۳۸۸) در صنعت هتلداری که نشان دادند بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد نتایج این

<sup>۱</sup>. Wan et al

پژوهش نیز نشان می‌دهد که بازاریابی داخلی از طریق رضایت شغلی و بازاریابی رابطه‌ای بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

ویت در سال ۱۹۸۲ نشان داد کارمندانی که مشتری گزائی بالائی دارند می‌توانند روابط عمیق‌تری با مشتریان ایجاد کنند. همچنین ویلیامز و آتاوی (۱۹۹۶) نشان دادند که فروشندگان با رفتار مشتری گرایانه با ایجاد روابط با مشتریان باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند. ترسن (۲۰۰۴) معتقد است که یک کارمند مشتری مدار ارتباط پایدارتری با مشتریان برقرار می‌کند. این نتایج، یافته‌های پژوهش حاضر را که نشان می‌دهد اجرای بازاریابی داخلی باعث می‌شود کارکنان با مشتریان رابطه عمیق و دوستانه‌ای برقرار نمایند و از این طریق بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت بگذارند را تأیید می‌نماید.

همان‌طور که در جدول شماره ۱۲ مشخص است، ضریب مسیر میان مشتری گزائی و عملکرد سازمانی ۰,۰۷ به دست آمده است. آماره تی برای این رابطه ۱,۰۵ و مقدار آن پایین‌تر از آستانه معنی داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است. با توجه به موارد بالا می‌توان نتیجه گرفت مشتری گزائی بر عملکرد سازمانی اثر معناداری ندارد؛ لذا فرضیه نهم این پژوهش تأیید نمی‌شود. مشتری گزائی بر عملکرد سازمانی تأثیر ندارد. این موضوع از پیشنهاد ویلیفر و آتاوی<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) که معتقد بود چنانچه پرسنل فروش رفتار مشتری گرایانه‌ای با مشتریان داشته باشند کارائی سازمان بهبود می‌یابد حمایت نمی‌کند.

بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش و با توجه به فرضیه‌های تأیید شده به نظر می‌رسد مدیران شرکت‌های خدماتی می‌بایستی با اجرای مستمر برنامه‌های بازاریابی داخلی شامل برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب و کافی، حمایت مدیران از کارکنان، ارائه بازخورد مناسب از عملکرد کارکنان به آنان، آگاه نمودن کارکنان به سیاست‌ها و اهداف کلی شرکت، به کارگیری سیاست‌های مناسب ارتقاء شغلی و حمایت‌های مناسب مالی مانند پرداخت پاداش و ... رضایت شغلی کارکنان و همچنین مشتری گزائی را در آنان افزایش داده تا آنان نسبت به اهداف و سیاست‌های شرکت متعهدتر شده و رفتار مشتری مدارانه‌تری از خود بروز دهند. همچنین با توجه به اینکه رضایت شغلی بر بازاریابی رابطه‌ای و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد اگرچه این تأثیر ضعیف به نظر می‌رسد اما مدیران شرکت می‌بایستی به طور مستمر رضایت شغلی کارکنان را اندازه‌گیری نموده و با افزایش آن باعث شوند که کارکنان نسبت به مشتریان تعاملات دوستانه‌تری داشته باشند و با رفتاری غیررسمی و دوستانه باعث جذب و نگهداری مشتریان شوند و در نهایت عملکرد سازمانی را بهبود دهند.

<sup>۱</sup>. Willilfer and Attaway

## منابع

- ابزازی، مهدی و همکاران (۱۳۸۸)، "تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری"، *مجله چشم‌انداز*، شماره ۳۱ - تابستان ۱۳۸۸، صص ۲۵-۴۲.
- پور محسنی، الهام، "بررسی و تبیین عوامل مؤثر کیفیت زندگی کاری بر تعهد سازمانی کارکنان فروش و بازاریابی در شرکت‌های خدماتی"، *فصلنامه مدیریت*، سال ششم، شماره ۱۳، بهار ۱۳۸۸.
- حسنقلی پور، طهمورث و انصاری، منوچهر و همکاران (۱۳۹۱)، "تأثیر بازاریابی درونی بر بازاریابی با وجود متغیرهای میانجی تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بنگاه‌های مالی: مورد کاوی بانک ملت شهر تهران" *فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین*، سال دوم، شماره اول، بهار ۱۳۹۱، صص ۲۵-۴۶.
- حسینی، سید یعقوب و رحمانی، سحر (۱۳۹۱)، "تأثیر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های خدمات مسافرتی شهر تهران با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری"، *فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین*، سال دوم، شماره اول، بهار ۱۳۹۱، صص ۱۱۱-۱۲۸.
- دلوی، محمدرضا و فرزانه سفید دشتی، "تأثیر بازاریابی داخلی بر سکوت سازمانی: مطالعه موردی اداره امور مالیاتی شهر اصفهان"، *مجله فرایند مدیریت*، دوره ۲۶ بهار ۱۳۹۲.
- سرمد سعیدی، سهیل و جمشیدیان، محمدامین (۱۳۹۲)، "بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمان‌های خدمات (مطالعه موردی شعب بانک رفاه در شهر اراک)"، *مجله مدیریت بازاریابی*، شماره ۱۸ - بهار ۱۳۹۲، صص ۹۲-۱۰۶.
- شفیع‌آبادی، عبدالله، راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای، انتشارات رشد، ۱۳۷۶.
- طباطبایی، سید ولی و اخوان، نیما (۱۳۸۹)، "بررسی ارتباط بازاریابی درونی و کیفیت خدمات: مطالعه موردی بانک کشاورزی"، *همایش چالش‌های مدیریت و رهبری در سازمان‌های ایرانی*.
- طهماسبی آق‌بلاغی، داریوش و صادق بزرگی، مرضیه (۱۳۹۶)، "تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان مورد مطالعه: کارکنان بانک ملت شهر تهران"، *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری تهران* <https://civilica.com/doc/642494>
- عباسی، محمدرضا و صالحی، صبور (۱۳۹۰)، "اثر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری در صنعت بیمه (مورد مطالعه: شرکت‌های بیمه در سطح شهر تهران)"، *پژوهش‌نامه بیمه*، سال بیست و ششم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۰، صص ۱۷۶-۱۴۵.
- کاتلر، فلیپ و همکاران، *عصر سوم بازاریابی*، ترجمه مهرانی، هرمز و شهرابی، بهروز، چاپ رسا، چاپ اول ۱۳۹۱.
- کاتلر، فلیپ و آرمسترانگ، گری (۱۳۸۵)، *اصول بازاریابی*، ترجمه پارسیان، علی، ادبستان، تهران، ج ۵.
- میرزایی، خ. (۱۳۸۹). *طرح و پایان‌نامه‌نویسی*. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.
- ونوس، داور و ابراهیمی، عبدالحمید و روستا، احمد (۱۳۷۵)، *تحقیقات بازاریابی نگرش کاربردی*، انتشارات سمت، چاپ اول.
- یونسی فر، سید محمد و صنایعی، علی و شاهین، آرش (۱۳۹۱)، "میزان حاکمیت مؤلفه‌های بازاریابی داخلی و تأثیر آن بر توسعه کیفیت خدمات در بیمارستان افشار یزد"، *مجله مدیریت بازاریابی*، شماره ۱۶ - پاییز ۱۳۹۱، صص ۱۰۸-۹۹.
- Al-alak, A.M.(2010), "The impact of marketing actions on relationship quality in the higher education sector in Jordan, *Journal of marketing for higher education*", vol,16 issue 2, pp 1-23.
- Bouranta, N., Mavridoglou, G. and Kyriazopoulos, P. (2005). "The impact of internal marketing to market orientation concept and their effects to bank performance", *Operational Research*, 5 (2), pp. 349-362.

- Berry, L.L. and Parasuramam, A. ( 1991), *Marketing Services:Competing Through Quality*, new York, the free press.
- Burt, R. S. (1976). "Interpretational Confounding of Unobserved Variables in StructuralEquation Models", *Sociological Methods and Research*.
- Berry, L.L. (1981), "The Employee as Customer", *Journal of Retail Banking*, Vol. 3 No. 1, March, pp. 33-9.
- Cooper, J. & Cronin, J. (2000). "Internal marketing competitive strategy for the long-term careindustry", *Journal of Business Research*, 86, pp. 177-181.
- Cahill, D. J. (1995),"The Managerial Implicamation of learning organization,A new tools"*Journal of service marketing*,Vol. 9, pp. 51-43.
- Cahill, D. J. (1996), *Internal Marketing your Company Next Stage of Growth* chapter 1. Haworth press, New York.
- Cooper, J. and Cronin, J. (2000), "Internal marketing: A competitive strategy for the long-term care industry". *Journal of Business Research*, June, pp 177-181.
- Gronroos, Ch. (2004), "The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, Value", *Journal of business & Industrial Marketing*, 2(19), pp 99-113.
- Tangen, S.(2004), professional practice performance measurement from philosophy to practice, *international Journal of productivity and performance management*, Vol 53 No.8, pp 26-37.
- Gordon, O., Uunya, J., Kowa, B., Wakibi, A. and Ssenyange, K. (2019), "The influence of internal marketing and job satisfaction on quality service delivery in a public health sector: A case study of a local government organization in Uganda", *African Journal of Business Management*, Vol.13(9), pp. 309-317.
- Gummesson, E. (1994), 'Marketing relationship marketing operational',*Internal Journal of Service Industry Management*, vol.5, no. 5, pp.5-20.
- Gallagher, D., Ting, L. and Palmer, A. (2008). "A Journey into the Unknown: Taking theFear out of Structural Equation Modeling with AMOS for the First-Timer User", *The Marketing Review*, 255-275.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., Tatham, R. (2006)."*Multivariate Analysis* (6th ed.)", New Jersey: Pearson Education Inc.
- Kang, Ch.-K. (2020), "The Effect of Hospital Internal Marketing on Nurses' Job Satisfaction and Customer Orientation", *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society* , v.21, no.9, pp. 321-330.
- Kumar, V., Smart, P. A., Maddern, H. and Maull, R. S. (2008). "Alternative Perspectives on Service Quality and Customer Satisfaction",*The Role of BPM. International Journal of productivity and performance management*.
- Kotler, Ph. and Keller, L. K. (2012). *Marketing Management 14e*. Pearson Education Limited 2012.
- King, C. (2000). One size doesn't fit all"Tourism and hospitality employees' response to internal brand management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), 517-534.
- Pratibha, A., Dabholkar, K. and Abston, K. A. (2008). "The role of customer contact employees as external customers: A conceptual framework for marketing strategy and future research", *Journal of Business Research*, 61, 959-967.

- Sadiq Sohail, M. (2018). "The impact of internal marketing on employee job satisfaction and customer satisfaction: empirical evidence from restaurant industry of Saudi Arabia", *Middle East Journal of Management*, Vol. 5, No. 4 pp 321-339.
- Rahman, A., Dewan, S. and Mehrab Ashrafi, M. (2018), "The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh", *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, Vol. 12 Issue 3 pp. 149-159.
- Mendelson, B. and Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 61-76.
- Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). "The effect of a market orientation on business profitability.", *Journal of Marketing*, pp 20- 54.
- Parasurman, A. (1994), "A Conceptual Model of Services Quality and its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, (1349), pp 41-50.
- Rafiq, M. and Ahmed, P. K. (2000), "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension", *Journal of Services Marketing*, Vol. 14 NO. 6, pp. 449-462.
- Sasser, W. E. and Arbeit, S.F. (1989), "Selling Jobs in the Service. Sector", *Business Horizons*, 2, 2-61.
- Wann-Yih, Ch., Tsai, C., and Chen-sufu, T. (2013). "The Relationships among Internal Marketing, Job Satisfaction, Relationship Marketing, Customer Orientation, and Organizational Performance: An Empirical Study of TFT-LCD Companies in Taiwan". *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 23 (5) 436-449.