|  |
| --- |
| **2-1) بازاریابی ........................................................................................................................................................................................** |
| ***2-2) فرآیند بازاریابی ...........................................................................................................................................................................*** |
| ***مرحله اول : درك بازار و نيازهاي مشتري ...............................................................................................................................*** |
| * ***نيازها، خواسته ها، تقاضا ها ................................................................................................................................................*** |
| * ***پيشنهادهاي بازاريابي ..........................................................................................................................................................*** |
| * ***ارزش و رضايت ......................................................................................................................................................................*** |
| * ***تبادل و ارتباط .........................................................................................................................................................................*** |
| * ***بازار ............................................................................................................................................................................................*** |
| ***مرحله دوم: طراحی استراتژی بازاریابی بر اساس مشتری ....................................................................................................*** |
| * ***انتخاب مشتری برای خدمتگذاری ......................................................................................................................................*** |
| * ***انتخاب طرح ارزش ...............................................................................................................................................................*** |
| ***مرحله سوم: ایجاد یک استراتژی بازاریابی ..............................................................................................................................*** |
| ***مرحله چهارم: ايجاد رابطه سودمند با مشتري .......................................................................................................................*** |
| ***مرحله پنجم: كسب ارزش از مشتريان ....................................................................................................................................*** |
| **2-3) بازاريابي كل نگر ........................................................................................................................................................................** |
| **2-4) بازاریابی داخلی ..........................................................................................................................................................................** |
| **2-5) تعریف و مفهوم سازی بازاریابی داخلی .................................................................................................................................** |
| **2-6) ضرورت بازاریابی داخلی ............................................................................................................................................................** |
| **2-7) عناصر بازاريابي داخلي ...............................................................................................................................................................** |
| **2-8) مدل­های بازاریابی درونی ..........................................................................................................................................................** |
| **2-8-1) مدل بازاریابی درونی کاتلر و آرمسترانگ ..........................................................................................................................** |
| **2-8-2) مدل بازاریابی درونی فورمن و مانی .................................................................................................................................** |
| * ***بازاریابی درونی نوع اول .......................................................................................................................................................*** |
| * ***بازاریابی درونی نوع دوم ........................................................................................................................................................*** |
| * ***بازاریابی درونی نوع سوم .......................................................................................................................................................*** |
| * ***بازاریابی درونی نوع چهارم* ..................................................................................................................................................** |
| **2-8-3) مدل بازاریابی درونی بری ....................................................................................................................................................** |
| **2-8-4) مدل بازاریابی درونی گرونروس .........................................................................................................................................** |
| **2-8-5) مدل بازاریابی درونی احمد و رفیق ..................................................................................................................................** |
| **2-9) بازاريابي دروني و مزيت رقابتي ...............................................................................................................................................** |

**مقدمه:**

*بازاریابی داخلی یكی از مباحث بازاریابی است كه حدود 30 سال قبل به عنوان شیوه ای برای حل مسائل و مشكلات مربوط به كاركنان سازمانها و ارائه خدمات با كیفیت به آنان توسط بری[[1]](#footnote-1) (1981) مطرح گردید. باوجود گسترش مفهوم در ادبیات بازاریابی، عملاً استفاده كمی از آن شده است. مباحث بعدی كه در زمینه بازاریابی داخلی انجام پذیرفت بیانگر این واقعیت بودند كه این شاخه از بازاریابی نیازمند تحقیقات گسترده و وسیع تری است. مفهوم بازاریابی داخلی عبارت است از جذب، توسعه، انگیزش، و تداوم كیفیت كاركنان از طریق شغل به عنوان یك محصول و ارضای نیازمندی های آنها. به عبارت دیگر، بازاریابی داخلی فلسفه رابطه و پیمان مشترك بین مشتریان و كاركنان (مشتریان داخلی) سازمان است. به تعبیری، بازاریابی داخلی به عنوان یك شناخت آكادمیك، علمی و تجاری در زمینه ارتقا سطح رضایتمندی مشتریان و كاركنان مطرح است. این شاخه از علم بازاریابی تا حدود زیادی متاثر از مدیریت كیفیت و بازاریابی خدمات است كه براهمیت و ضرورت ایجاد كیفیت در كل فرایند ارائه خدمات تاكید دارد. این حیطه از علم بازاریابی به بحث پیرامون رابطه مشتریان و عرضه كنندگان داخلی سازمان در ایجاد ارزش برای مشتریان خارجی می پردازد، كه این امر می تواند به صورت یك زنجیره ارزش و ابزاری برای توسعه كیفیت محصولات و خدمات و تعاملات بین سازمانی و برون سازمانی در سازمان ظاهر گردد. بنابراین، هدف بازاریابی داخلی ایجاد اطمینان از رضایتمندی بین كاركنان سازمان و توسعه كیفیت محصولات و خدمات به منظور دستیابی به رضایت مشتریان خارجی سازمان است، كه این امر به صورت فرایندی از مشتریان داخلی به سمت مشتریان خارجی سازمان جریان دارد. مطالعات انجام گرفته در این زمینه بیانگر ارتباط مثبت بین رضایت مشتریان داخلی سازمان (كاركنان) و رضایت شغلی مشتریان خارجی آن است. مطالعات بارتل[[2]](#footnote-2) (2004) بیانگر این واقعیت است كه رضایت كاركنان (مشتریان داخلی) بر كیفیت محصولات تاثیر بسزایی داشته و در نتیجه رضایت مشتریان خارجی داشته و در نهایت وفاداری مشتریان خارجی نسبت به سازمان را در پی دارد. باتوجه به تغییر و تحولات گسترده در زمینه های مختلف كسب و كار، نیاز سازمان ها به افزایش سطح كیفی محصولات و خدماتشان افزایش یافته است. بنابراین در این راستا سازمان ها نیازمند توسعه توانمندی های سازمانی در جهت ارائه محصولات و خدمات با كیفیت بالا هستند. كاركنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان نقش اساسی را برعهده دارند. بنابراین جذب توسعه، انگیزش و ارتقای كمی و كیفی توانائیها ارزش آفرینی، بهبود مستمر ارائه خدمات به آنها و بالابردن سطح كیفیت كار به عنوان یك محصول و مشاركت آنها در انجام فرایندها به كمك مدیریت، سازمان را در جهت ارائه سطح بالای كیفیت محصولات و خدمات رهنمون می سازد كه در نتیجه افزایش سطح رضایتمندی در میان مشتریان خارجی سازمان را به همراه خواهد داشت.*

**بخش اول : بازاریابی داخلی**

*2-1) بازاریابی*

*بازاریابی بخشی از فعالیت های مؤسسه است که دربردارنده عملیاتی مثل برنامه ریزی، ترفیع، قیمت گذاری و ارایه کالا و یا خدمات مطلوب مشتریان می باشد. به طوری که یک محصول خدماتی باید مطابق با نیاز مشتری طراحی شده باشد، قیمت آن واقع بینانه باشد، و از طریق کانال های راحت توزیع شود. در واقع هیچ سازمانی، کوچک یا بزرگ، انتفاعی یا غیرانتفاعی، داخلی یا جهانی بدون داشتن یک سیستم بازاریابی صحیح به موفقیت نخواهند رسید .فیلیپ کاتلر وگری آرمسترانگ[[3]](#footnote-3) ، بازاریابی را نوعی فرآیند اجتماعی و مدیریتی می دانند که بدان وسیله، افراد و گروه ها می توانند از طریق تولید، ایجاد و مبادله محصولات و ارزش ها با دیگران، نیازها و خواسته های خود را برآورده سازند .تأکید مدیریت بازاریابی، بیشتر بر تعیین محصولات و یا خدمات سازمان بر مبنای نیازها و خواسته های مشتریان موردنظر و نیز استفاده از قیمت گذاری ارتباطات و توزیع مؤثر جهت آگاهی دادن، ایجاد تحرک و انگیزه و ارایه خدمات به مشتریان است (یعقوبی و همکاران، 1390). از این رو می توان بازاریابی را طرز تفکری اقتصادی قلمداد کرد که عبارت است از راه حل رسیدن به اهداف سازمانی و یکپارچه نمودن فعالیتهای بازاریابی به منظور تشخیص و تامین نیازها و خواسته های بازارهای هدف، بطوریکه بتوان نسبت به رقبا بهتر و موثرتر عمل کرد. مفهوم بازاریابی را به اشکال گوناگون به شرح ذیل بین گردیده است:*

* *خواسته ها و نیازها را شناسایی و به آنها پاسخ دهید.*
* *اولویت با مردم است؛*
* *همگی در منافع شریک هستیم ؛*
* *شما همه کاره هستید؛*
* *مطابق میل شماست.*

*پیتر دراکر[[4]](#footnote-4) (1973) هم معتقد است که هدف بازاریابی، فروش فراوان است. وی معتقد است که هدف این است که مشتری شناخته و نیازهای او درک نموده، بطریقی که کالا یا خدمت، با نیازهای او منطبق گردد و کالای خود را به فروش برساند (محب علی و فرهنگی، 1390: 3).*

**2***-2) فرآیند بازاریابی*

*فرايند بازاريابي از پنج مرحله تشکیل می شود که در چهار مرحله اوليه، شركت سعي در درك مصرف كنندگان، توليد ارزش براي مشتري و ايجاد رابطه اي مستحكم با او دارد. در گام نهايي، شركت پاداش خود از ايجاد ارزش براي مشتري را كسب مي كند. با ايجاد ارزش براي مشتري، شركت پاداش خود را به شكل فروش، سود و سرمايه اي از جنس رابطه طولاني مدت با مشتري دريافت مي كند (Kotler and Armstrong, 2008).*

**درک بازار، نیازهای مشتری و خواسته هایش**

**طراحی یک استراتژی بازاریابی مشتری گرا**

**ایجاد یک برنامه بازاریابی جهت ارائه ارزش ممتاز**

**دریافت ارزش از مشتری جهت ایجاد سود و کیفیت**

**برقراری یک برنامه بازاریابی جهت ارائه ارزش ممتاز**

**دریافت ارزش متقابل از مشتری**

**ایجاد ارزش برای مشتری و برقراری رابطه با مشتری**

*شکل (2-1) فرایند بازاریابی*

*مرحله اول : درك بازار و نيازهاي مشتري*

*بازاريابان در اولين گام، بايد نياز (need) و خواست (want) مشتري و بازاري كه در آن كار مي كنند را درك كنند . پنج اصل اساسي در خصوص بازار و مشتري وجود دارد که عبارتند از:*

1. *نيازها، خواسته ها، تقاضا ها: اساسي ترين اصل بازاريابي، نيازهاي انساني است. نيازها شامل نيازهاي اصلي جسماني همچون نياز به غذا، لباس، جاي گرم و امنيت؛ نيازهاي اجتماعي شامل تعلق داشتن و مهر و عاطفه؛ و نيازهاي شخصي همچون نياز به دانش و ابراز عقايد مي باشد. اين نيازها توسط بازاريابها ايجاد نشده اند، بلكه جزئي از ساختار اساسي انسان هستند. خواست، نوعي از نياز انساني است كه با توجه به فرهنگ و خصوصيات شخصيتي تغيير يافته است. وقتيكه قدرت خريد براي خواسته وجود داشته باشد، به آن تقاضا گفته مي شود. با مشخص شدن خواسته ها و منابع، درخواست افراد براي محصولاتي كه بيشترين ارزش را داشته و به بهترين شكل نيازهاي آنها را ارضاء كنند، ايجاد مي شود. شركتهاي برجسته بازاريابي، وقت زيادي را صرف يادگيري و درك نيازها، خواسته ها و تقاضاي مشتريان مي كنند.*
2. *پيشنهادهاي بازاريابي (محصولات، خدمات، تجربيات): نيازها و خواسته هاي مشتري از طريق پيشنهاد بازاريابي برآورده مي شود؛ پيشنهاد بازاريابي تركيبي از محصولات، خدمات، اطلاعات و يا تخصصهايي است كه براي رفع نياز يا خواسته اي به بازار عرضه مي شود. پيشنهاد بازاريابي، محدود به كالاهاي فيزيكي نيست، بلكه شامل خدمات، فعاليتها و مزيتهايي است كه براي فروش عرضه شده، به صورت غير ملموس مي باشند و شامل اعطاي مالكيت هيچ چيزي نمي شوند. به عنوان مثال مي توان به خدمات بانكي، خطوط هواپيمايي، هتلها، خدمات مالياتي و تعميرات خانه اشاره كرد.*
3. *ارزش و رضايت: مصرف كنندگان، معمولاً با طيف گسترده اي از محصولات و خدمات روبرو هستند كه نياز خاصي را بر طرف مي كنند. آنها از بین پيشنهادات بازاريابي، به پيش بيني ارزش و ميزان رضايتي كه هر پيشنهاد برايشان ايجاد مي كند پرداخته و بر اساس آن خريد مي كنند. مشتريان رضايتمند مجدداً خريد مي كنند و در مورد تجربه خوب خود با ديگران صحبت ميكنند؛ مشتريان ناراضي، معمولاً به محصولات رقبا روي آورده و به بي اعتبار كردن محصول نزد ديگران مي پردازند.*
4. *تبادل و ارتباط: بازاريابي زماني رخ مي دهد كه مردم تصميم مي گيرند نيازها و خواسته هايشان را از طريق ارتباط دادو ستد کنند. در واقع بازاريابي، شامل اقداماتي در جهت ايجاد و نگهداري يك رابطه تبادلي با مخاطبان هدف مي باشد كه از محصولات، خدمات، ايده ها و يا اهداف ديگر تشكيل شده است. هدف، فراتر از اين است كه فقط به جذب مشتري جديد و ايجاد تراكنش بپردازيم؛ بلكه بايد مشتري را حفظ كرده و داد و ستدش با شركت را رشد دهيم.*
5. *بازار: بازار، مجموعه اي است از خريداران بالقوه و بالفعل يك كالا .اين خريداران داراي نياز يا خواسته مشتركي هستند كه میتوان آن را از طريق داد و ستد مرتفع ساخت. بازاريابي يعني مديريت بازاراها به شكلي كه منجر به ارتباط سودآوري با مشتري شود. ايجاد اين ارتباطات نياز به تلاش دارد. فروشندگان بايد به جستجوي خريداران بپردازند، نيازهاي آنها را شناسايي، پيشنهادهاي بازاريابي خوبي طراحي،و قيمت را مشخص کنند، به آنها اطلاع بدهند، انبار كنند و تحويل دهند. با اينكه تصور بر این است که بازاريابي از وظايف فروشنده است، اما خريداران نيز به بازاريابي مي پردازند. وقتي مصرف كنندگان به جستجوي كالاي مورد نياز با قيمتي در حد استطاعت خود مي پردازند، در واقع بازاريابي مي كنند(Kotler and Armstrong, 2008).*

**تامین کنندگان**

**شرکت (بازاریابی)**

**رقبا**

**واسطه های بازاریابی**

**کاربر نهایی**

**محیط**

*شکل (2-2) عناصر یک سیستم نوین بازاریابی*

*مرحله دوم: طراحی استراتژی بازاریابی بر اساس مشتری*

*براي طراحي يك استراتژي موفق بازاريابي، مدير بازاريابي بايد ابتد ا به دو سوال مهم پاسخ دهد : خدمتگذار كدام مشتريان هستيم( (بازار هدف ما چيست؟) و چطور مي توانيم به بهترين شكل به اين مشتريان خدمت كنيم (طرح ارزش ما چيست؟)*

1. *انتخاب مشتری برای خدمتگذاری: شركت اول بايد در مورد كسي كه مي خواهد به آن خدمت كند تصميم بگيرد. براي اين منظور، بايد ابتدا بازار را به گروههايي از مشتريان تقسيم نمود(تقسيم بندي بازار) و سپس بخش مورد نظر را انتخاب كرد (بازار هدف) (Kotler and Armstrong, 2008). از این رو مشتریان با نیازها و رفتار خرید مشابه را گروهبندی می کنند و آنها را در بخشهایی که محصولاتی متمایز و منطبق بر خواسته ها و نیازهای آنها ارائه می دهد قرار می دهند (Epetimehin, 2011). تقسیم بندی یک شرکت را قادر به طراحی محصول برای بازار هدفی خاص، و در نتیجه ارضاء بهتر نیازهای مشتریان می سازد(Onaolapo et al, 2011). پس از تقسیم بازار و ارزیابی قسمتهای مختلف، شرکت باید درباره تعداد و نوع قسمتهایی که قرار است به آنها خدمت کند تصمیم بگیرد. به عبارت دیگر باید تصمیم بگیرد که کدام قسمت را هدف گیری کند(کاتلر، 1390: 305).*
2. *انتخاب طرح ارزش: شركت، بايد در مورد چگونگي خدمت گذاري به مشتريان نيز تصميم بگيرد؛ چگونه در بازار خود را از ديگر رقبا متمايز ساخته، جايگاه ويژه اي براي خود ايجاد مي كند. طرح ارزش، مجموعه مزيتها و ارزشهايي است كه شركت به مشتري وعده داده تا نيازهاي او را مرتفع سازد. مثلاً نوشابه نيروزاي رِد بول به رفع خستگي فكري و بدني كمك مي كند. شعار «به شما بال می دهد» باعث شده 70 درصد از بازار نوشيدني نيروزا در اختيار اين برند قرار گيرد. چنين طرحهاي ارزشي، باعث متمايز ساختن يك برند از ديگر برندها مي شود. شركتها بايد قو يترين طرح ارزش ممكن را انتخاب كنند تا در بازار هدف، بهترين مزيت رقابتي ممكن را به دست آورند(Kotler and Armstrong, 2008).*

*مرحله سوم: ایجاد یک استراتژی بازاریابی*

*پنج رويكرد متفاوت وجود دارد كه سازمانها بر اساس آنها شكل گرفته و استراتژي بازاريابي را به اجرا در مي آورند: توليد، محصول، فروش، بازاريابي و اساس بازاريابي اجتماعي.*

*در رویکرد توليد مديريت بايد تلاش خود را در جهت افزايش كارايي توليد و توزيع متمركز سازد. اين رويكرد، يكي از قديمي ترين گرايشهاست كه راهنماي فروشندگان بوده است. در رویکرد محصول استراتژي بازاريابي بر بهبود مستمر محصول متمركز مي شود. و در رویکرد فروش تأكيد بر این است که فروش شركت تنها در صورتي به ميزان كافي خواهد بود كه شركت در زمينه معرفي و فروش، زياد تلاش كند. اين رويكرد معمولاً براي كالاهاي ناخواسته بكار مي رود؛ يعني كالاهايي كه خريداران معمولاً به خريد آنها فكر نمي كنند، مثل بيمه و اهداء خون. براساس رويكرد بازاريابي رسيدن به اهداف سازماني مستلزم شناخت نيازها و خواسته هاي بازار هدف و مرتفع ساختن آن با رضايتمندي مورد انتظار به صورتي بهتر از رقبا مي باشد در رويكرد بازاريابي، تمركز بر مشتري و ارزشهاي مورد نظر آن، مسير فروش و منفعت است در اين فلسفه، نه تنها به بازاريابي به چشم يك شكارچي نگاه نمي شود، بلكه ديدگاه باغباني است؛ يعني كار ما پيدا كردن و شكار كردن مشتري مناسب براي محصول توليد شده نيست، بلكه تلاش ما توليد محصول مناسب براي مشتري است. رويكرد بازاريابي اجتماعي اين سوال را مطرح مي كند كه آيا در رويكرد صرف بازاريابي، تضاذ بين خواسته هاي كوتاه مدت مصرف كننده و رفاه بلند مدت او مورد چشم پوشي قرارگرفته است يا خير. آيا شركتي كه به رفع نيازهاي كوتاه مدت مشتريان مي پردازد، رفاه آنها در دراز مدت را نيز مورد توجه قرار داده است ؟ در رويكرد بازاريابي اجتماعي، استراتژي بازاريابي بايد طوري تنظيم شود كه خوشبختي مصرف كننده و اجتماع را فراهم كرده يا آنرا بهبود بخشد .در این رویکرد افراد از منفعت مادي مهمتر اند.*

*استراتژي بازاريابي شركت،با توجه به رویکرد شرکت و با هدف ارائه ارزش مورد نظر به مشتري هدف ایجاد می شود برنامه بازاريابي، با عملي كردن استراتژي بازاريابي، رابطه با مشتري را برقرار مي كند. اين برنامه از آميخته بازاريابي تشكيل شده كه مجموعه اي از ابزارهاي شركت براي اجراي استراتژي بازاريابي مي باشد. ابزارهاي اصلي آميخته بازاريابي به چهار گروه تقسيم بندي شده اند كه به چهار پي معروف هستند : محصول، قيمت، محل و ترويج. شركت براي ارائه طرح ارزش خود به مشتري، بايد ابتدا پيشنهاد ارضاي نياز را ايجاد كند(محصول).بايد تصميم بگيرد كه اين پيشنهاد را به چه قيمتي عرضه مي كند (قيمت)؛ همچنين بايد در مورد نحوه ا رائه اين پيشنهاد به مشتري تصميم گيري كند(محل) سرانجام، بايد با مشتري هدف در مورد پيشنهاد ارتباط برقرار كرده و شايستگي پيشنهاد را به آنها نشان دهد(ترويج) سازمان بايد همه اين ابزارها با هم تركيب كرده و برنامه بازاريابي جامع و يكپارچه اي به وجود آورد كه ارزش مورد نظر را به مشتري انتخاب شده مخابره و ارائه كند(Kotler and Armstrong, 2008).*

*مرحله چهارم: ايجاد رابطه سودمند با مشتري*

*مديريت ارتباط با مشتري[[5]](#footnote-5) شايد مهمترين مفهوم بازاريابي نوين باشد . تعريف قدیم مديريت ارتباط با مشتري شامل مديريت اطلاعاتتفصيلي در مورد هر كدام از مشتريان و مديريت دقيق نقاط تماس در راستاي حداكثر سازي وفاداري مشتري بود. تعریف جديد مديريت ارتباط با مشتري شامل مفهوم گسترده تري است. اين مفهوم به طور گسترده شامل فرايندي است كه به ايجاد و حفظ رابطه سودمند با مشتري از طريق ارائه ارزشهاي بالاتر به او منجر مي شود. اين تعريف همه جنبه هاي جذب، نگهداري و زياد كردن مشتريان را شامل مي شود.*

*مرحله پنجم: كسب ارزش از مشتريان*

*گام آخر، جذب ارزش از مشتري در عوض ارزش ارائه شده توسط شركت مي باشد كه به صورت فروش در حال حاضر و آينده ، سهم از بازار و سود مي باشد. شركت با ايجاد ارزشهاي برتر براي مشتريان، مشترياني بسيار رضايتمند خلق مي كند كه به شركت وفادار باقي مانده و بيشتر خريد مي كنند. در واقع اين كار همچون سرمايه گذاري دراز مدت براي شركت مي باشد. که این نتايج ایجاد وفاداري مشتري و حفظ او، رشد سهم از بازار و مشتريان[[6]](#footnote-6)، وایجاد دارايي مشتري[[7]](#footnote-7) خواهند بود (Kotler and Armstrong, 2008).*

# *2-3)* بازاريابي كل نگر

تعاریف گوناگونی برای بازاریابی بیان شده است، مانند گروهی از فعالیتهای تجاری وابسته؛ پدیده ای بازرگانی؛ فرایندی اقتصادی فرایند مبادله یا انتقال مالکیت محصولات؛ فرایند عرضه و تقاضا؛ و بسیاری معانی دیگر. هر کدام از این تعاریف بیان کننده گوشه ای از فعالیتهای بازاریابی بوده و کامل و منطبق بر گرایش بازاریابی جدید نیست (روستا و همکاران، 1390: 7).

در مفهوم بازاريابي، اعتقاد بر اين است كه نيل به اهداف سازماني، بستگي تام به تعيين تعريف نيازها و خواستههاي بازار هدف و تامين رضايت مشتريان به نحوي مطلوبتر و موثر تر از رقبا دارد . در حقيقت اين مفهوم يك فلسفه نسبتاً جديد اقتصادي است. (کاتلر و آرمسترانگ،1385).

در حقيقت مفهوم بازاريابي كل نگر بر پايه توسعه، طراحي و به كارگيري فرآيند ها ، فعاليت ها و برنامه هاي بازاريابي در سطح وسيعي و به صورت وابسته به يكديگر بنا گرديده است. بازاريابي كل نگر تاكيد ميكند كه همه چيز داراي اهميت است. براين اساس چهار عنصر را كه تشكيل دهنده بازاريابي كل نگر است بدين ترتيب معرفي مينمايد:

* **بازاريابي دروني:** اطمينان از اينكه همه افراد سازمان در قوانين بازاريابي درنظر گرفته شده باشند.
* **بازاريابي يكپارچه** :اطمينان از اينكه كليه ابزارهاي ايجاد مزيت رقابتي در يك تركيب بندي مناسب و يكپارچه به كار آمده باشند.
* **بازاريابي ارتباطي**: تلقي وجود يك ارتباط غني با كانالهاي مشتريان و ساير شركا داشتن .
* **بازاريابي مسئوليت اجتماعي:** درك تاثيرات اخلاقي، محيطي، قانوني و اجتماعي بازاريابي است (*Kotler and Keller, 2006*).

بسياري از بازاريابان و مديران هوشمند به اين نتيجه رسيده اند كه ارائه خدمات با كيفيت بالا نيازمند كاركناني است كه بتوانند آن را فراهم كنند به همين دليل آنان بر اين باورند كه بازاريابي دردرون سازمان به اندازه بازاريابي در بيرون سازمان مهم بوده و حتي در بسياري از موارد دروني مهم تر از بيروني است. در حقيقت بازاريابي دروني به مفهوم استخدام، آموزش و انگيزش، همچنين تعامل با كاركنان به منظور ارائه خدمات ارزنده تر و با كيفيت بالاتر به مشتريان است (*Kotler and Keller, 2006*).

*2-4) بازاریابی داخلی*

*بازاریابی داخلی یکی از مباحث نسبتاً جدید بازاریابی در حوزه خدمات به شمار می رود. بري وگرونروس[[8]](#footnote-8) براي اولين بار مفهوم بازاريابي دروني را در دهة 1980 معرفي كردند. در قلب مفهوم بازاريابي دروني اين نكته وجود دارد كه كاركنان، بازار داخلي درون سازماني را شكل مي دهند؛ يعني سازمان يك بازار دروني متشکل از مشتريان و عرضه كنندگان دروني است و تأمين نياز هاي اين مشتريان دروني براي موفقيت سازمان لازم و ضروري است. امروزه سرمايه هاي انساني و دارايي هاي نامشهود، منبع نهايي خلق ارزش پايدار به حساب مي آيند. در اصل، بازاريابي داخلي به عنوان رويكردي به مديريت خدمات نگريسته مي شود كه شامل به كار بردن مفهوم بازاريابي و آميخته بازاريابي در محيط بازار دروني سازمان مي باشد (Varey, 1995) به اعتقاد بری، از آنجائیکه کارکنان بخش فروش خدمات بیشترین تعامل را با مشتریان دارند، بنابراین می توانند نقش قابل توجهی در ایجاد رضایتمندی مشتریان و نیز ایجاد وفاداری در آنها دارا باشند. طبق تعریف وی بازاریابی شامل جذب، توسعه، انگیزش ونگهداری بهترین کارکنان با استفاده از مشاغلي است که نیازهای آنها را برطرف ميکند. در این تعریف کارکنان، مشتریان سازمان هستند و محصولی که به آنها فروخته ميشود شغل آن هاست که باید با نیازهای آنها منطبق باشد و در همین حال سازمان را به اهدافش برساند. بنابراین، بازاريابي داخلي عبارت است از جذب، توسعه، انگيزش، و تداوم كيفيت كاركنان از طريق شغل به عنوان يك محصول و ارضاي نيازمنديهاي آنها. به عبارت ديگر، بازاريابي داخلي فلسفه رابطه و پيمان مشترك بين مشتريان و كاركنان (مشتريان داخلي) سازمان است (Cahil, 1995). به تعبيري، بازاريابي داخلي به عنوان يك شناخت آكادميك، علمي و تجاري در زمينه ارتقا سطح رضايتمندي مشتريان و كاركنان مطرح است (Ling, 2000).*

***2-5) تعریف و مفهوم سازی بازاریابی داخلی***

*بازاريابي دروني، متمركز بر روابط دروني مناسب بين افراد در همة سطوح در سازمان ها مي باشد؛ بنا براين يك رويكرد خدمت محور و مشتري محور بين كاركنان در تماس با مشتريان ايجاد مي شود. بازاريابي دروني به عنوان يك فرايند مديريتي جامع عمل مي كند كه وظايف چندگانة سازمان را در دو مسير، تلفيق و يكپارچه مي كند. اولاً موجب مي شود كه تمام كاركنان در همة سطوح سازمان، كسب وكار وفعاليت ها، فرايند هاي مختلف در متن يك محيط را درك و تجربه كنند. دوماً موجب مي شود كه همة كاركنان براي فعاليت در يك طريق خدمت محور، آماده و انگيزه مند شوند (*Gronroos, 2000*). دنيس[[9]](#footnote-9)(1995) بازاريابي دروني را نوعي فلسفة مديريت استراتژيك مي داند كه كار جذب، توسعه، انگيزه مند كردن و حفظ كاركنان مهم و برجسته را با فراهم كردن محيط كار با كيفيت و تأمين نياز هاي آنان، به انجام مي رساند.*

*رفیق و احمد نیز بازاریابی داخلی را تلاشی برنامه ریزي شده با استفاده از یک رویکرد همانند بازاریابی جهت غلبه بر مقاومت هاي سازمانی در برابر تغییر و متوازن کردن ،انگیزه مند کردن و هماهنگی بین وظیفه اي و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجراي اثر بخش استراتژیهاي شرکتی و وظیفه اي به منظور ایجا د رضایت مشتري ازطریق فرایند ایجادکارکنان با انگیزه و مشتري محور تعریف می کنند(*Mishra, 2010*).*

*بازاريابي دروني یا داخلی از مهم ترين عواملي است كه مي تواند رفتا رها، نگرش ها و تعاملات كاركنان را در جهت ارائة هر چه بهتر كيفيت خدمات به كار گيرد، فلسفه بازاريابي دروني، اين مهم است كه كاركنان به عنوان مشتريان دروني در نظر گرفته شوند. كاتلر (2006) بيان داشت كه خدمات مستلزم سه نوع بازاريابي بيروني، دروني و متقابل (رابطه مند) مي باشد . بازاريابي بيروني شامل آماده كردن، قيمت گذاري، توزيع و ترفيع خدمات به مشتري مي باشد. بازاريابي متقابل مهارت كاركنان در خدمت رساني به مشتري را تشريح مي كند و بيش تر به رفتار كاركنان با مشتري مي پردازد. بازاريابي دروني آموزش و انگيزش كاركنان در ارائة خدمات را مدنظر قرار مي دهد (کاتلر و آرمسترانگ، 1384). به اعتقاد كاتلر بازاريابي دروني بايد از بازاريابي بيروني پيشي گيرد(Narver and Slater, 1990). نارور و اسلا تر (1990) نیز بيان داشتند كه توسعة يك رويكرد بازاريابي دروني منجر به ايجاد فرهنگي مي شود كه به كاراترين و اثربخش ترين شكل ايجاد رفتار هايي مي كند كه منجر به تدارك خدمات برتر به مشتري خواهد شد (Hitt et al., 2007).*

*بازاريابي دروني تلاشي است توسط سازمان كه براي آموزش و انگيزش كاركنان براي حفظ مشتريان انجام مي شود. اين موضوع بيشتر يك وظيفه مديريتي است تا يك وظيفه بازاريابي، اما با زاريابي ناميده مي شود زيرا لازم است تا سلسله عمليات بازاريابي به درستي انجام گيرد. بنا به نظر كاتلر، بازاريابي دروني موجب ارتقا بازاريابي خارجي مي گردد. زيرا بازاريابي دروني از اينكه تنها وعده خدمات عالي به مشتريان داده شود، قبل از اينكه كارمند آماده فراهم كردن آن باشد، جلوگيري مي كند (Cooper and Cronin, 2000).*

*بنابراين در بازاریابی خدمات مهمترین جزء بازاریابی درونی است. زماني كه سازمان منابع دروني و سرمايه هاي انساني متناسب با استراتژي ها و اهداف بازاريابي خود را نداشته باشد، دستيابي به اهداف بسيار مشكل خواهد شد. در نتيجه زماني استراتژي بازاريابي سازمان اثر بخش خواهد بود كه بازاريابي بيروني و دروني به طور نظام مند بررسي شوند (طباطبایی هنزایی واخوان، 1389).*

*بازاريابي دروني بر روابط دروني مناسب بين افراد در همه سطوح سازمان متمركز است، بنابراين يك رويكرد خدمت محور و مشتري محور بين كاركنان ايجاد مي شود. بازاريابي دروني به عنوان يك فرايند مديريتي جامع عمل مي كند كه وظايف چندگانه سازمان را در دو مسير، تلفيق و يكپارچه مي كند. نخست موجب مي شود كه تمام كاركنان در همه سطوح سازمان، فرايندهاي مختلف در متن يك محيط را درك و تجربه كنند. دوم آن كه موجب مي شود تا همه كاركنان براي فعاليت در يك مسير خدمت محور، آماده و انگيزه مند شوند (سيد جوادين و همکاران، 1389).*

*بري و پاراسورامان*[[10]](#footnote-10) *بازاريابي داخلی را نگاه به كاركنان به عنوان مشتريان دروني و نگاه به مشاغل را به عنوان محصولات دروني مي دانند به طوري كه خواسته ها و نيازهاي مشتريان برآورده شده و رضايت آن ها جلب گردد البته به شرط آن كه تمام اين امور در راستاي اهداف شركت باشد (Mosahab et al., 2010).*

*2-6) ضرورت بازاریابی داخلی*

*افزايش اهميت نقش كاركنان در صنايع خدماتي، سازمان هاي خدماتي را به سمت پذيرش بازاريابي دروني و نتايج آن هدايت كرده است تا با كاركنان به مانند مشتريان رفتار كنند چرا که اين كاركنان هستند كه سازمان خدماتي را در چشمان مشتري نمايش مي دهند و به همين دليل داراي نقشي چندبعدي و پيچيده هستند (Mishra, 2010). در بازاريابي دروني اين نكته وجود دارد كه كاركنان، بازار داخلي درون سازماني را شكل مي دهند؛ يعني سازمان يك بازار دروني است كه داراي مشتريان و عرضه كنندگان دروني است و تأمين نيازهاي اين مشتريان دروني براي موفقيت سازمان لازم و ضروري است. اگر نيازها و انتظارات آنها تأمين نشود و به آن ها به عنوان يك دارايي هزينه اي و نه به عنوان سرمايه اصلي سازمان نگريسته شود، ارائه محصول و خدمات مناسب و ارزشمند به مشتري ممكن نخواهد بود (سید جوادین و همکاران، 1389).*

***2-7) عناصر بازاريابي داخلي***

*صاحبنظران مختلف عناصر متفاوتی را به عنوان عناصر بازاریابی داخلی معرفی کرده اند که برخی از آنها عبارتند از:*

* *بنسل و همكاران[[11]](#footnote-11) عناصر بازاريابي دروني را امنيت استخدام، آموزش گسترده، پاداش هاي بالا و وابسته به عملكرد سازماني، تسهيم اطلاعات، توانمندسازي كاركنان و كاهش تمايزات موقعيتي معرفي مي كنند (Bansal et al, 2001: 66).*
* ***امنيت شغلي:*** *که به عنوان يكي از عناصر اصلي بازاريابي داخلي مطرح شده تجهيز كاركنان را در زمينه امنيت شغلي قابل قبول دربر مي گيرد. هر كاهش در زمينه بهره وري و يا سودآوري ممكن است به انتقال، آموزش مجدد و گردش شغلي كاركنان منجر گردد. به عنوان يك راه جلوگيري از ريزش كاركنان، به كارگيري مجدد آنها در ساير بخشها امكان پذير است. بررسيها بيانگر اين واقعيت هستند كه باافزايش سطح امنيت شغلي كاركنان، رضايتمندي، وفاداري و اعتماد به مديريت افزايش مي يابد.*
* ***آموزشهاي متنوع و گسترده:*** *در يك اقتصاد `جهاني توسعه يافته، ايجاد و توسعه دانش يكي از عوامل مهم دستيابي به مزيت رقابتي در عرصه جهاني است. عموماً آموزش كاركنان در رابطه با شناخت و حل مسائل، ايجاد تغييرات ضروري در زمينه فرايندها و روشهاي انجام كار و خدمات پس از فروش محصولات است. براساس تحقيقات انجام گرفته مشخص گرديده است كه سرمايه گذاري در زمينه آموزش نتايج ملموسي را به همراه خواهد داشت كه اين نتايج بهبود نگرشها، افزايش مهارتها در رابطه با ارتقاي كيفيت خدمات و رضايتمندي و وفاداري كاركنان را در بردارد.*
* ***ارائه پاداشهاي سخاوتمندانه:*** *ارائه حقوق و مزاياي بالاتر از متوسط سطح صنعت و پرداخت متناسب با عملكرد و بهره وري، يكي از روشهاي اعمال اين كار است. براساس بررسيهاي انجام شده مشخص گرديده كه كاركنان شركتهاي باحقوق و مزاياي بالاتر از متوسط، داراي سطوح رضايتمندي و تعهد بيشتري نسبت به سازمان هستند.*
* ***تسهيم اطلاعات:*** *به منظور ايجاد ارتباطات و تسهيم اطلاعات سازمانها مي بايست بااستفاده از روشهاي مختلف، جريان اطلاعات را در سازمان برقرار سازند. اهميت اين جريان اطلاعات در ايجاد سهولت در زمينه تصميم گيري و ايجاد يك مكانيسم مناسب بازخورد، است. همچنين ارتقاي سطح تواناييها را به همراه دارد.*
* ***توانمندسازي كاركنان:*** *توانمندسازي دو جنبه را در بر مي گيرد كه شامل آزادي عمل و اختيار در يك طرف و انتظارات و مسئوليت در طرف ديگر است.*
* ***كاهش فاصله طبقاتي در ميان كاركنان:*** *باكاهش فاصله طبقاتي كاركنان، آنها مي توانند به سادگي ايده هايشان را بيان كرده و در نتيجه خلاقيت، صداقت، اعتماد و رضايت شغلي افزايش مي يابد. دو روش كاهش تفاوت مقام، كاهش تفاوت سطح حقوق و دستمزد در عرض سازمان و ايجاد سمبول هاي سازماني در راستاي ارتباطات سازماني برمبناي توسعه فرهنگ صداقت و اعتماد و عدالت سازماني است (Ahmed and Refiq, 2003).*
* *در ديدگاه فورمن و موني[[12]](#footnote-12)، عناصر بازاريابي دروني عبارتند از چشم انداز[[13]](#footnote-13)، توسعه[[14]](#footnote-14) و پاداش[[15]](#footnote-15) . از نظر آن ها سازمان بايد چشم انداز روشني را براي كاركنان خود ترسيم كند و آن ها را براي انجام امور ارتقا داده و آموزش هاي مناسب را به آن ها ارائه نمايد و در نهايت بايد پاداش هاي مناسبي را براي كاركنان در نظر داشته باشد (حسینی و رحمانی، 1391).*
* *در ديدگاه احمد و رفيق (2003) عناصر بازاريابي دروني عبارتند از محصولات شغلي، پرداختي، محيط كاري و ترفيع (ابزري و همكاران، 1388).*
* *از دیدگاه گرونروس بازاريابي دروني را در دو سطح استراتژيك و تاكتيكي، كه در سطح استراتژيك به ايجاد يك محيط دروني كه كاركنان را در مورد آماده سازي و انگيزش براي عمل در خدمات، حمايت مي كند و سطح تاكتيكي شامل ارتباطات اثربخش بين كاركنان و كسب و كار است می توان بررسي كرد(حسینی و رحمانی، 1391).*

***2-8)* مدل­های بازاریابی درونی**

**2-8-1) مدل بازاریابی درونی کاتلر و آرمسترانگ**

کاتلر و آرمسترانگ معتقدند در شرکت­های خدماتی مدیریت فعالیت­ها در زمانی که رویکردهای سنتی بازاریابی مورد استفاده قرار می­گیرد بسیار مشکل خواهد بود. اما در شرکت­های تولید کنندۀ کالا، محصولات بصورت انبوه تولید شده و نسبتاً استاندارد می­باشند. اما در سازمان­های خدماتی مشتری و کارکنان ارائه دهنده خدمات برای ایجاد خدمات با هم تعامل می­کنند. بنابرین ارائه دهندگان خدمات می­بایست تعاملی اثربخش با مشتریان برای ایجاد ارزش برتر در طول خدمات رسانی داشته باشند. تعامل اثربخش نیز به نوبه خود بستگی به مهارت کارکنان خط مقدم و تولید خدمات و فرآیندهای پشتیبانی کننده این کارکنان خواهد داشت. بنابرین مجموعۀ خدمات موفق مستلزم توجه به مشتری و کارمندان خواهد بود. همچنین این امر مستلزم درک زنجیره سودآوری- خدمات می­باشد که سود شرکت به رضایت کارکنان و مشتریان مربوط می­سازد. این زنجیره شامل پنج رابطه می­باشد :

1- سود و رشد برتر

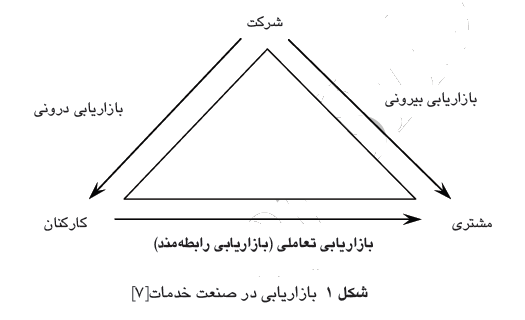
2- مشتریان راضی و وفادار

3- ارائه ارزش برتر به مشتری

4- کارکنان راضی و دارای بهره­وری

5- کیفیت داخلی

بنابرین دست­یابی به اهداف رشد و سودآوری با مراقبت و حمایت از کسانی آغاز خواهد شد که نقش حمایت و مراقبت از مشتریان ما را بر عهده دارند. در نتیجه می­توان گفت که بازاریابی خدمات مستلزم چیزی بیشتر از استفاده از رویکرد سنتی بازاریابی خارجی و در استفاده از[[16]](#footnote-16)4pمی­باشد. همانگونه که در شکل (2-3) مشاهده می­شود بازاریابی در خدمات مستلزم بکارگیری بازاریابی درونی و بازاریابی تعاملی می­باشد.



**شکل (2-3) بازاریابی در صنعت خدمات (منبع:** Kotler and Keller, 2006)

بازاریابی درونی بدین معناست که شرکت­های خدماتی می­بایست بطور گسترده­ای در کیفیت کاری و عملکرد کارکنان سرمایه­گذاری نماید. همچنین می­بایست کارکنان در تماس با مشتری را به گونه­ای اثربخش آموزش داده و همه افراد پشتیبانی کننده خدمات نیز می­بایست برای فراهم نمودن رضایت مشتری با هم بعنوان یک تیم کار کنند. برای اینکه یک سازمان بتواند خدماتی با کیفیت بالا ارائه نماید همه افراد سازمان می­بایست مشتری­گرا باشند. تنها داشتن واحد بازاریابی برای انجام کارهای سنتی بازاریابی کافی نمی­باشد. بازاریابان می­بایست همه افراد دیگر در سازمان را برای مشارکت در فعالیت­های بازاریابی تشویق نمایند. در واقع بازاریابی درونی می­بایست مقدم بر بازاریابی خارجی باشد (*Kotler and Armstrong, 2001*).

### 

**2-8-2) مدل بازاریابی درونی فورمن و مانی**

فورمن و مانی[[17]](#footnote-17)(1995) با بررسی تعاریف و دیدگاه­های مختلف در زمینه بازاریابی درونی، سعی نموده­اند تا انواع دیدگاه­های مختلف نسبت به بازاریابی درونی را مورد بررسی قرار دهند. جدول آنها دارای دو محور می­باشد که بواقع در پاسخ به دو سوال است. اول بازار داخلی شامل چه افرادی می­باشد؟ ( کل سازمان یا بخش­های درون سازمان)، دوم تلاش­های بازاریابی درونی چه کسانی را مورد توجه قرار می­دهد؟ ( همه کارکنان یا گروه­های کاری، وظایف یا بخش­های خاص درون سازمان). همانگونه که در شکل (2-4) مشاهده می­شود اگر بازار داخلی و خارجی سازمان به این شیوه ملاحظه گردد چهار نوع متفاوت از بازاریابی درونی می­تواند شناسایی کرد. همچنین با بررسی ادبیات تحقیق مشخص می­شود که سازۀ بازاریابی درونی ممکن است بسته به مولف و موقعیت در هر یک از خانه­های جدول قرار گیرد.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **چه کسانی بعنوان بازاریاب داخلی در نظر گرفته می‏شوند** | **سازمان** | **بازاریابی درونی نوع دوم** | **بازاریابی درونی نوع چهارم** |  |
| **گروه** | **بازاریابی درونی نوع اول** | **بازاریابی درونی نوع سوم** |  |
|  |  | **گروه** | **سازمان** |  |
|  |  | **چه کسانی در بازاریابی درونی مورد توجه قرار می‏گیرند؟** | |  |

*شکل (2-4) دیدگاه‏ها در بازاریابی درونی* ***(Foreman & Money,1995)***

* **بازاریابی درونی نوع اول :** در نوع اول بازاریابی درونی، گروه­ها یا وظایف بعنوان عناصر تشکیل­دهنده بازار و دیگر عوامل مشتری در نظر گرفته می­شوند. برای مثال اوبنشین[[18]](#footnote-18)(1992) مطرح می­کند که چگونه توسعه طرح بازاریابی درونی به گونه­ای موفقیت­آمیز در سازمان­های خدماتی مالی گسترده بوقوع می­پیوندد. استاکس و لاریمور[[19]](#footnote-19)(1990) معتقدند که استفاده از تکنیک­های بازاریابی درونی می­تواند به کسب حمایت مدیریت عالی برای سیستمی جدید مورد استفاده قرار گیرد(***Foreman & Money,1995***).
* **بازاریابی درونی نوع دوم:** در نوع دوم بازاریابی درونی، کل سازمان بعنوان بازار داخلی در نظر گرفته شده و تلاش­های بازاریابی درونی مورد توجه گروه­های خاص، وظایف یا واحدهای درون سازمان می­باشد. هدف اساسی در این رویکرد بازاریابی این است که گروه­ها در رفتارهایی درگیر شوند که از ابتکار عمل سازمان حمایت کند و یا آن را ارتقاء دهند.
* **بازاریابی درونی نوع سوم:** در نوع سوم بازاریابی درونی بخش­ها یا وظایف بازاریابی تشکیل­دهندۀ بازار داخلی و تمرکز بر کل سازمان می­باشد. این رویکرد به بازاریابی درونی نمونه­ای کاملاً متداول در بخش­های همچون منابع انسانی یا مدیریت سیستم اطلاعات سازمان می­باشد.
* **بازاریابی درونی نوع چهارم:** در نوع چهارم بازاریابی درونی کل سازمان بعنوان بازار داخلی بوده و همچنین تمرکز بر کل سازمان می­باشد. در بحث بازاریابی درونی امروزه توجه زیادی به این دیدگاه نسبت به بازاریابی درونی شده است.

### 

**2-8-3) مدل بازاریابی درونی بری**

مدل بری در زمینه بازاریابی درونی در شکل (2-5) آورده شده است (*Berry, 1981*).

**درگیری و مشارکت کارکنان**

**آموزش کارکنان بعنوان مشتری**

**شغل به عنوان محصول**

**رضایت کارکنان**

**نگرش به خدمات گرایی**

**ادراک کیفیت خدمت**

**رضایت مشتری**

**مزیت رقابتی**

**بکارگیری تکنیکهای بازاریابی درونی**

**جذب و حفظ کارکنان مشتری گرا**

**شکل (2-5) مدل بازاریابی درونی بری (*Berry, 1981*)**

نکات مورد توجه در این مدل شامل موارد زیر می­باشد:

* آموزش کارکنان بعنوان مشتری، منتهی به تغییر در نگرش کارکنان خواهد شد. به عبارت دقیق­تر کارکنان تمرکز بیشتری بر خدمات ارائه شده کرده و در نهایت منتهی به کیفیت بهتر خدمات و مزیت رقابتی در بازار خواهد شد.
* آموزش کارکنان بعنوان مشتری مستلزم آن است که به شغل کارکنان بعنوان محصول شرکت رفتار شود. به عبارت دیگر نیازها و خواسته­های مشتریان مد نظر قرار گرفته و تلاش شود تا محصول برای مشتری جذب شود.
* آموزش کارکنان بعنوان محصول نیازمند داشتن دیدگاهی جدید از مدیریت منابع انسانی است و اساساً شامل بکارگیری تکنیک­های بازاریابی درونی برای جذب و حفظ کارکنان مشتری­گرا می­باشد (*Berry, 1981*).

### **2-8-4) مدل بازاریابی درونی گرونروس**

مدل بازاریابی درونی گرونروس[[20]](#footnote-20) بر مبنای این اصل می­باشد که کارکنان می­بایست از نیازها و خواسته­های مشتری آگاه بوده و همانطور که در شکل (2-6) مشاهده می­شود آنها می­توانند از فرصت­های بازاریابی متعامل بهره­مند شوند که منجر به کیفیت خدمات بهتر، فروش بیشتر و در نهایت سود بالاتر خواهد شد (*Gronroos, 1985*).

**فراهم سازی اطلاعات مرتبط با فعالیتهای بازاریابی**

**رویه ای استخدام حمایتی**

**آموزش**

**مدیریت حمایتی**

**اختیار شغلی**

**رضایت شغلی**

**کارکنان آگاه از نقش**

**تعامل خوب**

**افزایش سودآوری**

**مدیریت حمایتی**

**کارکنان آگاه از نقش**

**کیفیت خدماتی ادراکی**

**رضایت شغلی**

**افزایش فروش**

**بازاریابی تعامل**

***شکل (2-6) مدل بازاریابی درونی گرونروس(Gronroos, 1985).***

از جمله موارد قابل توجه در این مدل می­توان به نکات زیر اشاره کرد.

* پیش زمینه داشتن کارکنان مشتری­گرا رویه­های استخدام حمایتی، آموزش کارکنان و سبک مدیریت حمایتی که به کارکنان بصیرتی نسبت به فرآیند ارائه خدمات خواهد داد. در نهایت سازمان می­تواند از تعامل میان کارکنان و مشتریان سود برد. با ارائه بصیرت به کارکنان سازمان می­تواند کنترل بیشتری به کار آنها داشته و امید داشته باشد که رضایت شغلی کارکنان افزایش یافته و در نهایت منجر به کارکنان مشتری­گرا و برانگیخته خواهد شد.
* کارکنان می­بایست از هر تغییر در استراتژی بازاریابی قبل از اینکه در بازار خارجی بکارگرفته شود آگاه شوند. فایده این سیاست در این است که کارکنان بدین طریق اهمیت نقش خود را در تولید خدمات و فرایند ارائه خدمات درک می­کنند.

همه این موارد نیازمند مدیریت حمایتی می­باشد (*Gronroos, 1985*).

### **2-8-5) مدل بازاریابی درونی احمد و رفیق**

مدل بازاریابی درونی احمد و رفیق بر اهمیت نگرش کارکنان بر ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان تاکید می­کند (*Ahmed and Rafiq, 2002*). همانطور که در شکل (2-7) آمده است در این مدل تمرکز اصلی روی مشتری­گرایی، انگیزش کارکنان و رضایت شغلی است. بعلاوه، ارائه خدمات با کیفیت نیازمند هماهنگی و یکپارچگی بین بخشی در سطح گسترده­ای است. همچنین در این مدل، نیاز به توانمندسازی کارکنان در سطح قابل قبولی برای دستیابی به کیفیت خدمات مطلوب، مورد توجه قرار گرفته است. با بررسی این مدل می­توان به موارد زیر اشاره کرد.

* برای موفقیت بازاریابی درونی، حضور یک مدیریت ارشد پشتیبان ضروری است، چراکه اهمیت بازاریابی درونی را برای کارکنان مشخص کرده و در نتیجه هماهنگی بین بخشی را تسهیل می­کند.
* اهمیت تبادل اهداف و استراتژیهای بازاریابی را برای کارکنان مشخص کرده و از این طریق به آنها کمک می­کند که نقش خود را در دست­یابی به اهداف بازاریابی و سازمانی شناسایی کنند.
* رضایت کارکنان را می­توان با طراحی مشاغل بر مبنای تصویری که برای کارکنان ایجاد ارزش می­کند، بدست آورد.
* اطمینان حاصل شود که کارکنان دارای انگیزش بالا هستند و مشتری­گرا می­باشند. برای دستیابی به این منظور باید آموزش درست در سطح مورد نیاز برای اجرای مشاغل به کارکنان داده شود تا بتوانند انتظارات مشتریان را شناسایی کرده و از مزایای کسب فرصت­های بازاریابی بهره برند.

هماهنگی و یکپارچگی بین وظیفه ای

انگیزش کارکنان

رویکرد همانند بازایابی

مشتری گرایی

کیفیت خدمات

رضایت شغلی

توانمندسازی

رضایت مشتری

***شکل (2-7) مدل بازاريابي دروني براي سازمانهاي خدماتي (Ahmed and Rafiq, 2002)***

# 2-9) بازاريابي دروني و مزيت رقابتي

*كسب مزيت رقابتي پايدار براي سازمانهايي كه در يك محيط رقابتي جهاني و پيچيده و اقتصاد خدماتي و دانشي فعاليت مي كنند ضروري و حياتي است. اين مزيت رقابتي از طريق رضايت و وفاداري‌ مشتري حاصل مي شود. در سازمانهاي خدماتي مهمترين مزيت رقابتي كيفيت خدمات مي باشد.كاتلر و آرمسترانگ بيان داشتند كه در سازمانهاي خدماتي يكي از راههاي اساسي كه مي تواند عامل تمايز از رقبا باشد،‌ كيفيت خدمات است(كاتلر و آرمسترانگ،1384، 817). كيفيت خدمات ارائه شده به عوامل چندي همچون مكان ارائه خدمات، فرايند خدمت رساني، نحوه ارائه و... بستگي دارد. از مهمترين عواملي كه بر كيفيت خدمات تاثير گذار است كاركنان سازمان مي باشند. كاركناني كه در فرايند خدمت رساني به طور مستقيم با مشتري در تماس هستند در ايجاد ارزش در خدمت و ادراك از كيفيت خدمت توسط مشتري نقش اصلي را بازي مي كنند. بنابراين توجه به كاركنان سازمان بسيار مهم مي باشد.كاركناني‌كه امروزه بار مزيت رقابتي را براي همه‌ي سازمانها بدوش مي كشند. سازمانها مي‌توانند از طريق جذب و حفظ كاركناني كه مشتري مدار و خدمت محور هستند خود را از رقبا متمايز سازند. بازاريابي دروني مي تواند نقش مهمي را در اين راستا ايفا كند. بازاريابي دروني كاركنان را همچون مشتريان در نظر ميگيرد كه به اندازه مشتريان بيروني براي سازمان اهميت دارند. بازاريابي دروني متمركز بر روابط دروني مناسب بين افراد در همه‌ي سطوح در سازمانها مي باشد، بنا براين يك رويكرد خدمت\_محور[[21]](#footnote-21) و مشتري\_محور بين كاركنان در تماس با مشتريان ايجاد مي شود(Gronroos, 2000,347).*

*برري (1981) نشان داد كه برخورد با كاركنان به عنوان مشتريان دروني و مشاغل به عنوان محصول ارائه شده به اين كاركنان ،و به‌كاربردن تكنيكهاي بازاريابي در درون سازمان موجب رضايت كاركنان را فراهم خواهد كرد(بازاريابي دروني). رضايت كاركنان موجب مي شود كه ارائه خدمات به مشتري با كيفيت بهتري انجام شودو در نتيجه موجب رضايت مشتريان را فراهم و سر انجام موجب ايجاد يك مزيت رقابتي پايدار در درون يك سازمان شود(Berry,1981, 33-40).*

*در نتيجه سازمانهايي مي توانند از سرمايه انساني خود ايجاد مزيت رقابتي كنند كه سرمايه‌ي انساني با ارزش ,كمياب و غيرقابل تقليد براي رقبا باشد. اما‌ شرط كافي براي ايجاد مزيت رقابتي پايدار به چگونگي رفتار و به كارگيري كاركنان در سازمان نيز بستگي دارد.زماني كه كاركنان با انگيزه باشند,روابط مناسب و پايدار با مشتريان برقرار كنند و از همه مهمتر خدمت محور و مشتري محور باشند.*

رفتار با كاركنان به عنوان مشتري

نگرش به سمت خدمت محوري

مشاغل به عنوان محصول

كاربرد تكنيكهاي بازاريابي به صورت دروني

جذب و حفظ كاركنان آگاه نسبت به مشتري

رضايت كاركنان

مشاركت كاركنان

كيفيت خدمات ادراك شده

رضايت مشتري

مزيت رقابتي

بازاريابي دروني

بازاريابي بيروني

*شکل (2-8) مدل بازاريابي دروني (Berry,1981, 33-40)*

با توجه به شكل بالا مي توان نتيجه گيري كرد كه بازاريابي دروني به اندازه بازاريابي بيروني داراي اهميت است و اين اهميت در سازمانهاي خدماتي بيشتر مي باشد. سازمان زماني مي تواند از موفقيت استراتژي هاي بازاريابي خود اطمينان يابد كه هم استراتژي هاي بازاريابي بيروني و هم استراتژي هاي بازاريابي دروني را با هم تجزيه و تحليل كند. زماني كه شركت تنها بر رويكرد هاي بازاريابي بيروني متمركز شود، از محيط داخلي خود دور مي شود و اين ممكن است موجب يك انحراف استراتژيك دريك محيط پويا شود. اگر منابع و امكانات درون سازمان متناسب با استراتژي هاي سازمان نباشد و در سازمانهاي خدماتي، اگر كاركناني متناسب با نوع ارائه خدمت در سازمان وجود نداشته باشند، سازمان قادر نيست كه به استراتژي هاو اهداف بلند مدت خود دست يابد. بنابراين نياز است تا يك رويكرد سيستماتيك نسبت به هر دو جهت گيريهاي بازاريابي دروني و بيروني داشته باشيم تا كسب مزيت رقابتي پايدار در سازمان تسهيل شود.

**2-23) پیشینه تحقیق**

**الف) مطالعات انجام شده در داخل کشور**

1. **ابزري و همکاران (1388) در پژوهشی که در سال 1388 بر صنعت هتلداری اصفهان با عنوان " تاثير بازاريابي داخلي بر بازارگرايي و عملکرد سازماني در صنعت هتلداري" به انجام رسانیدند برای این منظور با استفاده از ابزار پرسشنامه به بررسي يک نمونه 100 تايي از مديران و سرپرستان هتل ها در سطح شهر اصفهان پرداختند. بطوریکه در زمینه ارتباط بازارگرایی بر عملکرد سازمانی، هر دو بعد بازارگرایی بر عملکرد سازمانی مؤثر است یعنی هر چه میزان بازارگرایی بیشتر باشد عملکرد سازمانی افزایش می یابد همچنین نشان دادند که بازاریابی داخلی تأثیر معناداري بر بازارگرایی دارد. بدین ترتیب که بازاريابي داخلي از طريق بازارگرايي بر عملکرد سازماني موثر است.**
2. **اله توكلي و همکاران (1388) در پژوهشی با عنوان "بررسي تاثير آموزش رفتار شهروندي سازماني بر افزايش تعهد سازماني" اثربخشي آموزش رفتار شهروندي سازماني بر تعهد سازماني را در بين کارمندان سازمان فرهنگي و تفريحي شهرداري اصفهان در سال 1386 صورت گرفته را مورد بررسی قرار دادند. در اين پژوهش گروه آزمايش در شش جلسه آموزش رفتار شهروندي سازماني شرکت کردند. ابزار اندازه-گيري شامل دو مقياس، رفتار شهروندي سازماني و تعهد سازماني براي گردآوري داده هاي پژوهش (پيش آزمون و پس آزمون) بوده و با استفاده از تحليل کواريانس مورد تجزيه و تحليل قرار گرفتند. يافته هاي پژوهش نشان داد که آموزش رفتار شهروندي سازماني بر افزايش تعهد سازماني، تعهدعاطفي و تعهد هنجاري موثر بوده اما تاثير معناداري بر افزايش تعهد مداوم ندارد.**
3. **زارع گیلدهی (1389) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان " اثر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی بانکهای منتخب خصوصی شهر رشت" به بررسی آثار ابعاد بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان شعب بانکهای خصوصی شهر رشت پرداختند. داده ها با استفاده از ابزار پرسشنامه که 77 رییس شعبه بانک خصوصی رشت، تکمیل کرده اند، به دست آمد. برای انجام پژوهش پنج فرضیه در نظر گرفته شد که ابعاد بازاریابی داخلی مانند انگیزش، رضایت شغلی، آموزش، « تفاهم و تمایز» و « هماهنگی و انسجام درون سازمانی» را به تعهد سازمانی پیوند می داد.تحلیل داده ها نشان داد که هر 5 عنصر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی اثر مثبت دارد.**
4. **سید جوادین و همکاران (1389) در پژوهشی تحت عنوان "** [**بازاریابی درونی، گامی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات: تحقیقی پیرامون شرکت گاز تهران بزرگ**](http://www.noormags.com/view/fa/articlepage/609625)**" نشان دادند که اقدامات بازاریابی درونی در شرکت ملی‌ گاز ایران توانسته است بر طبق یک مدل مفهومی(تحلیل مسیر)رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان‌ و در نهایت،کیفیت خدمات را افزایش دهد.**
5. **بهاري فر و جواهري كامل (1389) در پژوهشی با عنوان " بررسي پيامدهاي ارزش هاي اخلاقي سازمان (با مطالعه عدالت سازماني، تعهد سازماني و رفتار شهروندي سازماني)" تلاش کردند تا به بررسي پيامدهاي ارزش هاي اخلاقي سازمان (عدالت سازماني، تعهد سازماني، رفتار اخلاقي و رفتارهاي شهروندي سازماني) و روابط بين آن ها بپردازند. نتايج مقاله نشان مي دهد که ارزش هاي اخلاقي سازمان به طور مثبتي بر عدالت رويه اي و عدالت توزيعي تاثير دارد. عدالت رويه اي و عدالت توزيعي نيز به طور مثبتي بر تعهد سازماني كاركنان تاثير دارد. تعهد سازماني به طور مثبتي بر رفتار اخلاقي كاركنان تاثير مي گذارد. هم چنين رفتار اخلاقي نيز به طور مثبتي بر بعد جوانمردي و بعد نوع دوستي رفتارهاي شهروندي سازماني تاثير مي گذارد.**
6. **حسنقلي‎پور و همکارانش (1391) در پژوهشی تحت عنوان "بررسي تاثير بازاريابي داخلي بر بازارگرايي در سازمان‎هاي خدماتي با تاكيد بر نقش ميانجي رفتار هاي شهروندي سازماني و تعهد سازماني مطالعه پيمايشي بانك ملت شهر تهران" «بازاريابي دروني» را به‎عنوان عامل ايجاد كننده «تعهد سازماني» و «رفتار شهروندي سازماني» مورد سنجش قرار دادتد، از سوي ديگر تاثير «تعهد سازماني» و «رفتار شهروندي سازماني» بر «بازارگرايي» و همچنين تاثير مستقيم «بازاريابي دروني» بر «بازارگرايي» را در بانك ملت شهر تهران مورد بررسي قرار دادند. يافته هاي پژوهش بيانگر اين است كه بين بازاريابي دروني و بازارگرايي، تعهد و رفتار شهروندي سازماني در بانك ملت شهر تهران رابطه مثبت و معني داري وجود دارد. همچنین رابطه بین تعهد سازماني و رفتار شهروندي- و رابطه بین رفتار شهروندي سازماني و بازارگرايي نیز مورد تائید قرار گرفت.**

**ب) مطالعات انجام شده در خارج از کشور**

1. **ذکریا و همکارانش (2011) در پژوهشی با عنوان "تاثیر بازارگرایی بر تعهد، اعتماد و هنجارهای ارتباطی" 65 کالج خصوصی در مالزی را از نظر مولفه های مذکور مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می دهد که ارتباط معنی داری بین بازارگرایی، اعتماد، تعهد و هنجارهای ارتباطی پاسخگویان وجود دارد. علاوه بر این، اعتماد تاثیر قابل توجهی بر تعهد سازمانی و تعهد نیز تاثیر قابل توجهی بر هنجارهای ارتباطی داشته است. نتایج حاکی از اهمیت بازارگرایی برای سازمان در جهت ارتقاء سطوح اعتماد و تعهد سازمانی است.**
2. **ابزری و همکاران (2011) در پژوهشی با عنوان "تاثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی: از دیدگاه بازارگرایی در صنعت هتلداری ایران " به بررسی چگونگی اثرگذاری بازیابی داخلی بر تعهد سازمانی پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش آنها نشان داد که بازاریابی داخلی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق بازارگرایی بر تعهد سازمانی تاثیر می گذارد. بدان معنی که عوامل بازاریابی داخلی به طور مستقیم بر بازارگرایی و پس از آن بازارگرایی بر تعهد سازمانی به طور مستقیم تاثیر می گذارد.**
3. **تسای و وو[[22]](#footnote-22) (2011) در پژوهشی با عنوان " استفاده از بازاریابی داخلی در جهت ارتقاء تعهد سازمانی و کیفیت خدمات" ادراک پرستاران سه بیمارستان منطقه ای در تایوان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از پژوهش آنها نشان می دهد که بازاریابی داخلی نقش مهمی در تبیین ادراکات کارکنان از تعهد سازمانی و کیفیت خدمات سازمان داشته است. بطوریکه بازاریابی داخلی هم بر تعهد سازمانی و هم بر کیفیت خدمات اثرگذار بوده است. از این رو آنها پیشنهاد می کنند تا از بازاریابی داخلی در راستای نفوذ در کارکنان و در نتیجه کمک به ایجاد تعهد سازمانی و کیفیت خدمات بهتر استفاده شود..**
4. **آواد و آگتی[[23]](#footnote-23) (2011) در پژوهشی با عنوان"تاثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی بانکهای تجاری " اثر بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را بر بازارگرایی 365 نفر از کارکنان 7 بانک از مجموع 13 بانک تجاری اردن مورد بررسی قرار دادند. یافته های تجربی تایید کرد که بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت و مستقیم بر بازارگرایی داشته علاوه بر اینکه تعهد سازمانی اثر مثبت و مستقیم بر رفتارهای شهروندی سازمانی داشت.**
5. **زمان و همکاران[[24]](#footnote-24) (2012) در پژوهشی با عنوان "تاثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمان" به بررسی اثر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی، بازارگرایی و عملکرد تجاری" و با جمع آوری داده های مربوط به 500 کارمند از 12 بانک تجاری در پاکستان در یافتند که برنامه های بازاریابی داخلی تاثیر قابل توجهی بر تعهد کارکنان، بازارگرایی و سودآوری سازمان دادارد. علاوه بر این، نقش میانجیگری تعهد سازمانی بر رابطه بین بازاریابی داخلی و بازارگرایی مورد تائید قرار نگرفت.**
6. **لین و همکارانش[[25]](#footnote-25) (2012) در پژوهشی بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی را در بین کارکنان صنایع تکنولوژیهای برتر در تایوان مورد بررسی قرار دادند. مطالعه آنها عمدتاً بر کشف اثر بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تمرکز یافته بود. با توجه به نتایج پژوهش، رابطه بین بازاریابی داخلی کارکنان صنایع با تکنولوژی برتر بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، مورد تائید قرار گرفت.**
7. **سابجو[[26]](#footnote-26) و همکارانش (2013) در پژوهشی با عنوان " تاثیر تعهد سازمانی و هویت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی مطالعه موردی کارکنان سازمان آتشنشانی و بخش حوادث اندونزی" 355 نفر از کارکنان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از پژوهش آنها نشان داد که تعهد سازمانی به طور قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی اثرگذار بوده، اما اثر معنی داری بر عملکرد کارکنان نداشته است. در حالی که رفتار شهروندی سازمانی تاثیر معنی داری بر عملکرد کارکنان داشته است.**

*جدول (2-1) خلاصه ای از تحقیقات انجام شده در مورد متغیرهای پژوهش*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *نام محقق* | *سال* | *نتیجه* |
| *ابزري و همکاران* | *(1388)* | *نشان دادند که بازاریابی داخلی تأثیر معناداري بر بازارگرایی دارد. بدین ترتیب که بازاريابي داخلي از طريق بازارگرايي بر عملکرد سازماني موثر است.* |
| *اله­ توكلي و همکاران* | *(1388)* | *آموزش رفتار شهروندي سازماني بر افزايش تعهد سازماني، تعهدعاطفي و تعهد هنجاري موثر بوده اما تاثير معناداري بر افزايش تعهد مداوم ندارد.* |
| *زارع گیلدهی* | *(1389)* | *نتایج پژوهش نشان داد که ابعاد بازاریابی داخلی مانند انگیزش، رضایت شغلی، آموزش، « تفاهم و تمایز» و «هماهنگی و انسجام درون سازمانی» بر تعهد سازمانی اثر مثبت دارد.* |
| *حسنقلي‎پور و همکارانش* | *(1391)* | *يافته هاي پژوهش نشان داد كه بين بازاريابي دروني و بازارگرايي، تعهد و رفتار شهروندي سازماني رابطه مثبت و معني داري وجود دارد. همچنین رابطه بین تعهد سازماني و رفتار شهروندي- و رابطه بین رفتار شهروندي سازماني و بازارگرايي نیز مورد تائید قرار گرفت.* |
| *ابزری و همکاران* | *(2011)* | *نشان دادند که بازاریابی داخلی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق بازارگرایی بر تعهد سازمانی تاثیر می گذارد. بدان معنی که عوامل بازاریابی داخلی به طور مستقیم بر بازارگرایی و پس از آن بازارگرایی بر تعهد سازمانی به طور مستقیم تاثیر می گذارد.* |
| *تسای و وو* | *(2011)* | *بازاریابی داخلی هم بر تعهد سازمانی و هم بر کیفیت خدمات اثرگذار بوده است. از این رو آنها پیشنهاد می کنند تا از بازاریابی داخلی در راستای نفوذ در کارکنان و در نتیجه کمک به ایجاد تعهد سازمانی و کیفیت خدمات بهتر استفاده شود..* |
| *ذکریا و همکارانش* | *(2011)* | *نتایج حاصل از این مطالعه نشان می دهد که ارتباط معنی داری بین بازارگرایی، اعتماد، تعهد و هنجارهای ارتباطی پاسخگویان وجود دارد. نتایج حاکی از اهمیت بازارگرایی برای سازمان در جهت ارتقاء سطوح اعتماد و تعهد سازمانی است.* |
| *آواد و آگتی* | *(2011)* | *بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت و مستقیم بر بازارگرایی داشته علاوه بر اینکه تعهد سازمانی اثر مثبت و مستقیم بر رفتارهای شهروندی سازمانی دارد.* |
| *زمان و همکاران* | *(2012)* | *برنامه های بازاریابی داخلی تاثیر قابل توجهی بر تعهد کارکنان، بازارگرایی و سودآوری سازمان دادارد. علاوه بر این، نقش میانجیگری تعهد سازمانی بر رابطه بین بازاریابی داخلی و بازارگرایی مورد تائید قرار نگرفت.* |
| *لین و همکارانش* | *(2012)* | *رابطه بین بازاریابی داخلی کارکنان بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، مورد تائید قرار گرفت.* |
| *سابجوو همکارانش* | *(2013)* | *تعهد سازمانی به طور قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی اثرگذار بوده، اما اثر معنی داری بر عملکرد کارکنان نداشته است. در حالی که رفتار شهروندی سازمانی تاثیر معنی داری بر عملکرد کارکنان داشته است.* |

منابع:

1. **ابزري، مهدی، رنجبریان، بهرام، فتحی، سعید، قربانی، حسن، (1388(، " تأثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداري"، چشم انداز مدیریت"، شماره 31، صفحات 25-42.**
2. اسلامی،حسن و سیار، ابوالقاسم (1386)،"رفتار شهروندی سازمانی"،ماهنامه تدبیر،شماره 187.
3. باقري، مسلم, تولايي، روح اله، (1389)، " بررسي تاثير تعهد سازماني بر عملكرد سازمان ها"، دوماهنامه توسعه انساني پليس ، سال هفتم، شماره 30، صفحات73-96.
4. بهاري فر، علي, جواهري كامل، مهدي، (1389)، " بررسي پيامدهاي ارزش هاي اخلاقي سازمان (با مطالعه عدالت سازماني، تعهد سازماني و رفتار شهروندي سازماني)، دوماهنامه توسعه انساني پليس ، سال هفتم، شماره 28، صفحات95-118.
5. پاشا شريفي، حسن، و شريفي، نسترن، (1383)، "روشهاي تحقيق در علوم رفتاري". انتشارات سخن، تهران، چاپ چهارم.
6. پاکدل، محمدرضا، نائب زاده، شهناز، دهقان دهنوی، حسن، (1390)، " ارزيابي تاثير بازارگرايي ، نوآوري و وفاداري مشتري بر عملكرد كسب و كار (مطالعه موردي: گروه پوشاك پل)"، مدیریت بازاریابی، شماره 10، صفحات 1-25.
7. حافظ نيا، محمد رضا، (1387)، "مقدمه اي بر روش تحقيق در علوم انساني" ، انتشارات سمت، . چاپ چهاردهم، تهران.
8. حسنقلي‎پور، [طهمورث](http://www.magiran.com/spbody.asp?field=all&t=m&s=%D8%B7%D9%87%D9%85%D9%88%D8%B1%D8%AB+%D8%AD%D8%B3%D9%86%D9%82%D9%84%D9%8A%E2%80%8E%D9%BE%D9%88%D8%B1)، انصاري، [منوچهر](http://www.magiran.com/spbody.asp?field=all&t=m&s=%D9%85%D9%86%D9%88%DA%86%D9%87%D8%B1+%D8%A7%D9%86%D8%B5%D8%A7%D8%B1%D9%8A) ، الهي گل، [اكرم](http://www.magiran.com/spbody.asp?field=all&t=m&s=%D8%A7%D9%83%D8%B1%D9%85+%D8%A7%D9%84%D9%87%D9%8A+%DA%AF%D9%84) ، (1391)، "بررسي تاثير بازاريابي داخلي بر بازارگرايي در سازمان‎هاي خدماتي با تاكيد بر نقش ميانجي رفتار هاي شهروندي سازماني و تعهد سازماني مطالعه پيمايشي بانك ملت شهر تهران"، [فصلنامه مديريت بازرگاني ، سال چهارم، شماره 11.](http://www.magiran.com/magtoc.asp?mgID=5646&Number=11&Appendix=0&lanf=Fa)
9. حسيني، سيدمهدي, مهدي زاده اشرفي، علي، (1389)، "شناسايي عوامل موثر بر تعهد سازماني"، فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)، سال هفتم، شماره 18، صفحات 9-16.
10. حسینی، جمشید، طاهری اردکانی، حسن، (1386)، "بازارگرایی در شرکتهای لیزینگ"، تدبیر، شماره 187.
11. حسینی، سید یعقوب، رحمانی، سحر، (1391)، " تاثير بازاريابي دروني بر عملكرد سازماني در شركت هاي خدمات مسافرتي شهر تهران با استفاده از مدل سازي معادلات ساختاري"، فصلنامه علمي- پژوهشي تحقيقات بازاريابي نوين"، سال دوم، شماره اول، شماره پياپي 4، صفحات 111-128.
12. خاكي، غلامرضا، (1379)، "روش تحقيق در مديريت" انتشارات دانشگاه آزاد، چاپ اول ، تهران.
13. خاکی ، غلامرضا ، (1390) ، "روش تحقیق در مدیریت"، چاپ ششم، تهران: انتشارات بازتاب.
14. **دعائی، حبیب اله، مرتضوی، سعید، نوری، علی، (1388)، "ارتقاء سطح كيفيت خدمات: بررسي تأثير رفتار شهروندي سازماني مورد مطالعه:هتل پارس مشهد"، چشم انداز مديريت، شماره 30، ص 67-85.**
15. دلاور، علی (1385)، "مباني نظري و علمي پژوهش در علوم انساني و اجتماعي" ، انتشارات . رشد، تهران.
16. **رامین مهر، هادیزاده مقدم، حمید، اکرم-احمدی،ایمان(1388)،"بررسی رابطه ی بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی(مورد مطالعه:شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ستاد تهران)"،پژوهش نامه مدیریت تحول،سال اول،شماره 2،صص64-89.**
17. رضائيان، علي، (1382) ، مديريت رفتار سازماني. تهران، انتشارات سمت.
18. رضایی دولت­آبادی حسن و خائف الهی احمد علی، 1385، مدلی برای تعیین میزان تاثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت­های بازاریابی در صنایع پتروشیمی ایران، فصلنامه مدرس علوم رفتاری، 10، 1: 131-160.
19. روستا، احمد، ونوس، داور، ابراهیمی، عبدالمجید، (1390)، "مدیریت بازاریابی"، چاپ دوازدهم، تهران: انتشارات سمت.
20. سعادت، محمدرضا، معصوم زاده زواره، ابولفضل، (1390)، "تدوین نظان بازاریابی در بازارهای هدف صادراتی"، بررسی های بازرگانی،شماره 47، ص 73-92.
21. سکاران ، اوما ، (1386)، "روشهای تحقیق در مدیریت ، تهران ، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی .
22. [**سیدجوادین،سید رضا**](http://www.noormags.com/view/fa/creator/73529) **-** [**رایج،حمزه**](http://www.noormags.com/view/fa/creator/134977) **-** [**آقامیری،سید علی**](http://www.noormags.com/view/fa/creator/147621) **-** [**یزدانی،حمید رضا**](http://www.noormags.com/view/fa/creator/90680)**، (1389)، "** [**بازاریابی درونی، گامی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات: تحقیقی پیرامون شرکت گاز تهران بزرگ**](http://www.noormags.com/view/fa/articlepage/609625)**"، مجله** [**مدرس علوم انسانی**](http://www.noormags.com/view/fa/magazine/108)**، شماره 66، صفحات 67 تا 98.**
23. شائمی برزکی، علی، اصغری، ژیلا، (1389)، "رابطه جامعه پذیری سازمانی و تعهد سازمانی در شرکت گاز استان کردستان"، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره سوم، صفحات 109-127.
24. طباطبایی هنزایی، سیدولی، اخوان، نیما، (1389)، " بررسی ارتباط بازاریابی درونی و کیفیت خدمات: مطالعه موردي بانک کشاورزي"، همایش ملی چالشهای مدیریت و رهبری در سازمانهای ایرانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات اصفهان 24 تیر ماه 1389.
25. **طبرسا،غلامعلی، اسمعیلی گیوی، محمد رضا، اسمعیلی گیوی، حمیدرضا(1389)،"عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی در یک بیمارستان نظامی"،مجله طب نظامی،دوره12،شماره 2،صص93-99.**
26. عبدالباقی، مجید، (1382)، " [بازاریابی داخلی؛ رویکردی نوین به مشتری مداری سازمانی](http://www.noormags.com/view/fa/articlepage/459537)"، [بانک و اقتصاد](http://www.noormags.com/view/fa/magazine/250)، شماره 39، صفحات 42 تا 44.
27. عبدالوند، محمدعلی ، حیدرزاده ، فتحی، منافی، هانیه، ، (1389)، "بررسی اثرات بازارگرایی بر عملکرد اقتصادی شرکت های ارائه دهنده خدمات بیمه )مطالعه موردی شرکت بیمه پارسیان("، [تازه های جهان بیمه، شمارهاي 146 و 147.](http://www.magiran.com/magtoc.asp?mgID=5646&Number=11&Appendix=0&lanf=Fa)
28. کاتلر, فیلیپ و آرمسترانگ, گري، (1384)، "اصول بازاریابی", ترجمه ي بهمن فروزنده , نشر آتروپات, تهران.
29. کاتلر، فلیپ، آرمسترانگ،گری (1385)، اصول بازاریابی، ترجمه پارسیان، علی، انتشارات دبستان، چاپ پنجم.
30. کاتلر، فیلیپ، (1390)، "مدیریت بازاریابی: تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، اجرا و کنترل"، ترجمه بهمن فروزنده، چاپ نهم، انتشارات آموخته، اصفهان.
31. **کاخکی، احمد و قلی پور، آرین،(1386)، رفتار شهروندی سازمانی: گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری، فصلنامه پژوهشهای بازرگانی، شمار 45، ص 145-118.**
32. محب علی، داود، فرهنگی، علی اکبر، (1390)، "مدیریت بازار (مدیریت بازاریابی)"، چاپ پنجم، انتشارات امیر کبیر، تهران.
33. **نجات، سید امیر رضا، کوثرنشان، محمدرضا، میرزاده، اكبر، (1388)، " تاثير رفتار شهروندي سازماني بر كيفيت خدمات (مطالعه موردي : آژانس هاي مسافرتي شهر تهران)"، مجله بررسیهای بازرگانی، شماره 35، صفحات 72-84.**
34. **نصرآبادی، حسنعلی بختیار، رجایی پور، سعید، سلیمی، قربانعلی، طاهرپور، فاطمه، پرتوی، محمد، (1388)، " بررسی رابطه بین ماهیت شغل و رضایت شغلی "، پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی، سال نهم، شماره 1، پیاپی 33، صفحات 57-76.**
35. **اله توكلي، زينب, عابدي، محمدرضا, صالح نيا منيره، (1388)، "بررسي تاثير آموزش رفتار شهروندي سازماني بر افزايش تعهد سازماني"، چشم انداز مديريت بازرگاني (چشم انداز مديريت (پيام مديريت)) ، شماره 33، صفحات 105-124.**
36. **یعقوبی، مریم، آقارحیمی، زهرا، کریمی، سعید، جوادی، مرضیه، (1390)، "عوامل مؤثر بر ترجیح بیماران در انتخاب یک بیمارستان بر اساس عوامل آمیخته بازاریابی خدمات در بیمارستان های منتخب اصفهان"، مجله پژوهشی حکیم، دوره چهاردهم، شماره دوم، صفحات 106-114.**
37. **یحیایی ایله ای، احمد، (1391)، " تاب اصول مشتري مداري "، انتشارات جاجرمي، چاپ چهارم، تهران.**
38. Abdul Rashid, Md. Zabid., & Sambasivan, Murali., & Johari, Juliana. (2003). The influence of corporate culture and organizational commitment on performance, Journal of Management Development, Vol. 22, No. 8, pp. 708-728.
39. Abzari, M., Ghorbani, H., Alsadat Madani, F., (2011), “The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market-Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran”, International Journal of Marketing Studies Vol. 3, No. 1;147-155.
40. Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2002). Internal marketing: the tools and concepts for change: Butterworth-Heinemann.
41. Ahmed, P., & Rafig, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. European Journal of Marketing, 1177-1186.
42. Aryee S(2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. J Organ Behav.,23,pp.267-85.
43. Augusto M, Coelho F. 2009. Market orientation and new-to-the- world products: Exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces. Industrial marketing management; 38:94-108
44. Awwad, M. S., Agti, D.A.M., (2011). “ The impact of internal marketing on commercial banks’ market orientation”. International Journal of Bank Marketing. 29(4), 308-332.
45. Bansal, S., Mendelson, B., & Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. Journal of Quality Management, 61–76.
46. Barney, J. B. (2001). Is the resource based view a useful perspective for strategic management research? Yes. Academy of Management Review,26(1), 41 –58.
47. Bartel , A.P. (2004), “Human Resource Management and Organizational Performance: Evidence from Retail banking” Industrial and Labor Relations Review, Vol. 57, No. 2
48. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). "Job Satisfaction and The Good Soldier:The Telationship Between Affect and Employee Citizenship". Academy of Management Journal, 36, 587-595.
49. Berry, L.L. (1981), “The Employee as Customer”, Journal of Retail Banking, Vol. 3 No. 1, March, pp. 33-9.
50. Berry, L.L., (1981) ،The employee as a customer”, Journal of Retail Banking, Vol. 3 ،No.1, pp. 33–40.
51. Beverland M,2007. Lindgreen A. Implementing market orientation in industrial firms: A multiple case study. Industrial marketing management; 36:430-442
52. Bienstock, C.C. & DeMoranville, C.W. & Smith R.K.(2003) Organizational Citizenship Behavior and Service Quality, Journal of Service Marketing, Vol. 17, pp.357-378.
53. Birchall, David; Tovstiga, George. 2005, "Capabilities for strategic advantage", Palgrave Macmillan
54. Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). "Expanding the Criterion Domain To include Elements of Contextual Performance" san francisco: Jossey-Bass.
55. Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. Administrative science quarterly, 533-546 .
56. Burns T, Carpenter J, (2008), Organizational Citizenship and Student Achievement, Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education, 1, 1, 51 – 58.
57. Cahill, D.J. (1996), Internal Marketing your Company Next Stage of Growth chapter 1. Haworth press, New York
58. Cahill, Dennis J(۱۹۹۵), “The Managerial Implication Of Learning Organization, A New Tools”, Journal Of Service Marketing, Vol. ۹, Pp. ۴۳-۵۱
59. Caruana, A and Calleya, P. (1998), “The Effect of Internal marketing on Organizational Commitment among Retail Bank Managers”, International Journal of Bank Marketing Vol.16 No. 3, pp.108–116.
60. Caruana, A., & Calleya, P. (1998). The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers. International Journal of Bank Marketing, 16(3), 108-116.
61. Castro, C. B. & Armario, E.M. & Ruiz, D.M.(2004) The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty, International Journal of Service Industry Managemen , Vol. 15, pp. 27-53.
62. Castro., & Armario and Ruiz, (2004). "The Influence of Employee Organizational Citizenship Behaviour Customer Layalty", International Journal of Service Industry Management, vol. 15, N.1.
63. Castro., & Armario and Ruiz, (2004). "The Influence of Employee Organizational Citizenship Behaviour Customer Layalty", International Journal of Service Industry Management, vol. 15, N.1.
64. Chang, T. & Lin, H.(2008) A Study on Service Employees’ Customer-Oriented Behaviors, Journal of American Academy of Business, Vol. 13, pp. 92-98.
65. Cohen, Aaron. (2007). Commitment before & after: An evaluation & reconceptualization of organizational commitment, Human Resource Management Review, Vol. 17, pp. 336-354.
66. Cole, P. M., & Johnson, K. (2007). An exploration of successful copreneurial relationships post divorce. Family Business Review, XX(3) 185-198.
67. Cooper, J., & J. Cronin, J. (2000). Internal Marketing: A Competitive Strategy for the Long-Term Care Industry. Journal of Business Research, 177-181.
68. Cremer D, Dijk E. Undermining trust and cooperation: The paradox of sanctioning systems in social dilemmas. J Exp Soc Psychol. 2006;42:147-62.
69. Dawley, D. D., Stephens, R. D., & Stephens, D. B. (2005). Dimensionality of organizational commitment in volunteer workers: Chamber of commerce board members and role fulfillment. Journal of vocational Behavior, 67(3), 511-525.
70. Dennis, J. C. (1995), The Managerial Implications of the Learning Organization: A New Tool for Internal Marketing, Journal of Services Marketing, 9, 43-51.
71. Deshpande R., Farely J. U. and Webster E. F. Jr., 1993. Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms, Journal of Markeitng, 57, January: 23-
72. Epetimehin , F.M., (2011), “Market Segmentation: A Tool for Improving Customer Satisfaction and Retention in Insurance Service Delivery “, Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS), Vol.2, No.1, pp.62-67.
73. Fernandes C, Awamleh R. Impact of organizational justice in an expatriate work environment. Manag Res. 2006;11:701-12.
74. Foreman, S. K., & Money, A. H. (1995). Internal marketing: concepts, measurement and application. Journal of Marketing Management, 11(8), 755-768.
75. George, J. M., & Bettenhausen, K. (1990). "Understanding Prosocial Behavior, Sales Performance, and Turnover: A Group-Level Analysis in a Service Context". Journal of Applied Psychology, 75 (6), 698-709.
76. Graham, J. W., (1989). "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Operationalization, and Validation," Unpublished Working paper, Loyola University of Chicago, Chicago, IL.
77. Gray, Brenden, Matear, S., Boshoff, C., & Matheson, P. (1998). Developing a better measure of market orientation. European Journal of Marketing , 884-903.
78. Griffin, M. L., & Hepburn, J. R. (2005). Side-bets and reciprocity as determinants of organizational commitment among correctional officers. Journal of Criminal Justice, 33(6), 611-625.
79. Gronroos, C. (1981), “Internal Marketing an Integral Part of Marketing Theory”, in Donnelly, J.H. Jr. and George, W.R. (Eds), Marketing of Services, Proceedings of the American Marketing Association.
80. Gronroos, Christian, (2000),Service Management & marketing, John wiley &sons,Ltd.
81. Handlon, R.L.(2009) The Departure of the Insurance Agent: The Impact Organizational Commitment, Organizational Justice, and Job Satisfaction have on Intent to Leave in the Insurance Industry, Dissertation Presented in Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University. Available at:http://proquest.umi.com/login.
82. Hitt, M.A., Ireland, R.D., Hoskisson, R.E.,(2007), Strategic management :competitiveness and globalization, seventh edition, Thomson- southwestern publication.
83. Hooley, G.J., Greenley, G.E., Cadogan, J.W., Fahy, J., (2005), "The performance impact of marketing resources"; Journal of Business Research, vol. 58, issue 1, pages 18-27.
84. Huang, J.-H., Jin, B.-H., & Yang, C. (2004)« Satisfaction with business-to-employee benefit systems and organizational citizenship behavior», International Journal of Manpower, 25(2).
85. Hui Yang, W. (2010). Relationships among Internal Marketing Perceptions,Organizational Support, Job
86. Im S, Hussain M, Sengupta S.2008. Testing interaction effects of the dimensions of market orientation on marketing program creativity. J Bussiness research program cteativity; 61:859-867
87. Jamieson, D and Richards, T. 1996. “Conversion Model: Committed Employees – The Key Focus in Strategic Development.”[Online].Available:http://www.conversionmodel.co.nz
88. Jaramillo, f., Nixon, R., Sms, P. (2005), "The Effect of Law Enforcement Stress on Organizational Commitment", An International Journal of Police Strategie and Management. 28, 321-336.
89. Jimenez- Jimenez D, G.Cegarra- Navarro J. 2007. The performance effect of organisational learning and market orientation. J Industrial marketing management; 36:694-708
90. Joseph, W. B. I996, “Internal marketing builds service quality”. Marketing Review.16, pp.54-59.
91. Kirca A, Cavusgil S.T, M.Hult G.T.2009. The effects of national culture on market orientation: conceptual framwork and research propositions. International business review; 18:111-118
92. Kohli A. K. and Jaworski B. J., 1990, Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications, Journal of Marketing, 54, April: 1 – 18.
93. Kondratuk, T. B., Hausdorf, P. A., Korabik, K., & Rosin, H. M. (2004). Linking career mobility with corporate loyalty: How does job change relate to organizational commitment? Journal of vocational Behavior, 65(2), 332-349.
94. Kotler, P. & Keller, K., (2006), Marketing Management, ١٢th edition. Prentice-Hall, International Editions،
95. Kotler, Ph. and Armstrong, G. ( 2008), Principles of Marketing, 12th, Ed, Pearson, Prentice-Hall. Upper Saddle River, New Jersey, NJ.
96. Kotter, J. P. (2001). What leaders really do. Harvard Business Review,79(11):85–96.
97. Kwantes, C.T. (2003); "Organizational citizenship and withdrawal behaviors in USA and India", International Journal of Cross Cultural Management, 3 (1), p. 5.
98. Lafferty, B. A., & Hult, G. T. (1999). A synthesis of contemporary market orientation perspectives. European Journal of Marketing , 92-109.
99. Led with A, Odwyer M.2009. Market orientation, NPD Performance, and organisational performance in small firms. J Product develop ment& management Association; 26:652-661
100. Lin, Feng-Li; Hung, Jui-Ying; Lu, Kuo-Song, (2012), “Brilliant Intelligence And Internal Marketing Effect On Organizational Citizenship Behavior - Study Of Employee In High Technology Industry”, International Journal Of Research In Commerce, It & Management;2012, Vol. 2 Issue 5, p4.
101. Markoczy, Livia & Xin, Katherine,(2004). "The Virtues Of Omission In Organizational Citizenship Behaviour", Www.Goldmanrk.Org/Livia/Papers/Ocb .Pdf.
102. Mathieu, John E. - Zajac, Dennis M. (1990), “A Review and Meta-Analysis ofCommitment” [online] Available :http://qualityservicemarketing.blogs.com/
103. Meyer, J. P, Allen, N.P, and Smith, C. A. (1993). Commitments or organizational and occupation. Journal of Applied Psychology.Vol.78, No.4.
104. Meyer, P. J., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the work place: Toward a general model. Human Resource Management Review, 11, pp. 299-326
105. Meyer, P. J., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the work place: Toward a general model. Human Resource Management Review, 11, pp. 299-326
106. Meyer,J.P & Allen,N.J.(1991). A three component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review.1(1), 61-89.
107. Meyer,J.P & Allen,N.J.(1991). A three component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review.1(1), 61-89.
108. Mishra, S. (2010). Internal Marketing- A Tool to Harness Employees’ Power in Service Organizations in India. International Journal of Business and Management, 185-193.
109. Mosahab, R., Mahamad, O., & T. Ramayah. (2010). Comparison of Service Quality Gaps among Teachers and Students as Internal and External Customers. International Journal of Marketing Studies, 13-20.
110. Namasivayam, K., & Zhao, X. (2007). An investigation of the moderating effects of organizational commitment on the relationships between work-family conflict and job satisfaction among hospitality employees in India. Tourism Management, 28(5), 1212-1223.
111. Narver J. C. and Slater S. F., 1990, The effect of a market orientation on business profitability, Journal of Marketing, 54, October: 20– 35.
112. Onaolapo A. A., Salami A. O., Oyedokun A. J., (2011), “Marketing Segmentation Practices and Performance of Nigerian Commerical Banks”, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, ISSN 1450-2275 Issue 29, pp. 33-40.
113. Organ, D. W. , & Konovsky, M. (1989). "Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior". Journal of Applied Psychology, 74, 157-164.
114. Panigyrakis George G, Theodoridis Prokopis K,( 2007), "Market orientaton and performance:An empirical investigation in the retail industry in Greece",Journal of Retailing and Consumer Services, vol.14,pp137-149
115. Papasolomou-Doukakis, I. (2002), “The role of employee development in customer relations: The case of UK retail banks”, Corporate Communications :An International Journal ,Vol. 7 ,No. 1 ,pp.62 – 76.
116. Pierce, Jon L., & Dunham, Randall B. (1987). Organizational Commitment: Pre-Employment Propensity & Initial Work Experiences. Journal of Management.Vol. 13, No. 1, pp. 163-178.
117. Podsakoff, P. M. , MacKenzie, S. B. , Paine, J. B. , & Bachrach, D. G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research". Journal of Management, 26, 513-563.
118. Podskoff, P. M., Mackenzie, S., Moorman, R. & fetter, R. (1990)«Transformational leader behaviors and their effects on organizational behaviors», The leadership Quarterly, 1, 107-142.
119. 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.
120. Raub, S. (2008)« Does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality Industry, international journal of hospitality management,volume27,pp179-186.
121. Riketta , M., and Dick, R. (2005), "Foci of Attachment in Organizations: A Meta – Analytic Comparison of the Strength and Correlates of Work Group Versus Organizational Identification and Commitment", Journal of Vocational Behavior, 67, 490-510.
122. Robbins, Stephen p. (2005). Organizational behavior. (Eleventh ed), Prentice- Hall of India.
123. Ruekert R.W., 1992, "Developing a market orientation: an organizational strategy perspective", International Journal of Research in Marketing, 9: 225-45.
124. Satisfaction and Role Behavior in Healthcare Organizations. International Journal of Management, 235-242.
125. Shapiro P. Benson, 1988, what the hell is market oriented, Harvard Business Review, November-December: 119-125.
126. Steers R.M & Lyman w. Porter.(1983).Motivation and work Bhavior. Mc Graw Hill book co, 3nd edition. 288.
127. Subejo, Troena, E.A., Thoyib, A., Siti, A., (2013), “ The Effect of Organizational Commitment and Organization Identity Strength to Citizenship Behaviour (OCB) Impact On Fire Department and Disaster Employee Performance in Jakarta Indonesia”, Journal of Business and Management, Volume 10, Issue 3, PP 30-36.
128. Tsai y. and wu s.-w. (2011) Using internal marketing to improve organizational commitment and service quality. Journal of Advanced Nursing67(12), 2593–2604.
129. Tse Alan C.B,Sin LeoY.M,Yau Oliver H.M,Lee Jenny S.Y,Chow Raymond,(2003),"Market Orientation and Business Performance in a Chinese Business Environment ",Journal of Business Research ,Vol.56,pp227-239.
130. Varey, R. J. (1995); "A model of internal marketing for building and sustaining a competitive service Advantage", Journal of Marketing Management, Vol. 11, pp. 25 – 40.
131. Wasti, S. (2005), "Affective and Continuance Commitment to the Organizational: Test of an Integrated Model in the Turkish Context", Journal of Intercultural Relations, 26, 525-550.
132. Zakaria, Z., Mohd Roslin, R., Mohd Daud, N., (2011), “ The influence of market orientation on the commitment, trust and relational norms in the education context”, African Journal of Business Management Vol. 5(22), pp. 8875-8890.
133. Zaman, K., Javaid, N., Arshad, A., Bibi, S., (2012), “Impact of Internal Marketing on Market Orientation and Business Performance”, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3 No. 12, pp.76-87.

1. Berry [↑](#footnote-ref-1)
2. Bartel, 2004 [↑](#footnote-ref-2)
3. [↑](#footnote-ref-3)
4. Dracker, 1973 [↑](#footnote-ref-4)
5. Customer Relationship Management [↑](#footnote-ref-5)
6. يعني سهمي كه از خريد مشتري در آن گروه كالا نسيبشان مي شود. مثلاً بانكها مي خواهند سهم شان از كيف پول مشتري بيشتر شود، سوپرماركتها و رستورانها به دنبال سهم بيشتر از معده مشتري هستند. شركتهاي خودروسازي مي خواهند سهم بيشتري در گاراژ داشته باشند و شركت هاي هواپيمايي خواهان سهمي بيشتر از مسافرت هستند. شركتها براي افزايش سهم مشتري خود مي توانند تنوع بيشتري براي مشتريان فعلي ايجاد كنند؛ يا مي توانند با آموزش كارمندان، كالاهاي بيشتري را به مشتريان معرفي كنند. [↑](#footnote-ref-6)
7. دارايي مشتري ، ارزش طول عمر تنزيل شده مشتريان فعلي و بالقوه شركت مي باشد. واضح است كه هرچه شركت مشتريان سودمند و وفادار تري داشته باشد، دارايي مشتري آن بيشتر خواهد بود. [↑](#footnote-ref-7)
8. Berry, and Gronroos [↑](#footnote-ref-8)
9. Dennis, 1995 [↑](#footnote-ref-9)
10. [↑](#footnote-ref-10)
11. [↑](#footnote-ref-11)
12. Foreman and Money [↑](#footnote-ref-12)
13. Vision [↑](#footnote-ref-13)
14. Development [↑](#footnote-ref-14)
15. Reward [↑](#footnote-ref-15)
16. Price, Product, Place and Promotion [↑](#footnote-ref-16)
17. Forman and Moneey, 1995 [↑](#footnote-ref-17)
18. Obenshain [↑](#footnote-ref-18)
19. Stokes and Larimore [↑](#footnote-ref-19)
20. Gronroos [↑](#footnote-ref-20)
21. Service-oriented [↑](#footnote-ref-21)
22. Tsai and wu, 2011 [↑](#footnote-ref-22)
23. Awwad and Agti, 2011 [↑](#footnote-ref-23)
24. Zaman et al, 2012 [↑](#footnote-ref-24)
25. Lin et al, 2012 [↑](#footnote-ref-25)
26. Subejo et al, 2013 [↑](#footnote-ref-26)