

## نقش بازاریابی داخلی در ارتقای رفتار مشتری‌مداری با تبیین نقش میانجی رفتارهای هیجانی (مورد مطالعه: مهمانداران خطوط هوایی بین‌الملل)

مهدی دهقانی‌سلطانی<sup>۱\*</sup>، اسفندیار محمدی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۹

### چکیده

هدف از این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری با تبیین نقش میانجی رفتارهای هیجانی است. تحقیق حاضر بر اساس هدف یک تحقیق کاربردی و همچنین بر اساس چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز، از نوع تحقیقات توصیفی و همبستگی می‌باشد. در این تحقیق برای گردآوری اطلاعات، روش کتابخانه‌ای و میدانی به کار گرفته شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه از تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش مهمانداران خطوط هوایی بین‌الملل شرکت هواپیمایی ماهان می‌باشد و برای به دست آوردن حجم نمونه از روش نمونه‌گیری در دسترس و فرمول کوکران استفاده شده است. نتایج به دست آمده از پژوهش نشان می‌دهد که ارزش نیازها، خودمختاری، بازیگری عمیق و بازیگری ظاهری به طور مستقیم تأثیر معناداری بر رفتار مشتری‌مداری دارد. این در حالی است که بازیگری ظاهری و بازیگری عمیق در رابطه بین خودمختاری و رفتار مشتری‌مداری نقش میانجی دارد و بازیگری عمیق نیز در رابطه بین ارزش نیازها و رفتار مشتری‌مداری نقش میانجی دارد. همچنین ارزش نیازها بر بازیگری ظاهری تأثیر معناداری ندارد.

**واژه‌های کلیدی:** بازاریابی داخلی، رفتار مشتری‌مداری، رفتارهای هیجانی، بازیگری ظاهری، بازیگری عمیق.

**طبقه‌بندی JEL:** M19، M39، M31

<sup>۱</sup>. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه ولی‌عصر (عج) رفسنجان، رفسنجان، ایران. (نویسنده مسئول):

(ma.dehghani22@vru.ac.ir)

<sup>۲</sup>. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران.

## مقدمه

در حال حاضر، تمرکز غالب بسیاری از مطالعات بازاریابی؛ همچنان بر مشتریان خارجی است. در اکثر موارد، محققان در پژوهش‌های خود، تمرکز بر اقدامات بازاریابی داخلی یا به عبارتی کارکنان ارائه خدمات، به ویژه آن دسته از کارکنان که در تماس با مشتریان را نادیده گرفته‌اند (لینگز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). با وجود گسترش دانش حوزه بازاریابی داخلی به طور مستمر و از دهه ۱۹۷۰ به بعد، همچنان دامنه تحقیقات تجربی در مورد این موضوع محدود است (گوناریس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). شرکت‌ها از بازاریابی داخلی به عنوان ابزاری به منظور افزایش توانایی کارکنان خود در تطبیق با اهداف سازمانی بهره می‌گیرند (هوانگ و راندل تیل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). بوکیس و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) بیان می‌کنند که شرکت‌ها باید با کارکنان خود به عنوان مشتریان داخلی رفتار کنند، سازمان را به آن‌ها معرفی نمایند و رضایت آن‌ها را افزایش دهند. این اقدامات بازاریابی داخلی در شرکت‌های بازارمحور و مشتری‌گرا به تشویق همه کارکنان برای به رسمیت شناختن نقش خود در پاسخگویی به نیازهای مشتریان و در نتیجه اتخاذ خدمات مشتری‌گرا منجر می‌شود. پیشرفت‌های فناوری به جهانی‌سازی فعالیت‌های اقتصادی منجر شده است. مسافرت‌های کاری بین‌المللی در حال افزایش، و در حال حاضر این سفرها غالباً هوایی است. بنابراین، صنعت حمل و نقل هوایی از نقش سنتی خود به عنوان یک وسیله حمل و نقل به یک صنعت خدماتی متمرکز بر ارائه ارزش به مشتریان تبدیل شده است (چیو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). در شرکت‌های هواپیمایی، مهمانداران نسبت به بقیه کارکنان با مشتریان بیشتر در تماس هستند. القای آگاهی از خدمات و مشتری‌مداری در مهمانداران، هدف نهایی بازاریابی داخلی در این شرکت‌ها است (فو<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳).

مهمانداران هواپیما در تعامل با مشتریان هستند و در نتیجه، مشتریان تحت تأثیر ظرافت‌های رفتاری آن‌ها قرار خواهند گرفت. این افراد از مهارت‌های ارتباطی، بزرگمنشی، رفتار دوستانه و صمیمی و رضایت‌بخش خود در انجام مسئولیت‌های خود در حوزه خدمات پرواز که خط هوایی بر عهده آن‌ها گذاشته است، بهره می‌گیرند (چاو و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵). با این حال، مهمانداران هواپیما نیز تحت فشار فیزیکی و روانی بلندشدن و نشستن هواپیما در فرودگاه، تأخیر در پروازها، خستگی ناشی از پروازهای طولانی و نیاز به حفظ یک نگرش دوستانه در حین پذیرایی و ارائه خدمات غذایی به مشتریان (مسافران هواپیما) قرار دارند. این موارد به افزایش فشار روانی بر مهمانداران منجر می‌شود و این فشارهای عصبی در واکنش‌های احساسی آن‌ها نسبت به مشتریان منعکس خواهد شد (فو، ۲۰۱۳). به بیان موریس و فلدمن<sup>۸</sup> (۱۹۹۶)، کارکنان در هنگام تعاملات بین فردی با مشتریان تلاش می‌کنند تا احساسات مورد انتظار سازمان را از خود بروز دهند. هنگام نیاز به برخورد احساسی نیروی کار مانند مهمانداران در ایفای نقش‌های خاص خود، آن‌ها با مشکل زیادی روبرو می‌شوند. ویلیامز<sup>۹</sup> (۲۰۰۳) با در نظر گرفتن ویژگی‌ها یا مشخصه‌های کاری مهمانداران دریافت که این ویژگی‌ها با توجه به استقلال کم شغلی

<sup>1</sup>. Lings

<sup>2</sup>. Gounaris

<sup>3</sup>. Huang & Rundle-Thiele

<sup>4</sup>. Boukis et al

<sup>5</sup>. Chiu et al

<sup>6</sup>. Fu

<sup>7</sup>. Chao et al

<sup>8</sup>. Morris & Feldman

<sup>9</sup>. Williams

و ساعات طولانی کار در نهایت به خستگی عاطفی این کارکنان می‌انجامد. رفتارهای هیجانی با کار فیزیکی و هوشمند<sup>۱</sup> فرق دارد و مدیریت باید برای ایجاد علاقه به کار در سازمان، راهی برای کنترل نحوه بروز هیجانانگیز و احساسات کارمندان خود پیدا کند (هافمن و استوکبورگرسوئر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). اکمن<sup>۳</sup> (۱۹۷۳) بیان می‌دارد، قواعد بروز احساسات<sup>۴</sup>، هنجارها و استانداردهای رفتاری هستند که نشان می‌دهد که بروز چه احساساتی با یک وضعیت خاص متناسب هستند و چطور باید این احساسات بروز داده شوند. در بازیگری ظاهری، کارمندان عبارت عاطفی خود را اصلاح و کنترل می‌کنند. برای مثال، کارکنان در تعامل با یک مشتری بد اخلاق و دیدن برخورد تند و زننده او همچنان باید ظاهر خود را حفظ کنند و یک لبخند مصنوعی بر لب داشته باشد. به عبارت دیگر، کارمند در ابراز احساسات در هنگام تعاملات بین فردی با مشتری باید احساسات واقعی خود را کنترل کند (لین<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰). کارکنانی که رفتارهای هیجانی دارند معمولاً دو استراتژی بازیگری متمایز را به کار می‌برند. این دو استراتژی بازیگری شامل بازیگری سطحی<sup>۶</sup> (تظاهر به هیجانانگیز مورد انتظار) و بازیگری عمیق<sup>۷</sup> (تجربه واقعی هیجانانگیز مطلوب) است (گرندی<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳).

هاچشیلد<sup>۹</sup> (۱۹۸۳) بازیگری عمیق را تلاش افراد برای نفوذ و تحت تأثیر قراردادن احساسات دیگران به منظور ایفا و تحقق نقش خواسته شده از آن‌ها، تعریف می‌کند. به عبارت دیگر، بازیگری عمیق زمانی است که یک کارمند تلاش زیادی برای تطبیق احساسات خود با مشتری از خود نشان می‌دهد. در این تلاش نیاز به استناد و تحریک افکار، تصاویر و خاطرات برای القاء یک احساس خاص وجود دارد (آشفورد و هامفری<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۳) و با مشتری به گونه‌ای رفتار می‌شود که او حق اظهار نظر دارد. این نحوه رفتار با مشتری به دلیل ایجاد حس صمیمیت در او، به گرفتن بازخورد مثبت از سوی مشتری منتهی خواهد شد (بروهریدیج و گرندی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۲). در مجموع می‌توان گفت که کارکنان باید واکنش‌های خود را از طریق بازیگری ظاهری و یا عمیق و با هدف پایبندی به قوانین سازمانی در خصوص نحوه بروز عواطف خود را مدیریت کنند. هنگامی که قواعد بروز احساسات با احساسات و عواطف واقعی کارمند مغایرند و یا حتی بر خلاف آن هستند، کارمند باید نحوه بروز احساسات خود را تغییر دهند و در اغلب موارد باید احساسات خود (به عنوان مثال، اضطراب، ناراحتی، خستگی، خشم، ناامیدی) را سرکوب کنند و آن را با نشان دادن احساسات مصنوعی مورد نیاز تغییر دهند (لی و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۶). داشتن مواردی مانند لبخند مصنوعی، نشان‌دهنده بازیگری ظاهری است (بروهریدیج و گرندی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۲). اما اگر احساسات کارکنان بخش خدمات با قوانین بروز عاطفی هماهنگ باشند، آن‌ها ممکن است این قوانین را درونی‌سازی کرده، دلایل و منطق پشت آن‌ها را درک کنند، و در نتیجه احساسات مورد نیاز و تجربه لازم برای بروز آن‌ها را در خود ایجاد کنند (نرینگ<sup>۱۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). این واکنش، در اصل، یک بازیگری عمیق

<sup>1</sup>. Physical Labor and Intelligent Labor

<sup>2</sup>. Hofmann & Stokburger-Sauer

<sup>3</sup>. Ekman

<sup>4</sup>. Display Rules

<sup>5</sup>. Lin

<sup>6</sup>. Surface Acting

<sup>7</sup>. Deep Acting

<sup>8</sup>. Grandy

<sup>9</sup>. Hochschild

<sup>10</sup>. Ashforth & Humphrey

<sup>11</sup>. Broheridge & Grandey

<sup>12</sup>. Lee et al

<sup>13</sup>. Broheridge & Grandey

<sup>14</sup>. Naring

است (جانگ و یون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴).

از آنجایی که کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی وابسته است، از این رو اهمیت توجه به کارکنان روشن می‌گردد، از طرفی با توجه به اینکه مهمانداران نقش مهمی در تعامل با مسافران و به ویژه گردشگران خارجی در شرکت‌های هواپیمایی دارند؛ بنابراین هرگونه برنامه‌ریزی در این شرکت‌ها برای مهمانداران، می‌تواند به ارتقای عملکرد این شرکت‌ها کمک شایانی کند. با وجود اینکه شرکت‌های هواپیمایی با بهبود نگرش و رفتار مهمانداران خطوط بین‌الملل خود از طریق آموزش، انگیزه، ارتباطات، و کنترل هیجان در محل کار، گام‌های مهمی در رضایت مسافران و گردشگران برداشته‌اند؛ اما اگر مهمانداران این خطوط نتوانند به خوبی احساسات شخصی خود را کنترل کنند، بازاریابی داخلی تلاش بیهوده‌ای برای شرکت‌های هواپیمایی به ویژه در خطوط بین‌الملل خواهد بود. در مقابل، اگر مهمانداران خطوط هوایی بین‌الملل بتوانند به خوبی احساسات شخصی خود را در محل کار مدیریت کنند؛ با رفتن نیمی از راه و قبل از اجرای اقدامات بازاریابی خارجی، می‌توان به نتایج خوبی دست یافت. اکثر مطالعات در حوزه بازاریابی داخلی و رفتار مشتری‌مدار، ارتباط این عوامل را با رفتارهای هیجانی در میان مهمانداران خطوط هوایی بین‌الملل مورد بررسی قرار نداده‌اند، پژوهش حاضر، با هدف بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری با تبیین نقش میانجی رفتارهای هیجانی در جامعه مهمانداران خطوط بین‌المللی شرکت هواپیمایی ماهان انجام شده است.

### پیشینه و توسعه فرضیه‌های پژوهش

مروری بر ادبیات بازاریابی داخلی<sup>۲</sup> نشان می‌دهد که تعاریف و فعالیت‌هایی متناقض که همگی بر بازاریابی داخلی اشاره دارند، وجود دارد. برخی محتوای آن را تلاش برای ارضای نیازهای کارکنان مؤثر بر مشتری، و برخی دیگر آن را مدیریت اثربخش‌تر زنجیره ارزش - خدمت و ارتباطات بین همکاران برشمردند (چاو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). نکته اصلی در تمامی تعاریف، رفتار با کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان و کسب رضایتمندی آنان است که در نهایت سازمان می‌تواند موقعیت بهتری در ارائه خدمات مطلوب‌تر به مشتریان خارجی و افزایش رضایتمندی آنان کسب کند (تو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). از طرفی، اکثر شرکت‌های خدماتی در محیط کسب و کار رقابتی و جهانی شده امروز اهمیت مشتری‌مداری و مشتری‌گرایی را درک کرده‌اند. مشتری‌مداری عمدتاً خود را از طریق اولویت‌گذاری تخصیص منابع بر مبنای فراهم کردن ارزش برتر و رضایت مشتری آشکار می‌سازد (لوزیر و هارتمن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶).

### تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌گرا

امروزه بازاریابی داخلی به یکی از استراتژی‌های محوری و حیاتی بسیاری از شرکت‌های خدماتی مبدل گشته است، مفهوم بازاریابی داخلی حاکی از این است که یک شرکت خدماتی موفق، ابتدا باید شغل را به کارکنان

1. Jung & Yoon

2. Internal Marketing

3. Chow et al

4. To et al

5. Lusier & Hartmann

بفروشد و موجبات رضایت از شغل آنان را فراهم کند و آنگاه می‌تواند خدمات را به مشتریان عرضه نماید (مهرانی و همکاران، ۱۳۹۰). کاتلر و آرمسترانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) بازاریابی داخلی را آموزش کارکنان در تعامل با مشتریان، به منظور انجام کار تیمی و توسعه رفتار مشتری‌مداری تعریف می‌کنند. کاهیل<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) نشان داد که در صنایع خدماتی بزرگ، اعضای سازمان با یکدیگر به چشم مشتریان یکدیگر، و ارائه‌دهندگان خدمات با مشتریان خارجی خود با داشتن درکی از آن‌ها رفتار می‌کنند. پیترسی و مورگان<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) تأکید کردند که مهارت‌های بازاریابی را می‌توان در بازارهای داخلی شرکت‌ها نیز به کار گرفت و با کمک این مهارت‌ها، رفتار مشتری‌مداری و خدمت آگاهانه را در کارکنان تحکیم و تقویت کرد. هارتلاین<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۰) پیشنهاد کردند که سازمان‌ها باید ساختارهای سازمانی، فرآیندها و مشوق‌هایی برای تشویق کارکنان به اتخاذ رفتار مشتری‌گرایی طراحی کنند؛ آن‌ها دریافتند که سازمان‌ها برای افزایش مشتری‌مداری کارکنان خود باید یک استراتژی مشتری‌مداری همراه با رویه‌های رسمی پیاده‌سازی کنند و در آن، سرپرستان برای توانمندسازی کارکنان و متعهد کردن آن‌ها به سازمان تلاش کنند. کاندویت و موندو<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) با بررسی سه شرکت بین‌المللی استرالیایی به این نتیجه رسیدند که فرآیند بازاریابی داخلی آن‌ها شامل آموزش، پشتیبانی مدیریت، ارتباطات داخلی، مدیریت منابع انسانی و ارتباطات خارجی می‌شود. همه این عناصر لازم و ملزوم هم هستند. برای مثال، ارتباط معنی‌داری بین ارتباطات داخلی، مدیریت منابع انسانی و مشتری‌مداری وجود دارد. گوناریس<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) بیان می‌کند که کارکنان، "قدرت" خنثی‌سازی تلاش‌های مشتری‌مداری سازمان خود را دارند و سازمان‌ها باید با اتخاذ یک بازارگرایی داخلی، میزان پیاده‌سازی استراتژی‌های بازاریابی داخلی و همچنین اثربخشی چنین اقداماتی را بهبود بخشند (هریس و اوگبونا<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). بنسال و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۰۱) نیز مدلی برای شش رویه اصلی بازاریابی داخلی (یعنی، امنیت شغلی، آموزش گسترده، پاداش سخاوتمندانه، به اشتراک‌گذاری اطلاعات، توانمندسازی کارکنان، و کاهش تمایز وضعیت<sup>۹</sup>) با هدف جلب رضایت و وفاداری مشتری خارجی توسعه دادند که نگرش‌های مشتریان داخلی (به عنوان مثال، وفاداری به شرکت، رضایت شغلی، و اعتماد به مدیریت) عوامل میانجی، و پیشران رفتار مطلوب کارکنان در ایفای نقش خود در ارتباط با مشتریان خارجی بودند. لینگز<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۴) بیان می‌دارد که بازاریابی داخلی دارای پیامدهایی برای موارد زیر است: (الف) جنبه‌های داخلی عملکرد سازمانی، مانند حفظ کارکنان، انگیزش و روحیه کارکنان، رضایت کارکنان و تعهد سازمانی؛ و (ب) جنبه‌های خارجی عملکردی مانند کیفیت خدمات، رضایت مشتری و عملکرد مالی. بر اساس مباحث فوق، فرضیه‌هایی به صورت زیر پیشنهاد می‌شود:

- فرضیه اول (H<sub>1</sub>): ارزش‌نیازها در اقدامات بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری تأثیر معناداری دارد.  
فرضیه دوم (H<sub>2</sub>): خودمختاری در اقدامات بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری تأثیر معناداری دارد.

<sup>1</sup>. Kotler & Armstrong  
<sup>2</sup>. Cahill  
<sup>3</sup>. Piercy & Morgan  
<sup>4</sup>. Hartline  
<sup>5</sup>. Conduit & Mavondo

<sup>6</sup>. Gounaris  
<sup>7</sup>. Conduit & Mavondo; Harris & Ogbonna  
<sup>8</sup>. Bansal, Mendelson & Sharma  
<sup>9</sup>. Reduced Status Distinctions  
<sup>10</sup>. Lings

### تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتارهای هیجانی

لازمه انجام فعالیت‌های بازاریابی داخلی و تداوم اجرای عملیات سازمانی، همکاری کارمندان در این اقدامات است (کیم و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). به ویژه، خطوط هوایی برای بهبود کیفیت خدمات خود، نیازمند یکپارچگی منابع واحد لجستیک و برخورد عالی پرسنل در تعامل با مشتری خود هستند، که این مهم از طریق اقدامات بازاریابی داخلی محقق می‌شود تا هنگام تعامل مهمانداران با مشتریان، این افراد، تصویر حرفه‌ای مورد انتظار خطوط هوایی را از خود بروز دهند و تصویری مطلوب از سازمان برای مشتریان تداعی کنند (زانگ و روند<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). به عبارت دیگر، سازمان‌ها باید نیازهای کارکنان را از طریق آموزش، و حمایت و دادن خودمختاری به آن‌ها برآورده کرده تا احساسات آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد و در نهایت بتوانند میزان رضایت مشتری و عملکرد سازمانی را بهبود دهد. ادلمن<sup>۳</sup> (۱۹۸۹) بیان می‌کند که رفتارهای هیجانی شامل عوامل روانی (روانشناختی) خارجی و شخصی کارکنان می‌شود و به ابزاری برای سودآوری سازمان‌ها تبدیل شده است. به بیان سوتون و رافائیل<sup>۴</sup> (۱۹۸۸)، ابراز مناسب احساسات، سلامت جسمی و روانی و عملکرد کارکنان را بهبود خواهد داد. بنابراین، استفاده از بازاریابی داخلی مؤثر برای کمک به مهمانداران ابراز مناسب احساسات خود در هنگام تعامل با مشتریان را ممکن و به طور قابل توجهی عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. نگ<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۱) که رضایت شغلی مهمانداران و پیش‌نیازها و پیامدهای آن را آزمایش کردند و همچنین چن و کائو<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) که استرس شغلی مهمانداران را با پیش‌زمینه‌ها و پیامدهای آن بررسی کردند. کیمت<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۰۷) نشان دادند که استقلال کاری، سطح خستگی یا فرسودگی عاطفی کارکنان را کاهش می‌دهد. موریس و فلدمن<sup>۸</sup> (۱۹۹۶ و ۱۹۹۷) نشان دادند که کارکنان دارای استقلال رفتاری کمتر، ناهماهنگی و تناقض احساسی بیشتری تجربه می‌کنند و در نتیجه کارمندان دارای استقلال بیشتر، به دلیل تجربه تناقض احساسی کمتر، احساس واقعی خود را بروز خواهند کرد. بنابراین. بر اساس یافته‌های فوق، فرضیه‌های زیر پیشنهاد می‌شود:

فرضیه سوم (H<sub>3</sub>): ارزش نیازها در اقدامات بازاریابی داخلی تأثیر معناداری بر بازیگری ظاهری در رفتارهای هیجانی دارد.

فرضیه چهارم (H<sub>4</sub>): خودمختاری در اقدامات بازاریابی داخلی تأثیر معناداری بر بازیگری ظاهری در رفتارهای هیجانی دارد.

فرضیه پنجم (H<sub>5</sub>): ارزش نیازها در اقدامات بازاریابی داخلی تأثیر معناداری بر بازیگری عمیق در رفتارهای هیجانی دارد.

فرضیه ششم (H<sub>6</sub>): خودمختاری در اقدامات بازاریابی داخلی تأثیر معناداری بر بازیگری عمیق در رفتارهای هیجانی دارد.

<sup>1</sup>. Kim et al  
<sup>2</sup>. Zhang & Round  
<sup>3</sup>. Adelman  
<sup>4</sup>. Sutton & Rafaeli

<sup>5</sup>. NG et al  
<sup>6</sup>. Chen & Kao  
<sup>7</sup>. Kimet  
<sup>8</sup>. Morris & Feldman

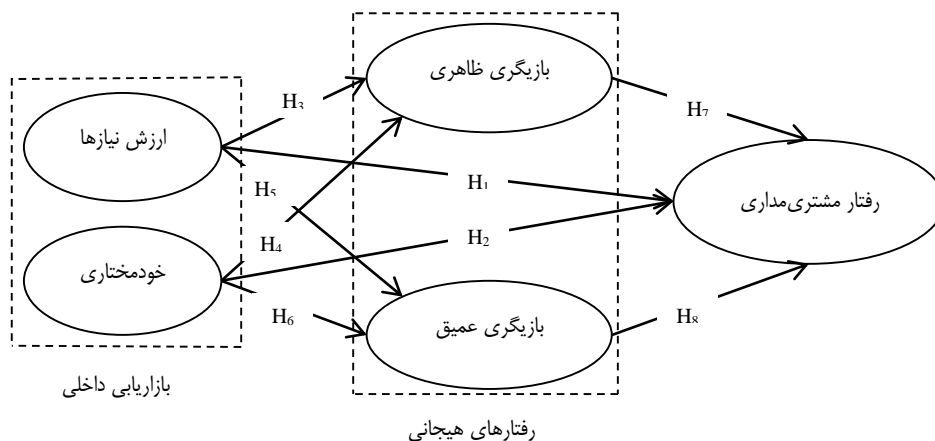
### نقش میانجی رفتارهای هیجانی در تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری

آشفورد و هامفری<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) نشان دادند که کارکنان در تعامل با مشتریان، رابط بین شرکت و مشتریان آن می‌باشند. آن‌ها سازمان و تصویری کلی از آن را به مشتریان ارائه می‌کنند. بنابراین، در حین ارائه خدمات و انجام وظایف خود، این پرسنل باید با نمایش احساسات مناسب به مشتریان احترام بگذارند. سیگوآو<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۹۴) بیان می‌دارند، افزایش مشتری‌مداری کارکنان، از عوامل اصلی جلب رضایت مشتریان و کسب مزیت رقابتی است. میزان ظرفیت رفتارهای هیجانی از جمله مشکلات سازمان‌ها در ارتباط با کارکنان بخش خدمات خود محسوب می‌شود. کیم<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) بیان می‌دارد استراتژی‌های رفتارهای هیجانی، یک عامل میانجی موثر بر شرایط می‌باشد. او همچنین دلیل اینکه کارکنانی از هتل که زودرنجتر هستند، زودتر فرسود می‌شوند را به خاطر اینکه آن‌ها به احتمال زیاد در برخورد با مهمانان به بازیگری ظاهری بسنده می‌کنند، نسبت داد. او همچنین، دلیل اینکه چرا وضع قوانین لازم در برخورد مثبت با مشتری توسط شرکت، کارایی کارکنان هتل را افزایش می‌دهد، به ایجاد انگیزه در کارکنان برای انجام بازیگری‌های عمیق بیان نمود. بنابراین، رفتارهای هیجانی، رفتار مشتری‌مداری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بر اساس مباحث فوق، فرضیه‌های زیر پیشنهاد می‌شود:

فرضیه هفتم (H7): بازیگری ظاهری در رفتارهای هیجانی مهمانداران بر رفتار مشتری‌مداری مهمانداران تأثیر معناداری دارد.

فرضیه هشتم (H8): بازیگری عمیق در رفتارهای هیجانی مهمانداران بر رفتار مشتری‌مداری مهمانداران تأثیر معناداری دارد.

شکل ۱، تصویر کلی ارتباط بین فرضیاتی مورد بررسی، روابط بین متغیرها و مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

<sup>1</sup>. Ashforth & Humphrey

<sup>2</sup>. Sigauw

<sup>3</sup>. Kim

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس دسته‌بندی تحقیقات با توجه به هدف یک تحقیق کاربردی و همچنین از نظر روش اجرا و بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع پژوهش‌های توصیفی و پیمایشی می‌باشد که رویکردی قیاسی استقرایی دارد. در پژوهش حاضر، یک پرسشنامه استاندارد که بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری با تبیین نقش میانجی رفتارهای هیجانی را می‌سنجد، تهیه و تنظیم گردیده شده است. این پرسشنامه دارای ۳۳ سؤال می‌باشد که برای روایی آن از روایی صوری و روایی سازه استفاده شده است. بدین صورت که برای تعیین روایی صوری، پرسشنامه در اختیار چند تن از اساتید دانشگاه قرار گرفت و نظر آنان در مورد پرسشنامه جویا شد و اصلاحات آنان لحاظ گردید. همچنین برای تعیین روایی سازه نیز از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که در قسمت تجزیه و تحلیل داده‌ها به آن پرداخته شده است. پایایی آن نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ابزار سنجش در این پژوهش شامل متغیرهای زیر می‌باشد که در ادامه به توضیح آن‌ها پرداخته شده است:

مقیاس بازاریابی داخلی شامل دو بعد، "ارزش نیازها" و "خودمختاری"، و ۹ گویه می‌شود. از مقیاس ۵ رتبه‌ای لیکرت (۱: "کاملاً مخالف"، ۵: "کاملاً موافق") و پرسشنامه آواد و اگتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) استفاده شد. در این مطالعه از تعریف رفتارهای هیجانی موریس و فلدمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) استفاده شد. در این تحقیق از مقیاس بار عاطفی توسعه یافته توسط گردنی<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) به عنوان مبنای پرسشنامه استفاده شد که شامل دو بعد بازیگری ظاهری و عمیق بود. ۱۲ گویه وجود داشت. امتیازدهی به آن‌ها بر اساس مقیاس ۵ نقطه ای لیکرت (۱: کاملاً مخالف، ۵: کاملاً موافق) استفاده شد. در این مطالعه رفتار مشتری‌مداری مهمانداران، با استفاده از مقیاس رفتار مشتری‌مداری توسعه یافته توسط براون<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۲) ارزیابی شد. در این پرسشنامه، ۱۲ گویه وجود دارد. امتیازدهی بر مبنای مقیاس ۵ نقطه ای لیکرت (۱: کاملاً مخالف، ۵: کاملاً موافق) می‌باشد.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ مربوط به هر یک از متغیرها

پرسشنامه	آلفای کرونباخ	منبع
رفتارهای هیجانی	۰/۸۷۰	(موریس و فلدمن، ۱۹۹۶) و (گردنی، ۲۰۰۰)
بازاریابی داخلی	۰/۹۳۲	(آواد و اگتی، ۲۰۱۱)
رفتار مشتری‌مداری	۰/۸۵۹	(براون و همکاران، ۲۰۰۲)

جامعه آماری در این تحقیق مهمانداران خطوط بین‌الملل شرکت هواپیمایی ماهان بوده که تعداد آن‌ها تقریباً ۳۵۰ نفر می‌باشد (سازمان هواپیمایی کشوری، ۱۳۹۹). برای به دست آوردن حجم نمونه از روش نمونه‌گیری در دسترس و فرمول کوکران استفاده شده است (سرمد و همکاران، ۱۳۹۹) و حجم نمونه در این پژوهش ۱۸۴ نفر به دست آمد. لیکن به دلیل ماهیت الکترونیک پرسشنامه، دسترسی برای بیشتر مهمانداران خطوط بین‌الملل هواپیمایی شرکت‌های هواپیمایی ماهان وجود داشته در نتیجه تعداد ۱۹۲ نفر در قلمرو زمانی تحقیق اقدام به تکمیل پرسشنامه نموده‌اند.

<sup>1</sup>. Awwad & Agti  
<sup>2</sup>. Morris & Feldman

<sup>3</sup>. Grandey  
<sup>4</sup>. Brown



### تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای بررسی فرضیه‌ها، روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> به کار گرفته شده است. مدل معادلات ساختاری، رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون است که گاه تحلیل ساختاری کواریانس، مدل‌یابی علی و گاه نیز لیزرل نامیده می‌شود. اما اصطلاح رایج آن مدل‌یابی معادلات ساختاری است (دهقانی سلطانی و آذر، ۱۳۹۹).

### آزمون KMO

پیش از انجام تحلیل عاملی تاییدی باید آزمون KMO جهت حصول اطمینان از کفایت نمونه‌گیری انجام شود. مومنی و فعال قیومی (۱۳۹۹) مقدار مناسب برای این شاخص را بالای ۰/۶ می‌دانند. نتایج مربوط به این آزمون در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۲. عدد KMO و عدد آزمون بارتلت

متغیر	عدد KMO و عدد آزمون بارتلت	نتیجه
رفتارهای هیجانی	KMO=۰/۸۶۵ Sig=۰/۰۰۰	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.
بازاریابی داخلی	KMO=۰/۸۴۲ Sig=۰/۰۰۰	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.
رفتار مشتری‌مداری	KMO=۰/۷۸۶ Sig=۰/۰۰۰	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود با توجه به اینکه مقدار شاخص کفایت نمونه‌گیری برای هر یک از متغیرها بالای ۰/۶ می‌باشد، در نتیجه کفایت نمونه‌گیری مورد تأیید است.

### تحلیل عاملی تاییدی (روایی سازه)

لازم است قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها از صحت و دقت مربوط به الگوهای ساختاری هم‌ارز متغیرهای پژوهش اطمینان حاصل شود، در نتیجه این کار به وسیله الگوی اندازه‌گیری، تحلیل عاملی تاییدی و یا همان روایی سازه صورت می‌گیرد (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۸؛ فیض و همکاران، ۱۳۹۶). در نتیجه در این پژوهش برای بررسی روایی سازه متغیرهای بازاریابی داخلی و رفتارهای هیجانی به دلیل اینکه دارای بعد می‌باشند از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم استفاده شده است. همچنین برای روایی متغیر رفتار مشتری‌مداری نیز با توجه به اینکه این متغیر بدون بعد است، از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول استفاده شده است. در جدول ۳ بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین در این جدول سوال‌ها نشان دهنده این است که هر متغیر توسط چند گویه مورد سنجش قرار گرفته است. نتایج مربوط

<sup>۱</sup>. LISREL

به الگوی اندازه‌گیری و تحلیل عاملی تأییدی هر یک از متغیرهای مربوط به پژوهش در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. الگوی اندازه‌گیری مرتبه اول و دوم متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد معناداری	سوال‌ها	ضریب استاندارد	عدد معناداری
رفتارهای هیجانی	بازیگری ظاهری	۰/۵۱	۶/۵۰	سوال ۱	۰/۶۷	-
				سوال ۲	۰/۶۷	۱۱/۱۱
				سوال ۳	۰/۷۶	۱۲/۳۷
				سوال ۴	۰/۷۲	۱۱/۷۶
				سوال ۵	۰/۷۸	۱۲/۵۶
				سوال ۶	۰/۸۰	۱۲/۸۱
	بازیگری عمیق	۱/۰۰	۱۳/۲۰	سوال ۱	۰/۶۶	-
				سوال ۲	۰/۷۳	۱۱/۶۱
				سوال ۳	۰/۷۸	۱۲/۲۳
				سوال ۴	۰/۷۷	۱۲/۰۹
				سوال ۵	۰/۷۳	۱۱/۶۶
				سوال ۶	۰/۶۶	۱۰/۷۰
رفتار مشتری - مشتری - مداری	رفتار مشتری - مداری	-	-	سوال ۱	۰/۷۲	۱۵/۲۲
				سوال ۲	۰/۷۵	۱۶/۳۲
				سوال ۳	۰/۷۳	۱۵/۶۸
				سوال ۴	۰/۸۳	۱۸/۸۱
				سوال ۵	۰/۷۷	۱۶/۷۴
				سوال ۶	۰/۷۵	۱۶/۲۱
				سوال ۷	۰/۷۶	۱۶/۶۶
				سوال ۸	۰/۷۱	۱۵/۰۳
				سوال ۹	۰/۷۵	۱۶/۱۲
				سوال ۱۰	۰/۶۰	۱۲/۱۶
				سوال ۱۱	۰/۷۲	۱۵/۲۷
				سوال ۱۲	۰/۶۹	۱۴/۵۱
بازاریابی داخلی	ارزش نیازها	۰/۵۵	۶/۹۱	سوال ۱	۰/۷۲	-
				سوال ۲	۰/۷۹	۱۳/۷۷
				سوال ۳	۰/۷۱	۱۲/۴۲
				سوال ۴	۰/۸۰	۱۳/۸۸
				سوال ۵	۰/۷۷	۱۳/۳۸
	خودمختاری	۱/۰۰	۱۲/۰۸	سوال ۱	۰/۶۴	-
				سوال ۲	۰/۷۹	۱۰/۶۴
				سوال ۳	۰/۷۰	۱۰/۰۷
				سوال ۴	۰/۶۲	۹/۲۱

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد، نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی به دلیل اینکه بارهای عاملی برای تمامی متغیرهای تحقیق از ۰/۵ بیشتر می‌باشد، مورد تأیید قرار گرفت و این نشان می‌دهد که ابزار گردآوری داده‌های تحقیق روایی لازم و مناسبی را دارد.

### آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

با توجه به اینکه در این تحقیق، آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل برای بررسی فرضیه‌ها بکار برده شد، نرمال بودن داده‌ها یکی از پیش‌نیازهای اساسی برای این نرم‌افزار است (دهقانی‌سلطانی و آذر، ۱۳۹۹)؛ نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کلوموگراف-اسمیرنوف مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج به دست آمده از این آزمون در جدول ۴ ارائه شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری متغیرها از ۰/۰۵ بزرگتر می‌باشد، فرض یک قبول می‌گردد و نرمال بودن متغیرها تأیید می‌شود.

جدول ۴. نتایج مربوط به نرمال بودن عامل‌ها

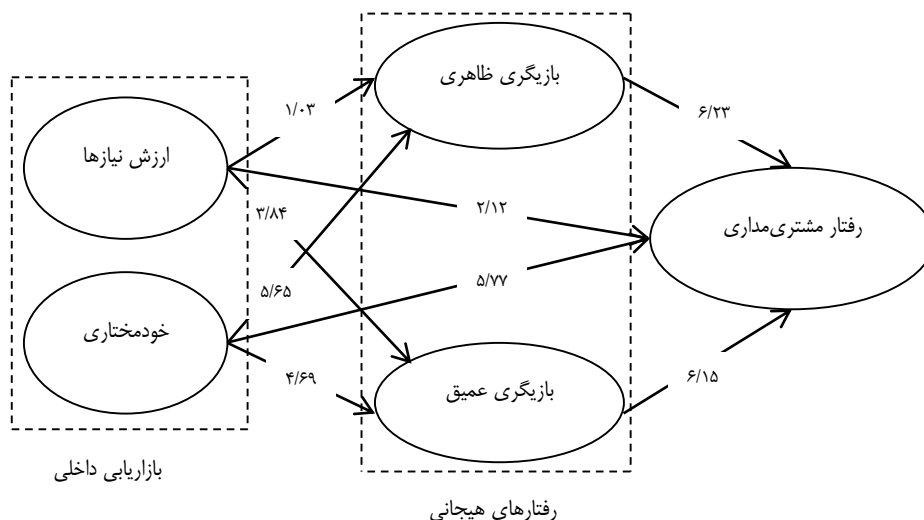
رفتارهای هیجانی	بازاریابی داخلی	رفتار مشتری‌مداری	
۱/۴۷۶	۰/۸۹۶	۰/۹۸۴	آزمون K-S
۰/۳۲۴	۰/۴۱۵	۰/۳۴۲	سطح معناداری

### آزمون فرضیه‌ها و مدل

در شکل ۲ خروجی مدل آزمون شده برای بررسی فرضیه‌های پژوهش پژوهش نشان داده شده است. شاخص‌های برازش مربوط به مدل از جمله شاخص RMSEA پس از محاسبه برای این مدل ۰/۰۷۲، شاخص برازش NNFI برابر با ۰/۹۶، شاخص برازش CFI برابر با ۰/۹۶ و شاخص برازش NFI نیز برابر با ۰/۹۶ به دست آمد. بنابراین می‌توان چنین بیان کرد که به دلیل اینکه مقدار به دست آمده برای شاخص RMSEA کم و همچنین برای سایر شاخص‌ها از جمله NNFI، CFI و NFI نیز بالای ۰/۹۰ محاسبه شده است، اعتبار و برازندگی مناسب مربوط به مدل آزمون شده مورد تأیید قرار می‌گیرد. از سوی دیگر، با توجه به اینکه شاخص برازش نسبت کای دو به درجه آزادی در این پژوهش ۲/۸۴ به دست آمد و به دلیل اینکه این شاخص از ۳ کمتر است، می‌توان نتیجه گرفت مدل آزمون شده از برازش لازم و کافی برخوردار است. در نتیجه می‌توان به یافته‌های حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری اتکا کرد. سایر شاخص‌های برازش دیگر نیز به همراه مقدار مورد تأیید آن در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. شاخص‌های نیکویی برازش برای مدل

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	ریشه مجذور مانده‌ها	PMR	۰/۰۶۶	حدود صفر	قابل قبول
۵	شاخص برازش نسبی	RFI	۰/۹۲	۰/۹۰ <	تأیید
۶	شاخص برازش اضافی	IFI	۰/۹۳	۰/۹۰ <	تأیید
۷	برازندگی تعدیل‌یافته	AGFI	۰/۹۴	۰/۹۰ <	تأیید



شکل ۲. آزمون مدل معادلات ساختاری برای بررسی فرضیه‌های تحقیق در وضعیت ضریب معنی‌داری

همچنین شاخص‌های پایایی ترکیبی و روایی همگرا که برای مدل مربوطه محاسبه شده است، مقادیر این شاخص‌ها در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. مقادیر CR و AVE محاسبه شده

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	پایایی ترکیبی	CR	۰/۸۳	۰/۷ <	قابل قبول
۲	روایی همگرا	AVR	۰/۷۶	۰/۵ <	قابل قبول

همان‌طور که در جدول ۷ مشخص است، ضریب مسیر و معناداری (t) مربوط به تأثیر هر یک از متغیرها بر متغیر دیگر گزارش شده است. با توجه به نتایج به دست آمده از مدل‌سازی معادلات ساختاری که در جدول ۷ ارائه شده است، می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش اقدام کرد که در ادامه نشان داده شده است.

جدول ۷. ضرایب مسیر و مقادیر معنادار مربوط به آن

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	t	تأیید یا رد فرضیه
۱	ارزش نیازها --> رفتار مشتری‌مداری	۰/۱۸	۲/۱۲	تایید
۲	خودمختاری --> رفتار مشتری‌مداری	۰/۳۶	۵/۷۷	تایید
۳	ارزش نیازها --> بازیگری ظاهری	۰/۰۲	۱/۰۳	رد
۴	خودمختاری --> بازیگری ظاهری	۰/۳۴	۵/۶۵	تایید
۵	ارزش نیازها --> بازیگری عمیق	۰/۲۴	۳/۸۴	تایید
۶	خودمختاری --> بازیگری عمیق	۰/۲۹	۴/۶۹	تایید

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	t	تأیید یا رد فرضیه
۷	بازیگری ظاهری - - < رفتار مشتری‌مداری	۰/۴۱	۶/۲۳	تایید
۸	بازیگری عمیق - - < رفتار مشتری‌مداری	۰/۳۹	۶/۱۵	تایید
-	بازاریابی داخلی - - < رفتارهای هیجانی	۰/۷۲	۴/۹۶	تایید
-	بازاریابی داخلی - - < رفتار مشتری‌مداری	۰/۶۳	۷/۱۹	تایید
-	رفتارهای هیجانی - - < رفتار مشتری‌مداری	۰/۴۶	۳/۵۱	تایید

در بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش با توجه به مدل معادلات ساختاری، ضرایب معناداری بین متغیرها زمانی معنادار هستند که مقدار مربوط به آن‌ها در حالت ضرایب معناداری از عدد ۱/۹۶ بزرگتر و از عدد ۱/۹۶- کمتر باشد (فاریابی و همکاران، ۱۴۰۰؛ بهزادینیا و همکاران، ۱۳۹۸). ضریب معناداری میان ارزش نیازها، خودمختاری، بازیگری ظاهری، بازیگری عمیق، بازاریابی داخلی و رفتارهای هیجانی با رفتار مشتری‌مدار برابر با ۲/۱۲، ۵/۷۷، ۶/۲۳، ۶/۱۵، ۷/۱۹ و ۳/۵۱ می‌باشد. بنابراین ارزش نیازها، خودمختاری، بازیگری ظاهری، بازیگری عمیق، بازاریابی داخلی و رفتارهای هیجانی تأثیر مثبت معناداری روی رفتار مشتری‌مداری دارد. ضریب معناداری میان ارزش نیازها و خودمختاری با بازیگری ظاهری برابر با ۱/۰۳ و ۵/۶۵ می‌باشد. بنابراین ارزش نیازها تأثیر معناداری روی بازیگری ظاهری ندارد؛ در حال که خودمختاری تأثیر مثبت معناداری روی بازیگری ظاهری دارد. ضریب معناداری میان ارزش نیازها و خودمختاری با بازیگری عمیق برابر با ۳/۸۴ و ۴/۶۹ می‌باشد. بنابراین ارزش نیازها و خودمختاری تأثیر مثبت معناداری روی بازیگری عمیق دارد.

همان‌گونه که مشاهده می‌گردد در جدول ۸ ضریب مسیر به همراه مقادیر معناداری (t) برای بررسی اثرات غیرمستقیم متغیرهای پژوهش گزارش شده است. با استفاده از نتایج این جدول می‌توان به بررسی نقش میانجی متغیرهای بازیگری ظاهری، بازیگری عمیق و رفتارهای هیجانی پرداخت.

جدول ۷. اثرات مستقیم و غیرمستقیم برای بررسی نقش میانجی متغیرهای تحقیق

فرضیه	متغیرهای مستقل	متغیر		اثرات	
		متغیرهای میانجی	متغیرهای وابسته	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم
۱	خودمختاری	بازیگری ظاهری	رفتار مشتری‌مداری	۵/۷۵	۳۵/۱۹
				۰/۳۶	۰/۱۴
۲	ارزش نیازها	بازیگری عمیق	رفتار مشتری‌مداری	۲/۱۲	۲۳/۶۱
				۰/۱۸	۰/۰۹
۳	خودمختاری	بازیگری عمیق	رفتار مشتری‌مداری	۵/۷۵	۲۸/۸۴
				۰/۳۶	۰/۱۱
-	بازاریابی داخلی	رفتارهای هیجانی	رفتار مشتری‌مداری	۷/۱۹	۱۷/۴۱
				۰/۶۳	۰/۳۳

ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میان بازاریابی داخلی و رفتار مشتری‌مداری از طریق متغیر میانجی رفتارهای هیجانی برابر با ۱۷/۴۱ می‌باشد. بنابراین بازاریابی داخلی، تأثیر معناداری روی رفتار مشتری‌مداری

دارد. در نتیجه متغیر رفتارهای هیجانی به عنوان متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر فوق ایفای نقش دارد. ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میان خودمختاری و رفتار مشتری‌مداری از طریق متغیر میانجی بازیگری ظاهری برابر با ۳۵/۱۹ می‌باشد. بنابراین خودمختاری، تأثیر معناداری روی رفتار مشتری‌مداری دارد. در نتیجه متغیر بازیگری ظاهری به عنوان متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر فوق ایفای نقش دارد.

ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میان ارزش‌نیازها و رفتار مشتری‌مداری از طریق متغیر میانجی بازیگری عمیق برابر با ۲۳/۶۱ می‌باشد. بنابراین ارزش‌نیازها، تأثیر معناداری روی رفتار مشتری‌مداری دارد. در نتیجه متغیر بازیگری عمیق به عنوان یک متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر فوق ایفای نقش دارد. ضریب معناداری اثر غیرمستقیم میان خودمختاری و رفتار مشتری‌مداری از طریق متغیر میانجی بازیگری عمیق برابر با ۲۸/۸۴ می‌باشد. بنابراین خودمختاری، تأثیر معناداری روی رفتار مشتری‌مداری دارد. در نتیجه متغیر بازیگری عمیق به عنوان متغیر میانجی در تأثیر دو متغیر فوق ایفای نقش دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری با تبیین نقش میانجی رفتارهای هیجانی در میان مهمانداران خطوط هوایی بین‌الملل شرکت هواپیمایی ماهان می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که ارزش‌نیازها و خودمختاری در بازاریابی داخلی، تأثیر معنادار و مثبتی بر رفتار مشتری‌گرا دارد. نتایج به دست آمده از این فرضیه‌ها با نتایج پژوهش‌های بنی‌خلیل و همکاران (۱۳۹۶)، عباسی و صالحی (۱۳۹۰)، هارتلاین و همکاران (۲۰۰۰)، کاندویت و موندو (۲۰۰۱)، گوناریس (۲۰۰۶)، بنسال و همکاران (۲۰۰۱)، لینگز (۲۰۰۴) و نارتن<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) هم‌خوانی دارد. در نتیجه با بازاریابی مکرر داخلی، ارتباط بین شرکت هواپیمایی و کارکنان آن‌ها بهبود خواهد یافت. مهم‌ترین موضوع برای مهمانداران خط هوایی بین‌الملل، کسب آموزش مناسب از سوی شرکت هواپیمایی است. باید با مهمانداران به عنوان مشتریان داخلی رفتار کرد و به نیازهای آن‌ها ارزش داده شود. علاوه بر این، خطوط هوایی بین‌الملل مایل به ارائه خدماتی هستند که حامی مهمانداران در ایفای شغلشان باشد. خطوط هوایی به مهمانداران در رفع موانع کاری با امکان برقراری ارتباطات مثبت و پرورش مهماندارانی زبده که به مشتریان اولویت می‌دهند، می‌توانند کمک کنند.

بر طبق نتایج حاصل از مطالعه حاضر، ارزش‌نیازها و خودمختاری در بازاریابی داخلی به طور قابل توجه و مثبتی بر "بازیگری عمیق" در واکنش‌های عاطفی مؤثر است، ولی ارزش‌نیازها با "بازیگری ظاهری" ارتباطی ندارد. این نتایج با یافته‌های به دست آمده از پژوهش‌های کیم و همکاران (۲۰۱۶)، زانگ و روند (۲۰۱۱)، ادلمن (۱۹۸۹)، نگ و همکاران (۲۰۱۱)، چن و کائو (۲۰۱۱)، کیمت و همکاران (۲۰۰۷) و موریس و فلدمن (۱۹۹۶) و (۱۹۹۷) هم‌سو می‌باشد. زمانی که اهداف بازاریابی داخلی خطوط هوایی به نیازهای مهمانداران ارزش دهند و آموزش خوب و توانمندسازی در محل کار را فراهم کنند، مهمانداران اهداف بازاریابی داخلی را درک خواهند کرد. بنابراین، مایل به انجام مأموریت‌های تعیین شده توسط خطوط هوایی خواهند بود و تصویر مورد انتظار

<sup>۱</sup>. Narten

سازمان در انتظار مشتری را هنگام ایفای شغل خود منعکس خواهند کرد. به عبارت دیگر، هنگام خدمت‌رسانی مستقیم به مشتریان، مهمانداران آگاهانه واکنش‌های احساسی خود را تغییر می‌دهند و شغل خود را صادقانه و نه از سر پاسخگویی به مشتریان و گردشگران با احساسات ظاهری ایفا می‌کنند.

بازیگری عمیق اثر میانجی بر "تأثیر ارزش نیازها بر رفتار مشتری‌مداری" دارد. به عبارت دیگر، ارزش نیازها به طور قابل توجهی می‌تواند رفتار مشتری‌مداری را از طریق بازیگری عمیق در رفتارهای هیجانی پیش‌بینی کند. یافته‌های به دست آمده از این فرضیه‌ها با نتایج تحقیقات آشفورد و هامفری (۱۹۹۳)، سیگوآو و همکاران (۱۹۹۴) و کیم (۲۰۰۸) هم‌خوانی دارد. با این حال، تأثیر میانجی بازیگری ظاهری بر "تأثیر خودمختاری بر رفتار مشتری‌مداری" نیز معنادار است. علاوه بر این، اثر واسطه بازیگری عمیق بر "تأثیر خودمختاری بر رفتار مشتری‌مداری" نیز قابل توجه است. به عبارت دیگر، خودمختاری به طور قابل توجهی می‌تواند رفتار مشتری‌مداری را با کمک تأثیر بر بازیگری ظاهری و یا بازیگری عمیق رفتارهای هیجانی تقویت کند. در این تحقیق دو معیار بازاریابی داخلی بررسی شد که نتایج نشان می‌دهد شرکت‌های هواپیمایی که مهمانداران خود را در برخورد با موانع موجود در محیط کار حمایت کنند، و به آن‌ها تا حدی استقلال دهند؛ در رسیدن به رفتار مشتری‌گرایی در مقایسه با شرکت‌هایی که صرفاً آموزش مرتبط با تأمین و برآوردن نیازهای مهمانداران را در دستور کار خود قرار می‌دهند، گام بزرگتری برداشته‌اند. به عبارت دیگر، در بین اقدامات بازاریابی داخلی، خودمختاری می‌تواند ابراز احساسات مهمانداران، هنگام برخورد با مشتریان و گردشگران را تحت تأثیر قرار دهد. مهمانداران سپس خدمات-رسانی به مشتری را به عنوان یک مسئولیت می‌دانند و سعی در برآوردن نیازهای مشتریان و گردشگران خواهند داشت. رفتار مشتری‌مداری، هدف مشاغل مهمانداران است. مهمانداران در تعامل با مشتریان و گردشگران، باید نگرشی دوستانه و حرفه‌ای از خود نشان دهند و باید درصدد پاسخگویی به نیازهای مشتریان باشند. برای انجام این کار، مهمانداران باید خود را به جای مشتری قرار داده و احساس مورد انتظار شرکت در هنگام تعامل با مشتری و گردشگر را از خود بروز دهند. با برخورد ظاهری مهمانداران با احساسات مشتریان و گردشگران، ارضای نیازهای آنان مشکل‌تر می‌شود.

#### پیشنهادات مبتنی بر یافته‌های تحقیق:

زمانی که خطوط هوایی در بازاریابی مکرر داخلی درگیر می‌شوند، ارتباط بین شرکت‌ها و کارکنان آن‌ها بهبود می‌یابد. در تلاش برای پاسخگویی مؤثر نیازهای مشتریان و گردشگران توسط مهمانداران، نیاز به بهبود اقدامات داخلی خطوط هوایی اهمیت زیادی دارد. بنابراین، مدیران باید بدانند که اجرای بازاریابی داخلی مؤثرتر، اطلاع‌رسانی و ارتباط واضح مأموریت‌ها و اهداف شرکت با کارکنان را میسر خواهد کرد، الهام‌بخش کارمندان برای این خواهد بود که خود را وقف کار خود کنند، و واکنش‌های احساسی خود را در زمان ارائه خدمات تغییر دهند. این تغییرات، تعاملات میان کارکنان، شرکت‌ها و مشتریان را بهبود می‌بخشد و در نتیجه شرکت‌ها را قادر به ارائه خدمات با کیفیت و افزایش رقابت خواهد کرد.

در صنعت خدمات که به نیازهای مشتری بسیار ارزش داده می‌شود، کارکنان باید خدمات را با هدف ارضای نیازهای مشتریان ارائه کنند. مشتریان از نحوه برخورد کارکنان در هنگام تعامل مستقیم با آن‌ها، برداشت

اولیه‌ای از شرکت در ذهن خود نقش خواهند بست. احساسات کارمندان، عملکرد آن‌ها را در ارائه خدمات و جلب رضایت مشتری تحت تأثیر قرار می‌دهد. در نتیجه اقدامات موثر بازاریابی داخلی باعث می‌شود مهمانداران در رفتارهای هیجانی، هنگام برخورد با مشتریان و گردشگران، احساسات متناسب با الزامات شغل و مسئولیت‌های خود بروز دهند و حتی حاضر به درونی‌سازی این احساسات، اولویت دادن به پاسخگویی به نیازهای مشتریان و تلاش برای رفتار به شکل مطلوب با مشتریان شوند. بنابراین، مدیران باید به رفتارهای هیجانی کارکنان خود توجه کنند. با کمک اقدامات بازاریابی داخلی، شایستگی کارکنان خود را افزایش و استرس روانی ناشی از کار را کاهش دهند. تا کارکنان هنگام خدمت‌رسانی به مشتریان، احساسات مناسبی بروز دهند.

این پژوهش همچون سایر تحقیقات تحت تأثیر محدودیت‌هایی قرار دارد. اول اینکه، تحقیق حاضر بر روابط بین متغیرهای مطالعه در میان مهمانداران هواپیمایی ماهان تمرکز کرده است. در نتیجه یافته‌های به دست آمده از این پژوهش به این جامعه قابل تعمیم هستند. دوم، محدودیت‌های ذاتی ابزار سنجش از قبیل خطای اندازه‌گیری می‌باشد.

پیشنهاد می‌شود تا پژوهشگران در مطالعات آتی، بر روی سایر جوامع، مهمانداران سایر شرکت‌های هواپیمایی، صنعت هتلداری و دیگر صنایع وابسته به گردشگری مطالعه حاضر را تکرار نمایند؛ پیشنهاد می‌شود با استفاده از روش‌های آینده‌پژوهی، وضعیت متغیرهای مورد بررسی در صنعت هتلداری و گردشگری ایران در سال‌های آینده تحلیل و بررسی شود؛ همچنین پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی از سایر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها همانند مصاحبه و روش‌های ترکیبی استفاده شود.

## منابع

بنی‌خلیل، بهاره؛ خوراکیان، علیرضا و رحیم‌نیا، فریبرز. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار مشتری‌مداری از طریق نقش واسط کار عاطفی در دفاتر پلیس+۱۰ شهر مشهد. **فصلنامه توسعه سازمانی پلیس**، ۶۱، ۲۵-۵۲.

بهزادنیا، پویا؛ صنوبر، ناصر؛ و حسینی، سیدصمد. (۱۳۹۸). تأثیر برنامه‌های تشویقی صادرات بر عملکرد صادراتی: نقش جذابیت‌های بازارهای خارجی و قابلیت‌های صادراتی. **فصلنامه مدیریت کسب و کار بین‌المللی**، ۲(۶)، ۸۵-۶۳

دهقانی سلطانی، مهدی و آذر، عادل. (۱۳۹۹). تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد نوآوری شرکت‌های صادرکننده در صنعت پوشاک. **فصلنامه مدیریت کسب و کار بین‌المللی**، ۳(۲)، ۲۲-۱.

دهقانی سلطانی، مهدی، شول، عباس و رضانی، سارا. (۱۳۹۸). تأثیر ارزش زیست‌محیطی و تصویر سبز بر تمایل به تبلیغ دهان به دهان با تبیین نقش اعتماد سبز و تمایل به پرداخت در چارچوب مدل SOR. **فصلنامه مدیریت بازرگانی**، ۱۱(۴)، ۸۰۴-۸۲۴

دهقانی سلطانی، مهدی؛ مصباحی، مریم و عاقلی گوکی، فاطمه. (۱۳۹۹). تأثیر رفتار نوآورانه در عملکرد سازمانی با تبیین نقش سرمایه‌فکری، فرصت‌طلبی و مزیت رقابتی در صنعت هتل‌داری. **فصلنامه گردشگری و توسعه**، ۹(۳)، ۲۶۳-۲۷۸.



سازمان هواپیمایی کشوری. (۱۳۹۹).

سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ و حجازی، الهه. (۱۳۹۹). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: موسسه انتشارات آگاه.

عباسی، محمدرضا و صالحی، صبور. (۱۳۹۰). اثر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری در صنعت بیمه (مورد مطالعه: شرکت‌های بیمه در سطح شهر تهران). *فصلنامه پژوهشنامه بیمه*، ۲(۲)، ۱۴۵-۱۷۶.

فاریابی، محمد؛ رحیمی اقدم، صمد؛ ابراهیمی، وحیده؛ و کاظمی، سولماز. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر عوامل سازمانی، استراتژیک و محیطی بر عملکرد صادراتی؛ تحلیل نقش میانجی صادرات نوآورانه در میان شرکت‌های صادراتی. *فصلنامه مدیریت کسب و کار بین‌المللی*، ۴(۲)، ۸۶-۶۳.

فیض، داود؛ موتمنی، علیرضا، کردنائیچ، اسداله، زارعی، عظیم و دهقانی سلطانی، مهدی. (۱۳۹۶). تأثیر عملکرد برند بر رقابت‌پذیری برند با تبیین نقش فرصت‌طلبی فناورانه. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۰(۳۵)، ۱۸۲-۱۵۹.

مؤمنی، منصور و فعال قیومی، علی. (۱۳۹۹). تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS. تهران، انتشارات مؤلف.

Adelmann, P. k (1989). *Emotional Labor and Employee Well Being* (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Michigan.

Ashforth, B.E. & Humphrey, R.N. (1993). Emotional labor in service roles: the influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.

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.

Boukis, A., Kaminakis, K., Siampos, A. & Kostopoulos, L. (2015) Linking internal marketing with customer outcomes. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(3), 394-413.

Broheridge, C.M. & Grandey, A.A. (2002). Emotional labour and burnout: comparing two perspectives of "people-work. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.

Brown, T.F., Mowen, J.C., Donavan, D.T. & Licata, J.W. (2002). The Customer orientation of service workers: personality trait effects on self and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.

Chao, C.C., Chen, H.T. & Yeh, T.L. (2015). A comprehensive relationship marketing model between airlines and travel agencies: The case of Taiwan. *Journal of Air Transport Management*, 47(1), 20-31.

Chen, C.F. & Kao, Y.L. (2011). The antecedents and consequences of job stress of flight attendants: evidence from Taiwan. *Journal of Air Transport Management*, 17(1), 253-255.

- Chiu, S.C., Liu, C.H. & Tu, J.H. (2016). The influence of tourists' expectations on purchase intention: Linking marketing strategy for low-cost airlines. *Journal of Air Transport Management*, 53(1), 226-243.
- Chow, C.W.C., Lai, J.Y.M. & Loi, R. (2015). Motivation of travel agents' customer service behavior and organizational citizenship behavior: The role of leader-member exchange and internal marketing orientation. *Tourism Management*, 48(1), 362-369.
- Conduit, J. & Mavondo, F.T. (2001). How critical is internal customer orientation to market orientation? *Journal of Business Research*, 51(1), 11-24.
- Feiz, D; Dehghani Soltani, M. & Farsizadeh, H. (2019). The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory. *Studies in Higher Education*, 44(1), 3-19.
- Fu, Y.K. (2013). The influence of internal marketing by airlines on customer-oriented behavior: A test of the mediating effect of emotional labor. *Journal of Air Transport Management*, 32(1), 49-57.
- Gounaris, S.P. (2006). Internal market orientation and its measurement. *Journal of Business Research*, 59(1), 432-448.
- Grandey, A.A. (2000). Emotional regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 95-110.
- Grandey, A.A. (2003). When the show must go on: surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Harris, L.C. & Ogbonna, E. (2000). The responses of front line employees to market oriented culture change. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 318-340.
- Hartline, M.D., Maxham III, J.G. & McKee, D.O. (2000). Corridors of influence in the dissemination of customer-orientation strategy to customer contact service employees. *Journal of Marketing*, 60(4), 35-50.
- Hofmann, V. & Stokburger-Sauer, N.E. (2017). The impact of emotional labor on employees' work-life balance perception and commitment: A study in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 47-58.
- Hsiao, F.F. (1997). *Internal Marketing*. Common Wealth Publishing Inc, Taipei.
- Huang, Y.T. & Rundle-Thiele, S. (2015). A holistic management tool for measuring internal marketing activities. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 571-584.
- Huang, Y.T. & Rundle-Thiele, S. (2015). The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees. *Tourism Management*, 42, 196-206.

- Jung, H.S. & Yoon, H.H. (2014). "Moderating role of hotel employees' gender and job position on the relationship between emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 43(1), 47-52.
- Kadik-Magljajlic, S., Boso, N. & Micevski, M. (2018). How internal marketing drive customer satisfaction in matured and maturing European markets? *Journal of Business Research*, 86, 291-299.
- Kim, H.J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: the antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(1), 151-161.
- Kim, J., Song, H.J. & Lee, C.K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55(1), 25-32.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). Principles of Marketing, 12th ed. Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Lee, J., Ok, C.M. & Hwang, J. (2016). An emotional labor perspective on the relationship between customer orientation and job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 54(1), 139-150.
- Lings, I.N. (2004). Internal market orientation: construct and consequences. *Journal of Business Research*, 57(1), 405-413.
- Lusier, B. & Hartmann, N. (2016). How psychological resourcefulness increases salesperson's sales performance and the satisfaction of their customers: Exploring the mediating role of customer-oriented behaviors. *Industrial Marketing Management*, 2(1), 12-34.
- Morris, J.A. & Feldman, D.C. (1996). The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Morris, J.A. & Feldman, D.C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 257-274.
- Narten, B. (2012). Internal marketing and employee commitment: Evidence from the Ghanaian banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 17, 284-300.
- Naring, G., Briet, M. & Brouwers, A. (2006). Beyond demand-control: emotional labour and symptoms of burnout in teachers. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 20(4), 303-315.
- Ng, S.I., Sambasivan, M. & Zubaidah, S. (2011). Antecedents and outcomes of job satisfaction. *Journal of Air Transport Management*, 17(1), 309-313.
- Paul, J. & Sahadev, S. (2018). Service failure and problems: Internal marketing solutions for facing the future. *Journal of Retailing and Customer Services*, 40, 304-311.

- Siguaw, J.A., Brown, G., Widing, R.E. (1994). The influence of the market orientation of the firm of sales force behavior and attitudes. *Journal of Marketing Research*, 31(1), 106-116.
- To, W.M., Jr, E.F.M. & Yu, T.W. (2015). Effect of management commitment to internal marketing on employee work attitude. *International Journal of Hospitality Management*, 45(1), 14-21.
- Williams, C. (2003). Sky service: the demands of emotional labour in the airline industry. *Gender, Work and Organization*, 10(1), 513-550.
- Zhang, Y. & Round, D. (2011). Price wars and price collusion in China's airline markets. *International Journal of Industrial Organization*, 29(4), 361-372.