



ارتباط بین بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان فارس با توجه به نقش واسطه‌ای هدف‌گرایی

حسام زارع^۱ و هادی باقری^{۲*}

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه صنعتی شاهرود

۲. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه صنعتی شاهرود

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۰/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۷/۱۸

چکیده

هدف: در مواجهه با تحولات سریع و غیر قابل پیش‌بینی جوامع و تغییر نیازها و انتظارات مشتریان، نهادهای ورزشی ناگزیرند، به سازمانی چابک تبدیل شوند. توجه به ذی‌نفعان داخلی سازمان، با تأکید بر اهداف تعیین شده، می‌تواند راه شکل‌گیری چنین سازمانی را هموار کند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی ارتباط بین بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای هدف‌گرایی است.

روش‌شناسی: این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی است که به شکل میدانی انجام شده است. جامعه آماری، کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس بودند ($N=320$) که ۲۱۲ نفر از آن‌ها به صورت تصادفی ساده، به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها، از سه پرسشنامه بازاریابی داخلی فورمن و مونی (۱۹۹۵)، چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۴) و هدف‌گرایی وراپوتینان (۲۰۰۱) استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها، توسط ۱۰ تن از متخصصان مدیریت ورزش تأیید شد. پایایی پرسشنامه‌ها نیز در مطالعه مقدماتی، با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب، ۰/۹۵، ۰/۹۶ و ۰/۹۳ تأیید شد. برای تحلیل داده‌ها، از ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که بازاریابی داخلی بر چابکی سازمانی و هدف‌گرایی، تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ همچنین، این متغیر به واسطه هدف‌گرایی، تأثیر معناداری بر چابکی سازمانی می‌گذارد. ضریب تعیین متغیرهای درون‌زا نیز نشان داد که ۴۹ درصد از واریانس چابکی سازمانی و ۳۷ درصد از واریانس هدف‌گرایی، از طریق متغیرهای پیش‌بین قابل تبیین است.

نتیجه‌گیری: یافته‌های پژوهش بیانگر، اهمیت نقش هدف‌گرایی به عنوان یک واسطه در ارتقای چابکی سازمانی است؛ بنابراین، ضمن توجه به رشد و توسعه کارکنان، مشارکت دادن آن‌ها در تعیین اهداف سازمانی و انگیزش آن‌ها برای تعقیب این اهداف، می‌تواند توان ادارات ورزش و جوانان را در پاسخگویی به نیازهای ورزشی جامعه بهبود بخشد.

واژه‌های کلیدی: ادارات ورزش و جوانان، بازاریابی داخلی، چابکی سازمانی، هدف‌گرایی.

مقدمه

سازمان‌های امروزی که در محیطی بسیار پویا در حال انجام فعالیت هستند، وظیفه بسیار سنگینی را برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان برعهده دارند تا بتوانند با رویکردی کیفیت‌مدار، خدماتی منطبق بر نیازهای جامعه ارائه کنند (آقایی و آقایی، ۱۳۹۳). لازمه این موضوع، بازخورد گرفتن از محیط و برقراری تعاملات سریع و دقیق با آن است که یکی از شاخص‌های مهم اثربخشی سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود (عیدی، ۲۰۱۵). در حقیقت، درک نیازهای متنوع مشتریان و واکنش سریع به فرصت‌های موجود در بازار و تقاضاهای سهامداران است که می‌تواند موفقیت سازمان‌های ورزشی را تضمین کند (هوی^۱ و همکاران، ۲۰۱۵).

در شرایط کنونی، سازمان‌های ورزشی ایران به خاطر نیازهای متنوع و متغیر محیط و مواجهه با ورزش‌ها، فرهنگ‌ها، سلیقه‌ها و امکانات متفاوت مناطق مختلف، با پیچیدگی‌ها و چالش‌های جدید بسیاری مواجه هستند (رمضانیان و همکاران، ۱۳۹۲). ادارات ورزش و جوانان، به عنوان یکی از این سازمان‌ها همچون بسیاری از دیگر سازمان‌های دولتی ایران، به دلیل وابستگی به بودجه دولتی، در رویارویی با این چالش‌های سازمانی جدید با مشکلاتی روبه‌رو هستند که ناشی از ناتوانی در انطباق با تغییر نیازهای محیطی است. برای رویارویی با این چالش‌ها و کار کردن طولانی مدت در محیط رقابتی کنونی، استفاده از رویکردها و راه‌حل‌های سنتی، دیگر کارایی لازم را ندارد (رمضانیان و همکاران، ۱۳۹۲؛ پراکاش و عطری^۲، ۲۰۱۷). از اینرو، سازمان‌ها برای پاسخگویی بهتر به عوامل تغییر و تحول سازمانی، به توسعه رویکردهای جدیدی روی آورده‌اند که یکی از آن‌ها، چابکی سازمانی است (رمضان‌پور و اخوان، ۱۳۹۲).

چابکی سازمانی به عنوان قابلیت مکمل^۳ در تسهیل یکپارچه‌سازی و ادغام منابع مختلف سازمان - از دارایی‌ها گرفته تا روابط بین‌فردی - عمل می‌کند (سگارا ناوارو^۴ و همکاران، ۲۰۱۵)؛ از اینرو، مبرم‌ترین مشخصه استراتژیک برای کسب توانایی، تغییر فرایندها و مدل‌های کسب و کار به حساب می‌آید (دز و کسانن^۵، ۲۰۱۰). جکسون و جوهانسون^۶ (۲۰۰۳)، چابکی را توانایی لمس تغییرات بلندمدت تعریف می‌کنند که قدرت ابتکار و نوآوری را در سازمان به کار می‌گیرد. به زعم آن‌ها، چابکی هدف نیست، بلکه وسیله‌ای ضروری جهت ادامه دادن رقابت در محیط سرشار از تغییر و عدم اطمینان است. واکورکا و فلیدنر^۷ (۱۹۹۸)، چابکی سازمانی را ارائه خدمات باکیفیت در کوتاه‌ترین زمان ممکن می‌دانند.

شریفی و ژانگ^۸ (۲۰۰۱) انعطاف‌پذیری، شایستگی، سرعت و قدرت پاسخگویی را به عنوان ویژگی‌های سازمان چابک معرفی کرده‌اند. انعطاف‌پذیری سازمانی، میزان توانمندی‌های متنوع مدیریتی و سرعت فعال کردن این توانمندی‌ها در جهت کنترل و بهبود مدیریت سازمان است (فلتو^۹ و همکاران، ۲۰۱۱)؛ شایستگی، مجموعه وسیعی از توانایی‌هاست که بهره‌وری فعالیت‌ها را در جهت رسیدن به اهداف سازمان تأمین می‌کند؛ سرعت، به معنای توانایی انجام فعالیت‌ها در کمترین زمان ممکن است؛ و قدرت پاسخگویی، توانایی شناخت تغییرات و پاسخ سریع به آنهاست (نیک‌پور و برکم، ۱۳۹۱). چابکی سازمانی می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی (رامش و دواذان^{۱۰}، ۲۰۰۷؛ سلاجقه و نیک‌پور، ۱۳۸۹)، ارتقای عملکرد سازمانی (الگرا و سارد^{۱۱}،

1. Hoyer

2. Prakash and Attri

3. Supplemental Capability

4. Cegarra.Navarro

5. Doze and Kosonen

6. Jackson and Johansson

7. Vokurka and Flinders

8. Sharifi and Zhang

9. Fletto

10. Ramesh and Devadasan

11. Allegra and surd

۲۰۱۵؛ جورکش و همکاران، ۱۳۹۵؛ سهرابی^۱، ۲۰۱۲)، بهبود کیفیت خدمات (سهرابی، ۲۰۱۲؛ قیومی و همکاران، ۱۳۹۳) و رشد بهره‌وری سازمان (ایران‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵؛ مورس^۲، ۲۰۱۲؛ عرب نجف‌آبادی، ۱۳۹۵؛ یوسفی حاجیور، ۱۳۹۴) شود. تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که عواملی همچون، فرهنگ و ساختار سازمانی (امیرنژاد و همکاران، ۲۰۱۵؛ لوت هاگن^۳، ۲۰۰۹؛ علیرضایی و پاشایی، ۱۳۹۵)، فراموشی هدفمند (جلالی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۴؛ صادقیان، ۱۳۹۱)، یادگیری سازمانی (جلالی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۴؛ بهرامی و همکاران، ۱۳۹۴)، نوآوری سازمانی (احسانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۵)، فناوری اطلاعات (زارعی و ویسی، ۲۰۱۷) و مدیریت دانش (فلیپه^۴ و همکاران، ۲۰۱۶؛ سگارا ناوارو و همکاران، ۲۰۱۵؛ ایبلی و همکاران، ۱۳۹۴) می‌توانند نیل به چابکی سازمان را تسهیل کنند؛ اما مطالعه امیرنژاد و همکاران (۲۰۱۵)، حاکی از این است که در بین عوامل مختلف، کارکرد مدیریتی کارکنان، بیشترین تأثیر را بر چابکی سازمانی دارد. به عبارت دیگر، کارکنان نقش اصلی و محور تولید مهارت و چابکی هستند. گومر و هندرسون سلرز^۵ (۲۰۰۸) نیز در پژوهش خود، یکی از روش‌های مهم دستیابی به چابکی را تمرکز بر کارکنان پیشنهاد کرده‌اند؛ بنابراین، به کارگیری سیاست‌های لازم برای رشد و توسعه منابع انسانی می‌تواند به عنوان یکی از روش‌های تسهیل چابکی سازمان‌ها مطرح شود. اگر نیازها و انتظارات کارکنان تأمین شود و به او به عنوان سرمایه اصلی سازمان نگریسته شود، ارائه خدمات متنوع، به موقع و ارزشمند به مشتری ممکن خواهد شد. بازاریابی داخلی، مفهومی است که بر خدمت‌رسانی و تمرکز بر کارکنان تأکید دارد (تسای^۶، ۲۰۱۴). مفروضه اصلی این ابزار مدیریت منابع انسانی، نگاه به کارکنان در مقام مشتریان درونی و با ارزش‌ترین دارایی سازمان است (پاپاسولومو^۷، ۲۰۰۲).

کریمی و همکاران (۱۳۹۵) نشان دادند که توسعه مفهوم بازاریابی داخلی در سازمان نیازمند ایجاد انواع اطلاعات رسمی و غیررسمی از بازار داخلی (سازمان)، برقراری ارتباطات مؤثر و ایجاد تعامل سازنده میان مدیران و کارکنان است. اطلاعات بازار داخلی شامل، خواسته‌ها و انتظارات کارکنان از سازمان، مشاغل و مدیران است. این اطلاعات به سازمان کمک می‌کند تا به طور مناسب مشاغل و سیستم‌های استخدام، آموزش و پاداش را طراحی کند. به علاوه، این اطلاعات منبع مفیدی است تا مدیران بر اساس آن سبک مناسب را برای مدیریت مؤثرتر منابع انسانی سازمان اتخاذ کنند. به عقیده فورمن و مونی^۸ (۱۹۹۵)، توسعه بازاریابی داخلی نیازمند سه عنصر اساسی است: ۱) چشم‌انداز و رسالتی^۹ که کارکنان به آن اعتقاد و باور داشته باشند (ها^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۲) ۲) توسعه، بالندگی و توانمندسازی منابع انسانی، به منظور غلبه بر ضعف کار گروهی، خودکنترلی و ایجاد انگیزش در آنها (افجه و میری، ۱۳۸۸)؛ و ۳) سیستم پاداش کارآمد به منظور جبران خدمت، خلاقیت و منابعی که فرد در جهت دستیابی به اهداف سازمان صرف می‌کند (شهرابی و رجب‌زاده، ۱۳۸۴).

هدف اصلی از اقدامات بازاریابی، جذب، حفظ و ارتقای وفاداری مشتریان است. با این تفاسیر، بازاریابی داخلی می‌تواند، چشم‌انداز همکاری برد - برد را بین کارکنان و سازمان ترسیم کند و از این حیث اهمیت زیادی برای سازمان داشته باشد (کیلسون^{۱۱}، ۲۰۱۴). همچنان که اهداف و نیازهای کاری و خواسته‌های کارکنان در طول زمان تغییر می‌کند، توجه به بازاریابی داخلی و مطالعه روش‌های دستیابی به آن نیز، مهم باقی می‌ماند (لین^{۱۲}، ۲۰۱۱). ایمانی و همکاران (۱۳۹۴) و کریمی و

1. Sahrawi
2. Meurs
3. Lott Hagen
4. Felipe
5. Qumer and Henderson Sellers
6. Tsai
7. Papasolomou
8. Foreman and Money
9. Prophecy
10. Ha
11. Keelson
12. Lin

همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش‌هایی مجزا، نشان دادند که توجه به بازاریابی داخلی و عناصر آن، عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد. یائو^۱ و همکاران (۲۰۱۳) با بررسی چگونگی اثرگذاری بازاریابی داخلی بر افزایش عملکرد کارکنان به این نتیجه رسیدند که بازاریابی داخلی از طریق بهبود سطح توانمندسازی کارکنان به ثمر می‌نشیند. توجه به کارکنان و تدوین برنامه‌های آموزش و توانمندسازی، علاوه بر افزایش رضایت شغلی آن‌ها؛ به کسب شایستگی‌های لازم در کار، سرعت عمل و افزایش قدرت پاسخگویی کارکنان به نیازهای مشتریان کمک خواهد کرد (شهرابی و رجبزاده، ۱۳۸۴) که خود به نوعی، طراحی چابک سازمان است؛ چیزی که پژوهش مورس (۲۰۱۲)، درباره نقش توانمندسازی در چابکی سازمانی نیز مؤید آن است. مورگان^۲ (۲۰۰۴)، لوتاگن (۲۰۰۹) و رمضان‌پور و همکاران (۱۳۹۲) نیز، در پژوهش‌های خود نشان دادند که رسیدن به سازمان و کسب و کار چابک با بازاریابی داخلی ارتباط معناداری دارد.

ماهیت بازاریابی داخلی و عناصر آن - که پیش از این شرح داده شد - جستجو و تأمین اهداف بلندمدت و کوتاه مدت سازمان، از طریق تأمین نیازهای کارکنان را مدنظر دارد. بر همین اساس، شاید بتوان استنباط کرد که بازاریابی داخلی به دنبال ساختن کارکنانی هدف‌گراست. نتایج هپر^۳ و همکارانش (۲۰۱۴)، روی هدف‌گرایی در تیم‌های ورزشی نشان می‌دهد که توجه به نیازها و برآورده کردن احتیاجات افراد، زمینه هدف‌گرایی را فراهم می‌کند. جانسن و وان^۴ (۲۰۰۴) نیز، از نتایج پژوهش خود دریافتند که کارکنان هدف‌گرا، تسلط بیشتر و عملکرد مؤثرتری در کارشان دارند (جانسن و وان، ۲۰۰۴) که می‌تواند به خاطر توجه بیشتر آنها به توسعه تخصص‌های مورد نیاز کار باشد (أتکان^۵ و همکاران، ۲۰۱۷).

آمز (۱۹۹۲) در تشریح سازه «هدف‌گرایی»، آن را بیانگر الگوی منسجمی از باورها، اسناد و هیجانات فرد می‌داند که مقاصد رفتاری وی را تعیین می‌کند و سبب می‌شود تا نسبت به برخی موقعیت‌ها گرایش بیشتری داشته باشد و در آن موقعیت‌ها به گونه‌ای خاص عمل کند (آمز، ۱۹۹۲). در واقع، هدف‌گرایی چارچوبی ذهنی است که افراد بر مبنای آن، موقعیت‌های موفقیت را تفسیر می‌کنند و نسبت به آن‌ها واکنش نشان می‌دهند (یئو و نیل^۶، ۲۰۰۴). بدین ترتیب، شناسایی ذهنیت کارکنان درباره جهت‌گیری هدف و تعهد به آن، می‌تواند به سازمان این امکان را بدهد که عملکرد کارکنان را به طور مؤثرتر مدیریت کند.

علیرغم اهمیت نقش هدف‌گرایی در سازمان‌ها، این پدیده به دقت موشکافی نشده و تحقیقات محدودی درباره ماهیت و کاربرد آن در فعالیت‌های سازمان‌های ورزشی انجام شده است. به علاوه، تحقیق روستا (۱۳۸۷) در سازمان‌های دولتی ایران، نشان می‌دهد که در این سازمان‌ها کارکنان هدف‌گرا نیستند. این موضوع می‌تواند موجب بی‌توجهی کارکنان به انجام وظایف و رکود سازمان شود (رضایی و همکاران، ۱۳۹۰). برعکس، کارکنان هدف‌گرا به لزوم توسعه مهارت‌ها و کار مشتاقانه باور دارند و بدین ترتیب، از انگیزش درونی بیشتری برای مواجهه با سختی‌ها و موانع کاری برخوردارند (أتکان و همکاران، ۲۰۱۷). تلاش‌های ناشی از این انگیزش فردی، زمینه چابکی آنها در انجام امور محوله و موفقیت سازمان را فراهم می‌کند. این موضوع می‌تواند در ادارات ورزش و جوانان، به عنوان زیرمجموعه‌های جغرافیایی وزارت ورزش و جوانان و متولیان اصلی ورزش هر منطقه، نیل به جامعه سالم و توسعه‌یافته را محقق سازد و بر کلیه ابعاد اجتماعی، فرهنگی و خانوادگی مردم تأثیر بگذارد. مطالعات احمدی و همکاران (۱۳۹۱) و شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۵) نشان می‌دهد که ادارات ورزش و جوانان، هماهنگ با تغییرات محیطی حرکت نمی‌کنند و به طور مداوم برنامه‌های تکراری را به کار می‌گیرند؛ به همین دلیل از اهداف خود فاصله گرفته و نتوانسته‌اند، کارکرد مناسبی در حوزه‌های مختلف ورزش همگانی و قهرمانی داشته باشند. با توجه به گستردگی ابعاد فعالیتی

1. Yao
2. Morgan
3. Heper
4. Janssen and Van
5. Otkan
6. Yeo and Neal

ادارات ورزش و جوانان و کثرت و تنوع گروه‌های هدف آن، این ادارات برای رفع نیازها و خواسته‌های مشتریان، نیاز به چابکی و هماهنگی بیشتر با تحولات محیطی دارند؛ بنابراین، به نظر می‌رسد که توسعه کارکنان و توجه به نیازهای کاری و انگیزه‌های آن‌ها و سپس جهت‌دهی آن‌ها به سمت اهداف سازمان، بتواند به انطباق سازمان با شرایط محیطی کمک کند. کمتر پژوهشی در حوزه ورزش ایران، متغیر هدف‌گرایی را در کنار بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی، مورد توجه قرار داده است و خلأ موجود در ادبیات پژوهش، لزوم انجام مطالعه را آشکار می‌کند؛ چه اینکه بی‌توجهی کارکنان به اهداف سازمانی، به عنوان یکی از معضلات اساسی سازمان‌های دولتی ایران مطرح شده است. مطالعه این متغیرها در کنار هم می‌تواند یافته‌های علمی را برای ادارات ورزش و جوانان و سایر سازمان‌های ورزشی، در مسیر دستیابی بهتر به اهداف منطبق با نیازهای مردم و گسترش تأثیرگذاری اجتماعی خود فراهم کند. از اینرو، پژوهش حاضر با انتخاب ادارات ورزش و جوانان استان فارس به عنوان مورد مطالعه، در پی پاسخگویی به این سؤال است که برنامه‌های بازاریابی داخلی با نقش واسطه‌گری هدف‌گرایی، چه تأثیری می‌تواند بر چابکی این ادارات داشته باشد؟

روش‌شناسی

این پژوهش توصیفی و طرح آن از نوع همبستگی است که به شکل میدانی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش شامل، کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس بود که بر اساس آمار ارائه شده توسط اداره کل، ۳۲۰ نفر بودند. با توجه به نظر لوهین^۱ (۲۰۰۴) و کلاین^۲ (۲۰۱۱)، مبنی بر مطلوب بودن نمونه بزرگتر از ۲۰۰ نفر برای مدل‌سازی معادلات ساختاری، در این پژوهش، ۲۵۰ پرسشنامه به صورت تصادفی ساده در ۲۰ اداره ورزش و جوانان استان فارس توزیع شد که در نهایت ۲۱۲ پرسشنامه کامل و بدون نقص (حدود ۸۵ درصد) برگشت داده و تحلیل شد. برای گردآوری داده‌ها، علاوه بر پرسشنامه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، از سه پرسشنامه زیر استفاده شد: ۱) پرسشنامه بازاریابی داخلی فورمن و مونی (۱۹۹۵) که مشتمل بر ۱۴ سؤال در قالب سه بُعد توسعه کارکنان، سیستم پاداش‌دهی و ارائه چشم‌انداز است ۲) پرسشنامه چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۴) که شامل، ۲۹ سؤال در چهار بُعد سرعت، شایستگی، قدرت پاسخگویی و انعطاف‌پذیری است ۳) پرسشنامه هدف‌گرایی وراپوتینان^۳ (۲۰۰۱)، شامل هشت سؤال که جامعه آن با جامعه پژوهش حاضر تطبیق داده شد. هر سه پرسشنامه در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (بسیار کم = ۱ تا بسیار زیاد = ۵)، طراحی و ساخته شده‌اند. با توجه به استفاده این پرسشنامه‌ها در چند مطالعه داخلی، در این مطالعه صرفاً روایی صوری و محتوایی آن‌ها، مورد بررسی قرار گرفت. بدین منظور، از نظرات ۱۰ تن از اساتید صاحب نظر در این زمینه کمک گرفته شد. پایایی پرسشنامه‌ها نیز در مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر از جامعه مشابه، مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آلفای کرونباخ برای پرسشنامه بازاریابی داخلی ۰/۹۵، برای پرسشنامه چابکی سازمانی ۰/۹۶ و برای پرسشنامه هدف‌گرایی ۰/۹۳ به دست آمد. برای توصیف داده‌ها، از آمار توصیفی و برای تحلیل استنباطی داده‌ها، از ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است. در انجام آزمون‌ها، از نرم‌افزارهای اس‌پی‌اس‌اس^۴ نسخه ۲۲ و ایموس^۵ نسخه ۲۲ استفاده شد.

1. Loehlin
2. Kline
3. Woraputtinan
4. SPSS v.22
5. Amos v.22

یافته‌ها

بررسی توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان در ۲۰ اداره ورزش و جوانان استان فارس نشان داد که کارکنان مرد، حدود ۲۰ درصد بیشتر از زنان، در نمونه سهم دارند (۶۰/۸ درصد). به علاوه، بخش اعظم آن‌ها (۴۵ درصد)، دارای تحصیلات کارشناسی هستند و نسبت قابل توجهی (حدود ۳۸ درصد) از آن‌ها نیز، تحصیلات تکمیلی را گذرانده‌اند. همچنین، ۵۸ درصد از کارکنان در رده سنی ۳۱-۴۰ سال و حدود ۲۴ درصد آن‌ها نیز، در رده میان‌سال (۴۱-۵۰ سال) قرار دارند (جدول ۱).

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

متغیر	طبقات متغیر	فراوانی	درصد
سن	کمتر از ۳۰	۲۶	۱۲/۳
	۳۱-۴۰	۱۲۳	۵۸
	۴۱-۵۰	۵۰	۲۳/۶
	بزرگتر از ۵۰	۱۳	۶/۱
جنسیت	زن	۸۳	۳۹/۱۵
	مرد	۱۲۹	۶۰/۸۵
سابقه	۱-۵	۴۵	۲۱/۲۳
	۶-۱۰	۶۹	۳۲/۵۵
	۱۱-۱۵	۳۷	۱۷/۴۵
	بیشتر از ۱۶	۶۱	۲۸/۷۷
مقطع تحصیلی	دیپلم	۱۵	۷/۱
	کاردانی	۲۲	۱۰/۴
	کارشناسی	۹۵	۴۴/۸
	کارشناسی ارشد و دکتری	۸۰	۳۷/۷

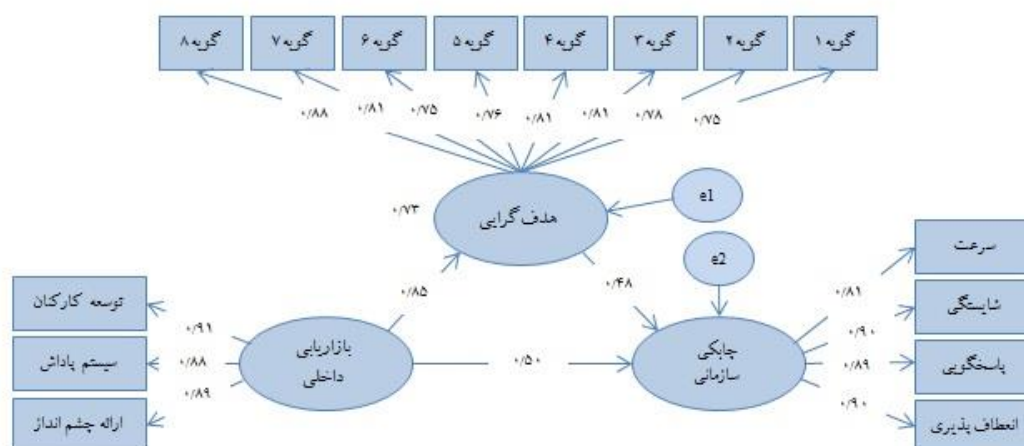
به منظور تحلیل استنباطی داده‌ها و آزمون برازش مدل پژوهش، طبیعی بودن توزیع داده‌ها به صورت تک متغیره، با استفاده از شاخص‌های کشیدگی و چولگی و طبیعی بودن چند متغیره، با استفاده از ضریب مَر دیا بررسی شد؛ نسبت‌های بحرانی به دست آمده برای متغیرها ($CR < 2/58$)، فرضیه طبیعی بودن توزیع داده‌ها را تأیید کرد؛ همچنین، نتایج مربوط به آماره ضریب تحمل و عامل تورم واریانس نشان داد که بین متغیرهای مستقل، همخطی چندگانه وجود ندارد. از سوی دیگر، به دلیل آن که زیربنای اصلی مدل‌سازی معادلات ساختاری ماتریس همبستگی است، رابطه بین متغیرهای پژوهش با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون آزمون شد. نتایج نشان داد که بین تمامی خرده مقیاس‌های بازاریابی داخلی، هدف‌گرایی و چابکی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد (جدول ۲).

جدول ۲- ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
توسعه کارکنان	۱							
سیستم پاداش دهی	۰/۸۲*	۱						
ارائه چشم انداز	۰/۸۰*	۰/۷۹*	۱					
سرعت	۰/۵۹*	۰/۵۲*	۰/۳۹*	۱				
شایستگی	۰/۶۹*	۰/۶۳*	۰/۵۶*	۰/۷۶*	۱			
قدرت پاسخگویی	۰/۶۳*	۰/۶۱*	۰/۵۵*	۰/۷۲*	۰/۷۹*	۱		
انعطاف پذیری	۰/۶۲*	۰/۵۹*	۰/۶۶*	۰/۷۳*	۰/۸۰*	۰/۸۲*	۱	
هدف گرایی	۰/۶۶*	۰/۶۲*	۰/۵۷*	۰/۶۰*	۰/۷۰*	۰/۵۸*	۰/۷۲*	۱

* در سطح $p \leq 0.05$ معنادار است.

به منظور اطمینان یافتن از وجود و یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای پژوهش و بررسی تناسب داده‌های مشاهده شده با مدل مفهومی پژوهش و بررسی برازش مدل، فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری آزمون شد. در این مدل از یک طرف، برازش و میزان انطباق داده‌ها و مدل مفهومی پژوهش بررسی شد و از طرف دیگر، معناداری روابط در مدل برازش‌یافته، مورد آزمون قرار گرفت. شکل ۱ مدل برازش شده مربوط به رابطه بین بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای هدف‌گرایی را به تصویر کشیده است. با توجه به عدم توافق عمومی و کلی در بین متخصصان مدل‌یابی معادلات ساختاری روی بهترین شاخص‌های برازندگی برآورد، در تحقیق حاضر از بین شاخص‌های برازندگی مطلق، شاخص خرد و نسبی (CMIN/DF) و شاخص ریشه میانگین مجذور برآورد تقریب (RMSEA) و از بین شاخص‌های برازندگی تطبیقی، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) و شاخص برازش هنجار شده (NFI)، مورد استفاده قرار گرفت که توسط میرزا و همکارانش (۲۰۰۵) پیشنهاد شده است (به نقل از پهلوان‌شریف و مهدویان، ۱۳۹۴). بر اساس نتایج جدول ۳ که از مدل برازش شده به دست آمده است، می‌توان گفت که برای تمامی متغیرهای بازاریابی داخلی، چابکی سازمانی و هدف‌گرایی، کلیه شاخص‌ها وزن معناداری را ایجاد کرده‌اند و در سطح معناداری ۹۹ درصد توانسته‌اند، بار عاملی معناداری داشته باشند.



شکل ۱- مدل برازش شده مربوط به رابطه بین بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای هدف‌گرایی

جدول ۳- بارهای عاملی مدل‌های اندازه‌گیری و سطح معناداری آنها

مؤلفه‌ها	متغیرهای مشاهده شده	بار عاملی	مقدار بحرانی (t)	سطح معناداری
چابکی	سرعت	۰/۸۱	۹/۸۷	۰/۰۰۱
	شایستگی	۰/۹۰	۹/۸۵	۰/۰۰۱
	قدرت پاسخگویی	۰/۸۹	۹/۸۷	۰/۰۰۱
	انعطاف‌پذیری	۰/۹۰	۹/۶۹	۰/۰۰۱
بازاریابی داخلی	توسعه	۰/۹۱	۱۰/۵۲	۰/۰۰۱
	پاداش	۰/۸۸	۱۰/۵۲	۰/۰۰۱
	چشم‌انداز	۰/۸۹	۹/۱۳	۰/۰۰۱
	گویه ۱	۰/۷۵	۱۲/۱۹	۰/۰۰۱
هدف‌گرایی	گویه ۲	۰/۷۸	۱۱/۷۶	۰/۰۰۱
	گویه ۳	۰/۸۱	۱۲/۱۹	۰/۰۰۱
	گویه ۴	۰/۸۱	۱۲/۰۸	۰/۰۰۱
	گویه ۵	۰/۷۶	۱۱/۳۴	۰/۰۰۱
	گویه ۶	۰/۷۵	۱۱/۲۳	۰/۰۰۱
	گویه ۷	۰/۸۱	۱۲/۳۲	۰/۰۰۱
	گویه ۸	۰/۸۸	۱۳/۴۴	۰/۰۰۱

جدول ۴ مهم‌ترین شاخص‌های برازش مدل، پس از اجرا با نرم‌افزار را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود χ^2 دو (۰/۰۵)؛ CFI، GFI و NFI بزرگتر از (۰/۹۰)؛ همچنین RMSEA کوچکتر از (۰/۰۸) و χ^2/DF نسبتی کوچکتر از ۳، نشان از برازش خوب مدل دارند.

جدول ۴- ضرایب استاندارد تأثیر متغیر بازاریابی داخلی بر هدف‌گرایی و چابکی سازمانی

RMSEA	CMIN	CMIN/DF	NFI	CFI	GFI
۰/۰۶	۱۵۹/۰۳	۱/۸۲	۰/۹۴	۰/۹۷	۰/۹۰

جدول ۵ ضرایب استاندارد و مقادیر بحرانی مسیرها و جدول ۶ اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل را در مدل پژوهش نشان می‌دهند که بر اساس آنها می‌توان چگونگی رابطه علی بین متغیرهای پژوهش را تحلیل و تفسیر کرد.

جدول ۵- ضرایب استاندارد و مقادیر بحرانی مربوط به مدل ساختاری

مسیر	ضریب استاندارد	انحراف استاندارد	مقدار بحرانی
بازاریابی داخلی ← هدف‌گرایی	۰/۸۵	۰/۰۷	۱۱/۸۰
بازاریابی داخلی ← چابکی سازمانی	۰/۵۰	۰/۰۶	۶/۵۷
هدف‌گرایی ← چابکی سازمانی	۰/۴۸	۰/۰۶	۶/۰۹

با توجه به ستون مقادیر بحرانی در جدول ۵، مشخص می‌شود که هر سه مسیر دارای تأثیر معنادار ($t \geq 1/96$) هستند. تحلیل مدل ساختاری نشان می‌دهد که بازاریابی داخلی، تأثیر مستقیم و معناداری بر هدف‌گرایی دارد؛ همچنین، رابطه‌ای علی و معنادار بین بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی وجود دارد. متغیر هدف‌گرایی نیز، اثر مستقیم و معناداری بر چابکی سازمانی دارد. استفاده از آزمون سوبل و ارزش Z برابر با ۷/۶۴ نیز، حاکی از تأیید نقش واسطه‌ای هدف‌گرایی در رابطه بین بازاریابی

داخلی و چابکی سازمانی است (فرمول ۱).^۱ در این آزمون بیشتر شدن ارزش Z از ۱/۹۶، معنادار بودن تأثیر متغیر واسطه‌ای را نشان می‌دهد (پهلوان شریف و مهدویان، ۱۳۹۴).

$$\text{فرمول ۱: } Z\text{-value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}} = \frac{.85 \times .48}{\sqrt{(.48^2 \times .07^2) + (.85^2 \times .06^2) + (.07^2 \times .06^2)}} = 7.64$$

نتایج جدول ۶ نیز، نشان‌دهنده این است که بازاریابی داخلی نه تنها به صورت مستقیم، بلکه به صورت غیرمستقیم نیز بر چابکی سازمانی تأثیر دارد. با توجه به جهت ضریب مسیر این متغیرها می‌توان گفت که این تأثیرات به صورت فزاینده است. همان طور که در مدل مشاهده می‌شود، به ترتیب ۴۹ درصد و ۳۷ درصد از واریانس متغیرهای چابکی سازمانی و هدف‌گرایی توسط متغیرهای برون‌زا قابل تبیین است.

جدول ۶- ضرایب استاندارد شده اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل در مدل پژوهش

متغیرها	اثر متغیرها	ضریب تعیین	
		کل	غیرمستقیم
بازاریابی داخلی	← هدف‌گرایی	۰/۸۵	-
بازاریابی داخلی	← چابکی سازمانی	۰/۹۱	۰/۴۱*
هدف‌گرایی	← چابکی سازمانی	۰/۴۸	-

* در سطح $p \leq 0.05$ معنادار است.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه مسائل مهمی چون تغییرات سریع و غیر قابل پیش‌بینی، انتظارات و نیازهای ارباب رجوع، انتظار دریافت خدمات متنوع و به موقع ذهن مدیران را به خود مشغول کرده است. برای مقابله با این گونه مسائل، سازمان‌های ورزشی ناگزیرند، با استفاده از روش‌های مختلف همگام با تحولات و نیازهای جامعه به پیش روند (زارعی و ویسی، ۲۰۱۷). رسیدن به شکل سازمان چابک، یکی از این روش‌هاست. سازمان چابک به طور کلی می‌تواند، باعث کاهش هزینه‌ها و افزایش دامنه خدمات عمومی، ارضای نیاز مشتریان، آماده‌سازی برای معرفی خدمات جدید، ارزیابی و تخمین فعالیت‌های فاقد ارزش و افزایش رقابت سازمان شود (رمضان‌پور و اخوان، ۱۳۹۲). هدف پژوهش حاضر، بررسی ارتباط بین بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای هدف‌گرایی در ادارات ورزش و جوانان استان فارس بود تا بر این اساس بتوان، بخشی از عوامل مؤثر بر این متغیر مهم سازمانی را شناسایی کرد.

نتایج تحلیل آماری، تأثیر متغیر بازاریابی داخلی بر چابکی سازمانی را تأیید می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش‌های مورگان (۲۰۰۴)، لوتاگن (۲۰۰۹)، موریس (۲۰۱۲) و رمضان‌پور و اخوان (۱۳۹۲)، همخوانی دارد. از نظر لوتاگن (۲۰۰۹) و رمضان‌پور و اخوان (۱۳۹۲)، مواردی چون یکپارچه‌سازی فرایند، به اشتراک‌گذاری منابع، ایجاد سیستم‌های پرداخت متناسب با کارکرد، برنامه‌های توسعه کارکنان و ارتباطات فرهنگ سازمانی در کنار ارائه تسهیلات بیمه‌ای و پوشش‌های بازنشستگی - به عنوان فعالیت‌های بازاریابی داخلی - موجب ترغیب و ایجاد دلگرمی کارکنان می‌شود و نوعی امنیت شغلی را برای آنها ایجاد می‌کند؛ همین موضوع می‌تواند سبب تلاش بیشتر آنان برای کسب شایستگی‌ها و عملکرد، منجر به سودرسانی و به عبارتی ارتقای چابکی در سازمان شود. کوپر و کرونین^۲ (۲۰۰۰)، درباره سازوکار بازاریابی داخلی در سازمان‌های خدماتی معتقدند که چون در

۱. در این فرمول، a ضریب مسیر مستقیم بازاریابی داخلی به هدف‌گرایی و b ضریب مسیر مستقیم هدف‌گرایی به چابکی سازمانی است.

2. Cooper and Cronin

این سازمان‌ها، کارکنان در حفظ ارتباط با مشتریان نقش اصلی را به عهده دارند، بازاریابی داخلی کوشش سازمان برای آموزش و پاداش و به طور کلی مدیریت نیروهای انسانی برای ارائه خدمات بهتر است. به عبارتی دیگر، سازمان می‌تواند از طریق توجه به مشتریان داخلی (کارکنان) خود، ابتدا شرایط رضایت‌مندی آنها را فراهم کند؛ سپس کارکنان راضی با ارائه خدمات کارا، متنوع، سریع و شایسته، رضایت‌مندی مشتریان بیرونی را فراهم سازند. در حقیقت، بازاریابی داخلی می‌تواند به نحوی بر قابلیت انعطاف‌پذیری و شایستگی‌های کارکنان تأثیر بگذارد که استفادهٔ چابک از فرصت‌های محیطی، به ویژگی ممتاز سازمان تبدیل شود.

یافته دیگر این پژوهش نشان داد که بازاریابی داخلی، تأثیر مستقیم و معناداری بر هدف‌گرایی دارد. از آنجایی که این تأثیر فزاینده است، با ارتقای سطح اجزای بازاریابی داخلی، تمایل به هدف‌گرایی در کارکنان بیشتر می‌شود. طبق نظریه هدف‌گذاری، علاوه بر نیازها، خواسته‌ها و دیگر مفاهیم درونی اشخاص، محیط نقش بسیار مهمی در جستجوی اهداف و هدایت عملکرد افراد دارد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۰)؛ بنابراین، زمانی که محیط ادارات ورزش و جوانان آکنده از عوامل انگیزشی مثبت و برنامه‌های توانمندسازی باشد، خواهد توانست عملکرد افراد را به سمت اهداف سوق دهد. آرچر^۱ (۱۹۹۴) معتقد است، نحوه برداشت فرد و واکنش او به دنیای پیرامون، ارتباطی دوجانبه با هدف‌گرایی دارد. از آنجایی که محیط، استراتژی‌ها و دستورالعمل‌های سازمان، بر ذهنیت و رفتار کارکنان اثر می‌گذارد و در پی آن سوگیری به سمت هدف اتفاق می‌افتد (حسینی و رحمانی، ۱۳۹۱)، اگر سازمان، به اجرای برنامه‌های بازاریابی داخلی روی بیاورد، می‌تواند نگرش کارکنان نسبت به جو سازمانی را بهبود بخشد و به دنبال آن هدف‌گرایی را در بین کارکنان نهادینه کند. به عبارتی دیگر، توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان، برقراری سیستم پاداش‌دهی سخاوتمندانه، تسهیم اطلاعات و ترسیم چشم‌اندازی شفاف، باعث ایجاد توانایی‌های منحصر به فردی همچون، هدف‌گرایی در کارکنان می‌شود که به آنها برای به کارگیری قابلیت‌های خود در کار انگیزه دوچندانی می‌دهد. در واقع، بازاریابی داخلی می‌تواند با ایجاد امنیت و آرامش، بر نگرش مطلوب کارکنان نسبت به کار و مشتری تأثیر بگذارد (تجری و همکاران، ۱۳۹۵) و باعث هماهنگی اهداف فردی و اهداف سازمانی شود؛ بنابراین بازاریابی داخلی را شاید بتوان محرکی برای روشن کردن موتور هدف‌گرایی در کارکنان به حساب آورد.

نتیجه دیگر حاصل از این پژوهش، نشان داد که هدف‌گرایی کارکنان بر چابکی ادارات ورزش و جوانان، تأثیر مثبت و معناداری دارد. به بیانی دیگر، هر چه افراد سازمان هدف‌گراتر باشند، توان، سرعت، قدرت و انعطاف‌پذیری آنها در ارائه خدمات ورزشی به گروه‌های هدف افزایش خواهد یافت. در این شرایط است که سازمان می‌تواند به موقع تصمیم‌گیری و با توجه به نیازهای متنوع مشتریان، عملیات سریع و مناسب را اجرا کند. به اعتقاد گانیسن^۲ (۱۹۹۷)، برخلاف تولید ناب که معمولاً با استفاده اثربخش از منابع در ارتباط است، ارائه خدمات چابک مربوط به واکنش اثربخش به محیط برای دستیابی به بهره‌وری است (به نقل از: گوناسگرام^۳ و یوسف، ۲۰۰۲)؛ محیط متغیری که به طور مداوم اهداف سازمان را به چالش می‌کشد. از اینرو، توانایی پاسخ به رویدادهای محیطی، مهمترین مسئله برای سازمان‌هایی است که می‌خواهند چابک باشند و در عین حال از اهداف خود فاصله چندانی نگیرند. این سازمان‌ها نیازمند استراتژی‌های جدیدی هستند تا علاوه بر اینکه بتوانند به چالش‌ها پاسخ مناسبی بدهند، قادر به استفاده مطلوب از فرصت‌ها باشند (کورت^۴، ۲۰۱۱). تمرکز روی سرمایه انگیزشی افراد و رفتار هدف‌گرا - به عنوان شکلی از انگیزش - می‌تواند بخشی از این استراتژی در سازمان‌های خدماتی حوزه ورزش باشد. افراد هدف‌گرا بر اساس نوع نگرش و درک خود از محیط پیرامون برانگیخته می‌شوند و در موقعیت‌های مختلف، واکنش‌های متفاوت از خود بروز می‌دهند،

1. Archer
2. Gunnison
3. Gunasegaram
4. Kurt

این مشخصه بدین معناست که یک سازمان ورزشی برخوردار از کارکنان هدف‌گرا، انعطاف‌پذیری بیشتری خواهد داشت. به علاوه، در چنین سازمانی، چون قصد و نیت کارکنان از دنباله‌روی اهداف مشخص است، افراد با تسلط و توانایی بیشتر برای رسیدن به اهداف تلاش می‌کنند که به معنای بهبود شایستگی سازمان در ارائه خدمات خود خواهد بود. این یافته توصیفی پژوهش که حدود ۳۸ درصد از اعضای سازمان، دوره تحصیلات تکمیلی را طی کرده‌اند، نیز می‌تواند مؤید نقش هدف‌گرایی در چابکی سازمان باشد؛ بدین معنا که کارکنان هماهنگ با اهداف سازمانی، در جهت بهبود شایستگی‌های خود تلاش می‌کنند که شایستگی سازمان را نیز به دنبال خواهد داشت.

نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بازاریابی داخلی به واسطه هدف‌گرایی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد. این تأثیر غیرمستقیم، مقدار اندکی از تأثیر مستقیم آن کمتر است که حاکی از اهمیت نقش هدف‌گرایی در این ارتباط است؛ این موضوع توانسته، تأثیر کل را به طور قابل توجهی ارتقا دهد. می‌توان گفت، با اجرای موفق بازاریابی داخلی و ایجاد حس امنیت و انگیزه در محیط کار، میل کارکنان به تحقق اهداف و به دنبال آن خدمت‌رسانی دقیق، متنوع و سریع به مشتریان بیشتر می‌شود. در حقیقت، ایجاد فضای انگیزشی در سازمان از طریق اجرای برنامه‌های بازاریابی داخلی با تأثیرگذاری بر تمایل کارکنان به تعقیب اهداف، محرک رفتار سازمانی چابک خواهد بود. ادارات ورزش و جوانان می‌توانند با سرمایه‌گذاری روی ابعاد بازاریابی داخلی، بین دستیابی به اهداف سازمانی و تأمین نیازهای مشتریان تعادل ایجاد کنند. به اعتقاد رضایی و همکارانش (۱۳۹۰)، توجه به هدف در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های کاری، موجب تلاش و چالش‌طلبی بیشتر افراد می‌شود؛ به نحوی که آن‌ها را برای کسب شایستگی‌ها و قابلیت‌های مرتبط با کار برمی‌انگیزاند (اولیویا^۱ و همکاران، ۲۰۱۰) و در این شرایط، آن‌ها می‌توانند خدماتی چابک به مشتریان ارائه کنند؛ بنابراین، تأکید بر اجزای بازاریابی داخلی می‌تواند از طریق هدف‌گرا کردن کارکنان، چابکی را برای سازمان به ارمغان بیاورد؛ چیزی که شاید در ادارات ورزش و جوانان، در ارتباط با مشتریانش، حلقه‌ای مفقوده باشد. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود که مدیران ادارات ورزش و جوانان برای بهبود چابکی سازمان خود، به کارکنان خود به عنوان مشتریان اصلی نگاه کنند؛ مشتریانی که ارضای نیازهای آن‌ها می‌تواند رضایت‌مندی سایر ذی‌نفعان سازمان را نیز به دنبال داشته باشد. ایجاد چشم‌اندازی روشن و قابل درک برای کارکنان، طراحی برنامه‌های آموزشی متناسب با وظایف افراد، راه‌اندازی سیستمی منصفانه برای پاداش (و تنبیه) و فراهم‌سازی تسهیلات ویژه، می‌تواند نگرش کارکنان نسبت به سازمان و رضایت آن‌ها را بهبود بخشد. به عبارتی، روش‌های بازاریابی داخلی می‌توانند، شرایطی را ایجاد کنند که کارکنان به تحقق اهداف فردی خود در قالب اهداف سازمانی بیان‌دیشند؛ بنابراین، مدیران ادارات ورزش و جوانان می‌توانند با بهبود مستمر خدمات ارائه شده به کارکنان خود، مشارکت دادن آن‌ها در فرآیندهایی مثل، هدف‌گزینی و برنامه‌ریزی، کمک به رفع مشکلات مالی و کاهش فاصله طبقاتی بین کارکنان، اعتماد آن‌ها به سازمان را حفظ و فکر آن‌ها را بر اهداف سازمان متمرکز کند. ادارات ورزش و جوانان از این طریق خواهند توانست، در پاسخگویی به نیازهای ورزشی جامعه موفق‌تر عمل کنند.

منابع

آقای، میلاد و آقای، رضا. (۱۳۹۳). ارائه الگوی مفهومی چابکی سازمانی. فصلنامه رشد فناوری، ۳۹(۱۰)، ۳۷-۴۳.
ابیلی، خدایار؛ رومیانی، یونس و صحرایی بیرانوند، مهدی. (۱۳۹۴). تأثیر تسهیم دانش بر چابکی سازمانی کارکنان آموزشی و پژوهشی با نقش میانجی هوش سازمانی (مورد: دانشگاه علوم پزشکی تهران). فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان، ۳(۶)، ۶۵-۵۵.

- احسانی‌نژاد، نعیم؛ سیلاوی، حبیب؛ سیلاوی، منصور و دیناروندی، سعید. (۱۳۹۵). مطالعه رابطه نوآوری سازمانی با چابکی سازمانی اداره آب و فاضلاب اهواز. سومین کنفرانس بین‌المللی علوم و مهندسی، استانبول ترکیه، ۹-۱.
- احمدی، علیرضا؛ صابونچی، رضا؛ سبحانی، یزدان و حاتمی، سعید. (۱۳۹۱). رابطه چابکی سازمانی و سازمان یادگیرنده در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه تحقیقات علوم ورزشی، ۸، ۶۵-۷۷.
- افجه، سید علی اکبر و میری، علیرضا. (۱۳۸۸). الگوی توانمندی برای ارتقای عملکرد کارکنان صنعت قطعه‌سازی خودرو در ایران. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۴(۴)، ۱۴۹-۱۶۹.
- ایران‌زاده، سلیمان؛ مصباحی جهرمی، نگارالسادات؛ شکری، عبدالحسین و ابراهیمی، رحیم. (۱۳۹۵). بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی. مدیریت بهره‌وری، ۳۸(۱۰)، ۱۱۷-۱۴۵.
- ایمانی، صاحب؛ گسکری، ریحانه و قیتانی، البرز. (۱۳۹۴). اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد کارکنان: اثر میانجی نوآوری سازمانی در اداره‌های تابع شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاجاری. مدیریت بازرگانی، ۲(۷)، ۳۱۵-۳۳۸.
- بهرامی، محمد امین؛ کیانی، محمد مهدی؛ فلاح زاده، حسین؛ منتظرالفرج، راضیه و محمد زاده، مرتضی. (۱۳۹۴). بررسی رابطه یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی. راهبردهای مدیریت در نظام سلامت، ۱(۱)، ۷۱-۸۰.
- پهلوان‌شریف، سعید و مهدویان، وحید. (۱۳۹۴). مدل‌سازی معادلات ساختاری با AMOS (چاپ اول). تهران، بیشه.
- تجری، ابوالفضل؛ قربانی، سعید و سمیعی، روح الله. (۱۳۹۵). ارتباط بازاریابی داخلی با بازاریابی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان. پنجمین کنفرانس ملی علوم کاربردی در ورزش، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول، ۵-۱.
- جلالی‌فراهانی، مجید؛ صابری، علی؛ حیدری، محمد و جاوید، مجید. (۱۳۹۴). تبیین رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی با چابکی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان همدان. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۸(۲)، ۳۵-۴۴.
- جورکش، نسرین؛ شکرچی‌زاده، احمد رضا و سرجویی، سمیه. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان مورد مطالعه: شرکت زمزم اصفهان. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱، تهران، ۱-۱۳.
- حسینی، سید یعقوب و رحمانی، سحر. (۱۳۹۱). تأثیر بازاریابی درونی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های خدمات مسافرتی شهر تهران. فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، ۱(۲)، ۱۱۱-۱۲۸.
- رضایی، مراد؛ گودرزوند، مهرداد و بی‌سخن، رقیه. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین هدف‌گرایی و رضایت شغلی با عملکرد شغلی در شرکت‌های دولتی استان گیلان. وبسایت مقالات بازاریابی ایران، تاریخ دریافت از سایت: ۱۵ آبان ۱۳۹۶.
- <http://marketingarticles.ir/marketing>
- رمضان‌پور، اسماعیل و اخوان، محمدرضا. (۱۳۹۲). بررسی عوامل بازاریابی درونی بر چابکی سازمانی. کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها، شیراز، ۸-۱.
- رمضانیان، محمد رحیم؛ ملائی، مینا و آبسالان، شکوفه. (۱۳۹۲). بررسی چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان‌ها. مطالعات مدیریت ورزشی، ۲۰، ۱۸۵-۲۰۴.
- روستا، احمد. (۱۳۸۷). هدف‌گرایی حلقه مفقوده بهره‌وری در ایران. وبسایت آفتاب؛ تاریخ دریافت از سایت: ۲۰ آبان ۱۳۹۶.
- <http://www.aftabir.com>
- سلاجقه، سنجر و نیک‌پور، امین. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان. پژوهش‌های مدیریت، ۷(۳)، ۱۶۹-۱۸۴.

شعبانی‌بهار، غلامرضا؛ گودرزی، محمود؛ هنری، حبیب و لقمانی، محسن. (۱۳۹۵). تحلیل معادلات ساختاری اثر هنرآفرینی شغل بر چابکی سازمانی وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۳(۱۹)، ۱۱-۲۳.

شهرابی، بهنام و رجبزاده، علی. (۱۳۸۴). بررسی ابعاد چابکی سازمانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد فن‌آوری اطلاعات. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات تهران، ندای اقتصاد بامداد (تاب)، ۱-۱۶.

صادقیان، رحمت‌اله. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی در صنایع الکترونیکی شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده مدیریت و حسابداری.

عرب نجف‌آبادی، محسن. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان مورد مطالعه شرکت مدیریت تولید برق شهید محمد منتظر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد، دانشکده مدیریت و حسابداری. علیرضایی، ابوتراب و پاشایی هولاسو، امین. (۱۳۹۵). تأثیر فرهنگ سازمانی بر قابلیت‌های چابکی سازمانی. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۰(۲)، ۱۴۹-۱۷۵.

قیومی، عباسعلی؛ افشاری، اسدالله و شالچی تبریزی، فردوس. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین چابکی سازمانی با کیفیت ارائه خدمات از دیدگاه مشتریان (مطالعه موردی: بیمه البرز). سومین کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت، تهران، ۱-۱۵. کریمی، آصف؛ ولایتی شکوهی، رضوان؛ شعبانی‌نژاد، اسماعیل و گیلان، الهام. (۱۳۹۵). رابطه میان بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی: نقش تعدیل‌گری جنسیت. زن در توسعه و سیاست، ۳(۱۴)، ۲۸۹-۳۰۸. نیک‌پور، امین و برکم، یاسر. (۱۳۹۱). چابکی سازمانی و مدل دستیابی به یک سازمان چابک. راهبرد توسعه، شماره ۳۰، ۱۵۱-۱۷۱.

یوسفی حاجیور، سلمان. (۱۳۹۴). تحلیل تأثیر چابکی سازمانی و سرمایه فکری بر بهره‌وری منابع انسانی از طریق رهبری معنوی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد، دانشکده مدیریت و حسابداری.

Allegra, J., & Surd, M. (2015). When demand drops and prices rise. Tourist packages in the Balearic Islands during the economic crisis, *Tourism Management*, 46, 375–385.

Eydi, H. (2015). Analysis of Organizational effectiveness Approaches (Case Study: Sporting Organizations Field). *International Journal of Management Science*, 15, 1-8.

Ames, C. (1992). Classrooms: Goals, Structure and Students' Motivation. *Journal of Educational Psychology*, 84(3), 261-271.

Amirnejad, G., Memarzadeh, G., & Amirnejad, F. (2015). The Influential factors in organizational Agility of employees of south oil company. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 5(S1), 49-56.

Archer, J. (1994). Achievement Goals as Measure of Motivation in University Students. *Contemporary Educational Psychology*, 19, 430-446.

Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wesley, A. K. (2015). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544–1549.

Cooper, J., & Cronin, J. (2000). Internal Marketing: Competitive Strategy for the Long-Term Care Industry. *Journal of Business Research*, 8(6), 177–181.

Doz, Y., & Kosonen. M. (2010). Embedding Strategic Agility a Leadership Agenda for Accelerating Business Model Renewal. *Lunge Rang Planning*, 43, 370-382.

- Felipe, C. M., Roldan, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2016). An explanatory and predictive model for organizational agility. *Journal of Business Research*, 4, 1-8.
- Fletto, E. L. K., Wilson, A., Roberts, S., & Benrimoj, S. I. (2011). Measuring Organizational Flexibility in Community Pharmacy: Building the Capacity to Implement Cognitive Pharmaceutical Services. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 7(3), 312-325.
- Foreman, S. K., & Money, H. (1995). Internal marketing: Concepts, measurement and application. *Journal of Marketing Management*, 11(8), 755-768.
- Gunasegaram, A., & Yusuf, Y. (2002). Agile Manufacturing: Taxonomy of Strategic and Technological Imperatives. *International Journal of Production Research*, 40(6), 1357-1358.
- Ha, S. H., Baez, S. M., & Park, S. C. (2002). Customer's time-variant purchase behavior and corresponding marketing strategies: an online retailer's case. *Computers and Industrial Engineering*, 43(4), 801-820.
- Heper, E., Yolacan, S., & Kocaeksi, S. (2014). The Examine Goal Orientation and Sports Self Confidence Level of Soccer Players. *Social and Behavioral Sciences*, 159, 197-200.
- Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport Management, Principles and applications* (Fourth edition). London and New York, Routledge, Taylor & Francis Group.
- Jackson, M., & Johansson, C. (2003). An agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing systems*, 14(6), 482-488.
- Janssen, O., & Van, Y. N. (2004). Employee's goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-384.
- Keelson, S. A. (2014). The Moderating Role of Organizational Capabilities and Internal Marketing in Market Orientation and Business Success. *Review of Business & Finance Studies*, 5(1), 1-17.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation modeling* (3rd ed). New York: Guilford Press.
- Kurt, H. (2011). How to improve organizational performance through learning and knowledge? *International Journal of Manpower*, 32(5), 560-581.
- Lin, S. (2011). Finding an Appropriate Means of Internal Marketing under Differing Cultural Circumstances: A Case Study of Swanbank (Sweden) & Mincing Bank (China). Master Thesis in Business Administration, Faculty of Education and Economic Studies, University of Gävle.
- Loehlin, J. C. (2004). *Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path and Structural Equation Analysis*. Lawrence Erlbaum Assoc Inc.
- Lott Hagen, G. (2009). Managing Global Distribution & Warehouse organizations in an Agile Environment: A case study of Ericsson. Master Thesis in business Administration, Blacking Institute of Technology school of Management.
- Meurs, I. V. (2012). An Agile organization: Influence of Trust and empowerment on the agility of an organization. Master Thesis in Human Resource Management, Rotterdam school of management.

- Morgan, R. E. (2004). Business agility and internal marketing. *European Business Review*, 16(5), 464-472.
- Olivia F. L., James A. T., & Rajeshkhar, J. (2010). Goal orientation and organizational commitment: Individual difference predictors of job performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1), 129-149.
- Otkan, C. C., Demir, G. T., & Halici, A. (2017). Examination of Group Cohesiveness Levels and Goal Orientation of Basketball Players. *SHS Web of Conferences*, ERPA.
- Papasolomou, D. I. (2002). The role of employee development in customer relations: The case of UK retail banks. *Corporate Communications, an International Journal*, 7(1), 62-76.
- Prakash, J., & Attri, R. (2017). Analysis of Various Models of Organizational Agility. *International Review of Business and Finance*, 9(1), 15-19.
- Qumer, A., & Henderson-Sellers, B. (2008). A framework to support the Evaluation, adoption and improvement of agile methods in practice. *The Journal of Systems and Software*, 81, 1899-1919.
- Ramesh, G., & Devadasan, S. R. (2007). Literature review on the agile manufacturing criteria. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18(2), 182-201.
- Sahrawi, B. (2012). The role of organizational learning and agility in change management in state enterprises: A customer-oriented approach. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 3(12), 2540-2547.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice, Application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(5/6), 772-794.
- Tsai, Y. (2014). Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals. *BMC health services research*, 14(152), 1-8.
- Vokurka, R., & Flidner, G. (1998). The journey toward Agility. *Industrial Management & Data Systems*, 98(4), 165-171.
- Woraputtinan, C. (2001). Managerial competency of supervisors at Mahidol University. Master Thesis, Mahidol University, Bangkok, Thailand.
- Yao, Q., Chen, R., & Cai, G. (2013). How internal marketing can cultivate psychological empowerment and enhance employee performance, and personality, social behavior and personality. *Society for Personality Research*, 41(4), 529-538.
- Yeo, G. B., & Neal, A. (2004). A Multilevel Analysis of Effort, Practice, and Performance: Effects of Ability, Conscientiousness, and Goal Orientation. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 231-247.
- Zarei, B., & Veisi, K. (2017). The relationship between information technology and employees' organizational agility in sports and youth departments of Kermanshah province. *Helix*, 8, 1201-1204.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

زارع، حسام و باقری، هادی. (۱۳۹۶). ارتباط بین بازاریابی داخلی و چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان فارس با توجه به نقش واسطه‌ای هدف‌گرایی. *نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۵(۱)، ۱۴۷-۱۶۲.



Relationship between Internal Marketing and Organizational Agility in Sport and Youth Departments of Fars province considering Mediating Role of Goal-Orientation

Hesam Zare¹ and Hadi Bagheri²

1. MA in Sport Management, Shahrood University of Technology

2. Assistant professor in Sport Management, Shahrood University of Technology

Received: 10 October 2017

Accepted: 8 January 2018

Abstract

Objective: In order to cope with the quick and unpredictable changes in societies and the changing needs and expectations of customers, it is inevitable for sports organizations to become an agile organization. Attention to the organization's internal stakeholders along with emphasis on the determinate goals can pave the way for the formation of such an agile organization. The purpose of this work was to investigate the relationship between internal marketing and organizational agility regarding the mediating role of goal-orientation.

Methodology: This study was a descriptive-correlative type that was administered as a field study. The statistical population of this research work was all the employees of sport and youth departments of Fars province (N = 320); 212 people were selected by simple random sampling as the statistical sample. Three questionnaires were used to collect data: 1) Forman and Muni's internal marketing questionnaire (1995), 2) Sharifi and Zhang's organizational agility questionnaire (2004), and 3) Woraputtinan's questionnaire of the goal-orientation. The content and face validity of the questionnaires were approved by 10 experts in sport management. Furthermore, their reliabilities, measured and confirmed in pilot study by Cronbach's Alpha, respectively, were 0.95, 0.96, and 0.93. In order to analyze the data, the Pearson correlation coefficient and structural equation modeling were used.

Results: The results obtained revealed that the internal marketing had a direct and significant effect on organizational agility and goal orientation. Also internal marketing had an indirect and significant effect on organizational agility through goal orientation. Finally, the determination coefficient of endogenous variables showed that 49% of organizational agility variance and 37% of goal orientation variance were explained by predictor variables.

Conclusion: Findings of this research work indicate the importance of goal orientation as a mediator variable in promoting organizational agility. Therefore, in addition to the growth and development of employees, their contribution in goal-setting and their stimulation to pursue these goals can improve the ability of sport and youth departments to meet the sports community needs.

Keywords: Sport and youth departments, Internal marketing, Organizational agility, Goal orientation.

To cite this article:

Zare, H., & Bagheri, H. (2018). The Relationship between Internal Marketing and Organizational Agility in Sport and Youth Departments of Fars province considering the Mediating Role of Goal-Orientation. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 5(1), 147-162.

Corresponding Author: **Hadi Bagheri**

E - mail: bagherihadi25@yahoo.com