

Journal of Water and Wastewater, Vol. 31, No.7, pp: 78-89

Presenting a Conceptual Model of Internal Marketing Development Considering the Fundamental Role of Economic Approach to Water and Wastewater Industry in Improving Performance

E. Yazdian¹, M. Ahmadi², M. Nooraei³

1. PhD Student, Dept. of Business Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Abhar, Iran
(Corresponding Author) javad.yazdian@yahoo.com
2. Assist. Prof., Dept. of Business Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Abhar, Iran
3. Assist. Prof., Dept. of Business Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Abhar, Iran

(Received Nov. 3, 2019 Accepted Feb. 26, 2020)

To cite this article:

Yazdian, E., Ahmadi, M., Nooraei, M. 2021. "Presenting a conceptual model of internal marketing development considering the fundamental role of economic approach to water and wastewater industry in improving performance" Journal of Water and Wastewater, 31(7), 78-89. Doi: 10.22093/wwj.2020.207481.2946. (In Persian)

Abstract

This study presents a conceptual model with regard to the fundamental role of economic attitude towards water industry as one of the key aspects of the development of internal marketing in the water and wastewater industry. In this study, Interpretive Structural Analysis (ISM) method was used to collect data, interview, design conceptual model and gather data. The results show that according to the conceptual model presented in this study, the economic attitude towards the water industry with high penetration power is recognized as the most fundamental and influential aspect of the development of internal marketing. According to the linkage analysis method, especially the dimension of economic attitude to water industry, infiltration power - dependency is one of the most important aspects of development of internal marketing. In this respect, drafting of outsourcing regulation to improve the performance of water and wastewater industry is necessary.

Keywords: Development of Internal Marketing, Economic Attitude to Water Industry, Performance Improvement.



مجله آب و فاضلاب، دوره 31، شماره 7، صفحه: 78-89

ارائه مدل مفهومی توسعه بازاریابی داخلی با در نظر گرفتن نقش بنیادین نگرش اقتصادی به صنعت آب و فاضلاب در بهبود عملکرد

ابراهیم یزدی یان^۱، موسی احمدی^۲، محمود نورایی^۳

۱- دانشجوی دکترا، گروه مدیریت بازرگانی،
دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران
(نویسنده مسئول) javad.yazdian@yahoo.com
۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی،
دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران
۳- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی،
دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران

دریافت ۹۸/۱۲ پذیرش ۹۸/۱۲/۷

برای ارجاع به این مقاله به صورت زیر اقدام فرمایید:

یزدی یان، ا.، احمدی، م.، نورایی، م.، ۱۳۹۹، "ارائه مدل مفهومی توسعه بازاریابی داخلی با در نظر گرفتن نقش بنیادین نگرش اقتصادی به صنعت آب و فاضلاب در بهبود عملکرد" مجله آب و فاضلاب، ۳۱(۷)، ۸۹-۷۸. Doi: 10.22093/wwj.2020.207481.2946

چکیده

با توجه به نوع ساختار شرکت‌های آب و فاضلاب با اجرای زیرسیستم‌های توسعه بازاریابی داخلی که از جمله آن نگرش اقتصادی به این صنعت است می‌توان بر اقتصادی نمودن فعالیت‌ها و ارائه خدمات بهینه و به‌هنگام به مشتریان گام‌های اساسی برداشت و از هزینه کردهای غیرضروری در سازمان جلوگیری کرد. این پژوهش با ارائه مدلی مفهومی و با در نظر گرفتن نقش بنیادین نگرش اقتصادی به صنعت آب به‌عنوان یکی از ابعاد کلیدی توسعه بازاریابی داخلی به‌دنبال بهبود عملکرد در صنعت آب و فاضلاب است. در این پژوهش روش تجزیه و تحلیل ساختاری تفسیری است که با استفاده از این روش، داده‌ها از طریق مصاحبه جمع‌آوری، پردازش و مدل مفهومی ارائه شد. نتایج به‌دست آمده از پژوهش بیانگر آن است که مطابق با مدل مفهومی ارائه شده در این پژوهش بعد نگرش اقتصادی به صنعت آب با قدرت نفوذ بسیار زیاد به‌عنوان بنیادی‌ترین و تأثیرگذارترین بعد توسعه بازاریابی داخلی شناخته شده است. طبق روش تحلیل ابعاد ناحیه پیوندی به‌ویژه بعد نگرش اقتصادی به صنعت آب در نمودار قدرت نفوذ- وابستگی جزء کلیدی‌ترین ابعاد توسعه بازاریابی داخلی محسوب شده و در همین راستا تدوین نظام‌نامه برون‌سپاری به‌منظور بهبود عملکرد در صنعت آب و فاضلاب لازم و ضروری است.

واژه‌های کلیدی: توسعه بازاریابی داخلی، نگرش اقتصادی به صنعت آب، بهبود عملکرد

۱- مقدمه

(al., 2016) بازاریابی داخلی راهبردی برای توسعه ارتباطات میان کارمندان در محدوده داخلی سازمان است و هدف آن افزایش کیفیت خدمات است (Johnston et al., 1990). با این وجود نتیجه گرفته می‌شود هدف بازاریابی داخلی کسب رضایت کارمندان در

بازاریابی داخلی به فرایند گسترش، ترغیب و استمرار عملکرد کارمندان یا مشتریان داخلی در یک شرکت تلقی می‌شود. به بیان دیگر بازاریابی داخلی به‌دنبال برآورده کردن نیازهای مشتریان و کارمندان و جلب حمایت و نظر مثبت آنهاست (Chinweoke et



سودده قرار گیرند.

جاری سازی مفهوم بازاریابی داخلی در سازمان های خدماتی به ویژه صنعت آب و فاضلاب، این شرکت ها را مجهز به شایستگی کرده که ضمن بهره گیری از فرصت های محیطی، ارتقای عملکرد آنها را به دلیل تقویت خلاقیت و نوآوری در کارکنان به دنبال خواهد داشت. در تئوری بازاریابی داخلی نگرش های مشتریان نسبت به یک شرکت بر اساس تجربه ای است که مشتری در ارتباط با کل سازمان به دست می آورد (Abbasi and Salehi, 2011). زمانی که صحبت از بازاریابی داخلی می شود معمولاً فرایندی مدنظر است که هدف آن ارتقا شرکت و همچنین پیشبرد اهداف سازمان است (Sota et al., 2019). در حالت ایدئال، بازاریابی داخلی بهتر است به عنوان مدیریت داخلی یکپارچه در نظر گرفته شود تا تمام فعالیت هایی را مدیریت و پشتیبانی کند که به صورت مستقیم و غیرمستقیم در برای تأمین نیازها و رضایت مشتریان گام بردارد.

کلیه اقدامات بازاریابی انجام شده در هر سازمانی به منظور جذب، حفظ و ارتقاء وفاداری مشتریان در سازمان ها انجام می شود (Gnizy, 2019). در کنار این امر، مدیریت منابع انسانی در صدد دستیابی به تعهد مشتریان داخلی، رضایت شغلی و جلب اعتماد نسبت به مدیران است که این امر با فعالیت های بازاریابی داخلی سازمان آمیخته شده است. البته در شرکت های خدماتی از جمله صنعت آب و فاضلاب معمولاً رابطه تخصص و عنوان شغل یکی از زیرساخت های اساسی توسعه محسوب می شود. ولی در شرایط کنونی توجه به این مهم خصوصاً در دستگاه هایی که برای رسیدن به مأموریت اساسی خود نیاز به تخصص های فنی و مهندسی دارند اهمیت ویژه ای دارد (Martin et al., 2020).

با توجه به تأثیر بازاریابی داخلی بر بهبود عملکرد در شرایط فعلی برای سازمان های خدماتی به ویژه شرکت های آب و فاضلاب که بر اساس قانون تجارت اداره می شوند و به عبارتی شرکت های شبه خصوصی که در آستانه خصوصی شدن هستند، تشویق سایر سازمان های خدماتی در استفاده و به کارگیری از بازاریابی داخلی مؤثر است و این اصلی ترین ضرورت پژوهش حاضر است. یکی از مسایل و چالش های مهم در امر برون سپاری و فعالیت های قابل واگذاری به بخش خصوصی عدم تعریف درست کار است که باید نگرش و رویکردهای مرتبط با این موضوع به صورت اساسی و بنیادی تغییر یابد و در تعریف کار و فعالیت برای بخش خصوصی

داخل شرکت و مشتریان در بیرون از شرکت است که با جلب رضایت کارمندان در یک شرکت به تبع آن رضایت مشتریان نیز به دست خواهد آمد. (Ahmed et al., 2003).

کاتلر، بازاریابی داخلی را به عنوان وظیفه به کارگیری، آموزش و انگیزش موفقیت آمیز کارکنان توانا برای خدمت بهتر به مشتری تعریف می کند، فلسفه آن را نگاه به کارکنان به عنوان مشتریان درونی و نگاه به مشاغل را به عنوان محصولات (خدمات) درونی می داند (Kotler, 2011). امروزه مزیت رقابتی یا توسعه سهم بازار و زمینه سازی فروش مبتنی بر دارایی های نامشهودی همچون سرمایه های انسانی قرار دارد (Evans et al., 2014). این امر به ویژه در سازمان های خدماتی بسیار مشهودتر است (Amangala and Wali, 2017) و تعداد سازمان های خدماتی در اقتصاد خدماتی امروزی به شدت رو به رشد گذاشته است و در نتیجه رقابت بین این سازمان ها نیز فزاینده و پیچیده شده و یکی از ابزارهای بسیار مهم برای ارضای نیازها و وفاداری مشتریان مؤسسات خدماتی کیفیت خدمات است و ارائه کننده خدمت مهم ترین نقش را در کیفیت خدمات دارد که سرانجام باعث بهبود عملکرد می شود (Amangala and Wali, 2017).

بازاریابی داخلی بر روابط داخلی مناسب بین افراد در همه سطوح سازمان متمرکز است (Ahmed et al., 2003). بازاریابی داخلی به عنوان یک فرایند مدیریتی جامع عمل کرده و وظایف چندگانه سازمان را در ۲ مسیر، تلفیق و یکپارچه می کند، نخست باعث می شود که تمام کارکنان در همه سطوح سازمان، فرایندهای مختلف در متن یک محیط را درک و تجربه کنند و دوم آنکه موجب می شود تا همه کارکنان برای فعالیت در یک مسیر خدمت محور، آماده و انگیزه مند شوند (Johnston et al., 1990).

با توجه مفاهیم توسعه بازاریابی داخلی و مواردی از قبیل عدم وجود بهره وری در صنعت آب و فاضلاب با توجه به وجود منابع مختلف مالی، انسانی و عدم وجود روش هایی برای بهره گیری از ظرفیت های بالقوه در چارچوب نظام فنی و اجرایی کشور در صنعت آبفا، به عنوان مسئله اصلی این پژوهش مدنظر است که با ارائه مدلی مفهومی و بهره گیری از دانش توسعه بازاریابی داخلی شرایطی را فراهم کرد تا شرکت های آب و فاضلاب بتوانند در مرحله اول از زیان دهی خارج شده و حداقل به نقطه سر به سر، هزینه و درآمد رسیده و در مرحله بعدی در ردیف شرکت های



داخلی استفاده شد. روش پژوهش در بخش کیفی روش دلفی^۳ و در بخش کمی معادلات ساختاری بود. جامعه مطالعه شده در بخش کیفی شامل خبرگان و استادان دانشگاهی بازاریابی و در بخش کمی شامل کارکنان مناطق آزاد کشور بود. ابزار گردآوری داده‌های کیفی مرور متون گذشته و مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان و در مرحله کمی پرسش‌نامه محقق‌ساز بود. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد مدل فرایندی بازاریابی داخلی از ۴ مرحله شامل بررسی ابعاد فردی، بررسی ابعاد شغلی، بررسی ابعاد سازمانی و بررسی ابعاد انگیزشی است که مناطق آزاد و دیگر سازمان‌های خدماتی می‌توانند ضمن پیاده‌سازی آن و بهبود شرایط سازمانی باعث ایجاد مزیت رقابتی ماندگار، پایایی و ماندگاری سازمان خود را در محیط به صورت هر چه بیشتر حفظ کنند. در نتیجه توجه به کارکنان سازمان بسیار مهم است. بازاریابی داخلی نقش مهمی را در این زمینه ایفا می‌کند، به این صورت که کارکنان را به عنوان مشتریان در نظر می‌گیرد زیرا به اندازه مشتریان بیرونی برای سازمان اهمیت دارند.

ب: پژوهش با موضوع نقش بازاریابی داخلی در کیفیت خدمات بانکی شعب بانک ملی تهران (Haghighi et al., 2015)

در این پژوهش نقش و تأثیر بازاریابی داخلی در کیفیت خدمات بانکی شعب بانک ملی تهران، به روشی توصیفی پیمایشی بررسی شد. کارکنان و مشتریان شعب بانک ملی غرب تهران جامعه آماری پژوهش را تشکیل دادند و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش و تحلیل داده‌ها از آزمون میانگین جامعه و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌ها نشان داد سطح بازاریابی داخلی در بانک ملی در وضعیت مناسبی قرار ندارد. متغیر بازاریابی داخلی فقط در بُعد چشم‌انداز در سطح مناسبی قرار داشته و در دو بُعد بهبود و توسعه و پاداش وضعیت مناسبی ندارد. یافته‌های پژوهش نشان داد کیفیت خدمات در سازمان‌های مورد بررسی در ابعاد پنج‌گانه ملموسات، قابلیت اطمینان، پاسخ‌گویی، تضمین و همدلی در سطح مناسبی قرار دارد و توسعه بازاریابی داخلی نیز به‌طور مثبتی بر کیفیت خدمات و بهبود عملکرد تأثیر می‌گذارد.

از انتقال ساختار سازمانی موجود به بخش خصوصی که منجر به حذف ابتکار عمل و کاهش بهره‌وری می‌شود باید به شدت خودداری کرد. همچنین از مسائل مهم دیگر در صنعت آب و فاضلاب عدم نظارت صحیح بر حسن اجرای کار در چارچوب نظام فنی و اجرایی کشور است. یکی از عوامل مهمی که منجر به کاهش بهره‌وری و عملکرد شرکت‌ها در صنعت آب و فاضلاب به خصوص در فعالیت‌های بهره‌برداری و خدماتی شده است، عدم وجود فهرست بها برای اجرای کار است و این امر مدیریت پیمان‌ها را نیز دچار چالش کرده است که در این پژوهش با نگرش اقتصادی به صنعت آبفا بر آن شدیم تا این چالش مهم در این صنعت مرتفع شود.

این پژوهش در مقایسه با دیگر پژوهش‌های مشابه مدیریتی در صنعت آب و فاضلاب به این دلیل نوآور است که از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری^۱ برای اولین بار در چنین پژوهش‌هایی در این صنعت برای ارائه مدل مفهومی استفاده شده است. همچنین صنعت آب و فاضلاب که نسبت به صنایع زیرساختی مشابه نوپا و دوران رشد خود را سپری می‌کند با بهره‌گیری از مدل مفهومی که در این پژوهش به دست آمده می‌تواند به عنوان مبنا رشد اقتصادی^۲ صنعت قرار گیرد و به عنوان الگویی توسعه یافته، زمینه رشد و شکوفایی صنعت را فراهم کند و با توجه به اینکه مقدار زیان انباشته این صنعت به صورت روز افزون در حال افزایش است الگوی مفهومی تهیه شده می‌تواند به عنوان اولین الگوی مطالعه شده به صورت پایلوت در یکی از شرکت‌های آب و فاضلاب استانی بهره‌گیری شود و در ادامه در مجموعه صنعت تسری یابد.

در رابطه با پیشینه پژوهش به صورت زیر است:

الف: پژوهش با موضوع طراحی و تبیین مدل بازاریابی داخلی مناطق آزاد ایران (Zarrinjoi et al., 2018)

در این پژوهش با درک نقش و اهمیت بازاریابی داخلی و با توجه به ضعف مطالعات پیشین درباره مدل مناسب و جامع بازاریابی داخلی اجرا شده است. به این منظور از چارچوب پژوهشی آمیخته اکتشافی در جمع‌آوری داده‌ها و به منظور دستیابی به ابعاد توسعه بازاریابی

¹ Interpretive Structural Modelling (ISM)

² Economic Growth

³ Delphi



۲- روش کار

این پژوهش به دنبال دستیابی به ابعاد توسعه بازاریابی داخلی است و پژوهشگر به همین دلیل از روش ISM استفاده شد.

این روش ابتدا به شناسایی ابعاد مؤثر و اساسی پرداخته و سپس با استفاده از مراحل که در ادامه در بخش نتایج آورده شده است، روابط بین این ابعاد و راه‌های بهبود عملکرد با استفاده از آنها ارائه می‌دهد. روش ISM با تجزیه ابعاد در چند سطح مختلف به تحلیل ارتباط بین ابعاد می‌پردازد.

فرایند روش ISM: (روش پژوهش)

گام اول: شناسایی متغیرها (ابعاد) مرتبط با مسئله

در این گام با استفاده از نظر نخبگان صنعت و نیز با بررسی مطالعات گذشته که در پیشینه پژوهش ذکر شده است به شناسایی ابعاد آن پرداخته شد.

گام دوم: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

در این مرحله متغیرهای مسئله به صورت دو به دو و زوجی با هم بررسی می‌شوند و پاسخ دهنده با استفاده از نمادهای زیر به تعیین روابط بین متغیرها می‌پردازد.

V: متغیر i به تحقق متغیر j کمک می‌کند.

A: متغیر j به تحقق متغیر i کمک می‌کند.

X: متغیر i و j هر دو به تحقق هم کمک می‌کند.

O: متغیر i و j با هم ارتباط ندارند.

گام سوم: ایجاد ماتریس دسترسی اولیه

در این مرحله ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دودویی تبدیل شد. از این طریق ماتریس دسترسی اولیه به دست آمد.

گام چهارم: ایجاد ماتریس دسترسی نهایی

پس از آنکه ماتریس دسترسی اولیه به دست آمد با وارد نمودن انتقال‌پذیری در روابط بین متغیرها ماتریس دسترسی نهایی تشکیل شد. انتقال‌پذیری بیانگر این است که در صورتی که متغیر A بر متغیر B تأثیر داشته باشد و متغیر B بر متغیر C تأثیر بگذارد، آنگاه

پ: بررسی نقش میانجی استراتژی‌های تجاری در ارتباط بین فعالیت‌های منابع انسانی و عملکرد سازمانی در کشور تایوان و صنعت خدمات کامپیوتری (Shing, 2013)

در این پژوهش نقش میانجی استراتژی‌های تجاری در ارتباط بین فعالیت‌های منابع انسانی و عملکرد سازمانی را در کشور تایوان و صنعت خدمات کامپیوتری بررسی شد. جامعه آماری این پژوهش ۲۱۸ سازمان بود که حداقل دارای ۱۰۰ نفر کارمند بودند. داده‌های پژوهش از طریق مدیران ارشد و حدود ۶۳۶ پرسشنامه جمع‌آوری شد.

در این پژوهش تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی از طریق ارتقا نوآوری، کاهش هزینه، افزایش کیفیت به عنوان استراتژی‌های تجاری بررسی شد. سیستم‌های پاداش، ارائه بازخورد فرصت‌های یادگیری و آموزش و طراحی مشاغل به عنوان شاخص‌های بازاریابی داخلی در این پژوهش استفاده شد. عملکرد سازمانی نیز از طریق سودآوری و بازگشت سرمایه اندازه‌گیری شد. فرضیه‌های این پژوهش از طریق رگرسیون چندگانه بررسی و تأیید شدند.

ت: ارتباط بین بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی بر روی

۵۰۴ سازمان خدماتی در کشور مالزی (Ahmed et al., 2003)

در این پژوهش مطالعه‌ای در خصوص ارتباط بین بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی بر روی ۵۰۴ سازمان خدماتی در کشور مالزی انجام دادند.

داده‌ها از طریق پرسش‌نامه محقق ساخته و ۱۱۱ نفر از مدیران ارشد جمع‌آوری شده و برای اندازه‌گیری بازاریابی داخلی از شاخص‌های توانمندسازی، رهبری مدیران ارشد، پاداش‌های استراتژیک، محیط فیزیکی کار استفاده شد. داده‌های این پژوهش از طریق رگرسیون چندگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و حاکی از آن بود که حدود ۵۷ درصد تغییرات عملکرد سازمانی به بازاریابی داخلی مربوط می‌شود.

در نهایت در این بخش به این نکته اشاره می‌کنیم که هدف این پژوهش ارائه مدل مفهومی توسعه بازاریابی داخلی با در نظر گرفتن نقش بنیادین نگرش اقتصادی به صنعت آب و فاضلاب در بهبود عملکرد است.



باعث تغییر سایر متغیرها می‌شود. متغیرهایی که در این ناحیه قرار می‌گیرند را اصطلاحاً متغیرهای کلیدی می‌نامند. گروه چهارم متغیرهای مستقل (ناحیه ۴) را در بر می‌گیرد. این متغیرها قدرت نفوذ زیاد و وابستگی کمی دارند. بر اساس موارد فوق نمودار قدرت نفوذ - وابستگی ترسیم شد.

در این پژوهش روش گردآوری اطلاعات به صورت کتابخانه‌ای و جمع‌آوری سایر اطلاعات و شناسایی ابعاد توسعه بازاریابی داخلی به روش مصاحبه با نخبگان صنعت آب و فاضلاب انجام شد. در نهایت پژوهشگر در این پژوهش به دنبال ارائه مدل مفهومی با در نظر گرفتن نقش بنیادین نگرش اقتصادی به صنعت آب به عنوان یکی از ابعاد کلیدی توسعه بازاریابی داخلی در بهبود عملکرد شرکت‌های آب و فاضلاب است (Azar et al., 2016).

دلایل استفاده از روش ISM و مبانی آن:

- ۱- درک آسان این روش برای کاربران مختلف در گروه‌های میان رشته‌ای.
 - ۲- ابزاری برای یکپارچه نمودن ادراکات مختلف.
 - ۳- توانایی اداره ارتباطات بسیار زیاد متغیرهای در سیستم‌های پیچیده.
 - ۴- ارائه نگرشی جامع از سیستم.
- مبانی روش ISM بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر است، این مدل رویکردی فراگیر برای سنجش ارتباط است و برای ارائه چارچوب و توسعه مدل به کار می‌رود تا اهداف کلی پژوهش امکان‌پذیر شود.

۳- نتایج و بحث

در این مرحله از پژوهش چندین نوبت مصاحبه با نخبگان صنعت انجام شد و پژوهشگر با دریافت نظرات آنها در رابطه با ابعاد توسعه بازاریابی داخلی و جمع‌بندی نظرات آنها به ابعادی که در بخش ارائه مدل به آنها اشاره شده است و با تأیید تمامی نخبگان رسیده است.

ارائه مدل:

مرحله اول: شناسایی ابعاد توسعه بازاریابی داخلی

در این مرحله ابعاد ذیل برای توسعه بازاریابی داخلی مشخص

A نیز بر C تأثیر می‌گذارد. در این مرحله ماتریس دسترسی نهایی تهیه شد که این ماتریس با توجه به روابط بین ابعاد تشکیل می‌شود و قدرت نفوذ و مقدار وابستگی هر متغیر نیز به دست می‌آید. قدرت نفوذ یک متغیر از جمع تعداد متغیرهای متأثر از آن و خود متغیر به دست می‌آید و مقدار وابستگی یک متغیر نیز از جمع متغیرهایی که از آنها تأثیر می‌پذیرد و خود متغیر به دست می‌آید.

گام پنجم: سطح‌بندی متغیرها

در این گام ماتریس دسترسی به سطوح مختلف دسته‌بندی شد. تعداد اجزای تشکیل‌دهنده سیستم‌های بزرگ و روابط میان آنها شبکه‌ای از خطوط متصل است که اغلب به پیچیدگی سیستم می‌افزاید و از قابلیت تجزیه و تحلیل آن می‌کاهد. تفکیک سیستم به سطوح مختلف به شفاف‌سازی نقش هر یک از اجزای تشکیل‌دهنده و تعامل طرفینی آنها کمک و فرایند تجزیه و تحلیل را تسهیل می‌کند. در این مرحله با استفاده از ماتریس دسترسی نهایی مجموعه خروجی و ورودی برای هر متغیر به دست آمد.

پس از تعیین مجموعه ورودی و خروجی، اشتراک این مجموعه‌ها برای هر یک از متغیرها تعیین شد و از این طریق مجموعه مشترک برای هر متغیر به دست آمد و متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آنها کاملاً مشابه باشند در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ساختاری تفسیری قرار گرفتند.

گام ششم: ترسیم مدل نهایی ساختار تفسیری

در این مرحله با توجه به سطوح متغیرها و ماتریس دسترسی نهایی مدل نهایی به دست خواهد آمد.

گام هفتم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و مقدار وابستگی

در این مرحله متغیرهای در چهار گروه طبقه‌بندی شدند: گروه اول شامل متغیرهای خودمختار (ناحیه ۱) می‌شود که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارد. این متغیرهای تا حدودی از سایر متغیرها مجزا هستند و ارتباطات کمی دارند. گروه دوم متغیرهای وابسته (ناحیه ۲) هستند که قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی زیادی دارند. گروه سوم متغیرهای پیوندی (ناحیه ۳) هستند که قدرت نفوذ و وابستگی زیادی دارند در واقع هرگونه عملی بر روی این متغیرها



می‌شود:

مرحله دوم: تهیه ماتریس خودتعاملی ساختاری
در این مرحله مطابق روش ISM، ماتریس خودتعاملی ساختاری
تدوین شد. (جدول ۱)

- ۱- نظام جامع انگیزشی.
- ۲- نگرش اقتصادی به صنعت آب.
- ۳- نظام جامع سرمایه‌های انسانی.
- ۴- نظام شایستگی در انتصابات.
- ۵- چشم انداز و تدوین استراتژی.
- ۶- تغییر رویکرد ساختار سازمانی از وظیفه ای به فرایندگرا.
- ۷- مدیریت فرایندها.

مرحله سوم: تهیه ماتریس خودتعاملی ساختاری برایندی
در این مرحله ماتریس برایندی خودتعاملی ساختاری با جمع‌بندی
نظر نخبگان تهیه شد. (جدول ۲)

جدول ۱- ماتریس خودتعاملی ساختاری

Table 1. Structural self-improvement matrix

| Row | Internal marketing dimensions | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | A comprehensive incentive system | | | | | | | |
| 2 | Economic attitude to the water industry | | | | | | | |
| 3 | Comprehensive system of human capital | | | | | | | |
| 4 | System of competency in appointments | | | | | | | |
| 5 | Vision and strategy formulation | | | | | | | |
| 6 | Change the organizational structure approach from task to process | | | | | | | |
| 7 | Process management | | | | | | | |

جدول ۲- ماتریس خودتعاملی ساختاری برایندی

Table 2. Structural self-proceeding matrix

| Row | Internal marketing dimensions | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-----|---|------|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| 1 | A comprehensive incentive system | 75% | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% | |
| 2 | Economic attitude to the water industry | 100% | 50% | 50% | 50% | 75% | | |
| 3 | Comprehensive system of human capital | 50% | 50% | 50% | 75% | | | |
| 4 | System of competency in appointments | 50% | 50% | 50% | | | | |
| 5 | Vision and strategy formulation | 50% | 50% | | | | | |
| 6 | Change the organizational structure approach from task to process | 50% | | | | | | |
| 7 | Process management | | | | | | | |



جدول ۳- درصد بررسی هر یک از حالت‌های روش ISM

Table 3. Percentage of realization of each mode of the ISM method

| Row | Internal marketing dimensions | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | A comprehensive incentive system | O | V | V | A | A | A | |
| 2 | Economic attitude to the water industry | X | X | X | X | X | | |
| 3 | Comprehensive system of human capital | O | X | X | X | | | |
| 4 | System of competency in appointments | V | O | V | | | | |
| 5 | Vision and strategy formulation | X | A | | | | | |
| 6 | Change the organizational structure approach from task to process | V | | | | | | |
| 7 | Process management | | | | | | | |

مرحله پنجم: تهیه ماتریس دسترسی نهایی

پس از تشکیل ماتریس دسترسی اولیه، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. در این مرحله باید حالت تراییبی بین عوامل نیز بررسی شود که اگر i منجر به z و z منجر به k شد آنگاه i باید منجر به k شود.

در این مرحله ماتریس دسترسی نهایی با عنایت به رابطه بین ابعاد توسعه بازاریابی داخلی که در مرحله یک مشخص و تدوین شده است که در جدول ۵ نشان داده شده است که مطابق روش ISM قدرت نفوذ و مقدار وابستگی آنها نیز در جدول ۵ قابل رویت و محاسبه است.

جدول ۵- ماتریس دسترسی نهایی

Table 5. Final accessing matrix

| Dimensions | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Power of influence |
|------------|---|---|---|---|---|---|---|--------------------|
| 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 3 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 6 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 6 |
| 5 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 4 |
| 6 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 7 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| Dependency | 4 | 6 | 5 | 3 | 7 | 4 | 5 | |

لازم به ذکر است که در جدول ۳ نیز مقدار درصد پژوهش هر یک از حالت‌های روش ISM برای تک تک ابعاد توسعه بازاریابی داخلی مشخص شده است.

مرحله چهارم: تهیه ماتریس دسترسی اولیه

طبق روش ISM ماتریس خودتعاملی ساختاری تهیه شده در مرحله سوم با استفاده از مکانیسم روش مزبور، باید به عدد صفر یا ۱ تبدیل شود که در جدول ۴ ماتریس دسترسی اولیه به دست آمده است.

جدول ۴- ماتریس دسترسی اولیه

Table 4. Accessing primary matrix

| Dimensions | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 5 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 6 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 7 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |



مرحله ششم: سطح بندی ماتریس دسترسی نهایی

در این مرحله از تحلیل به روش ISM ماتریس دسترسی نهایی سطح بندی شده و پس از به دست آوردن مجموعه های ورودی و خروجی مطابق این روش سطوح مدل مشخص شد. (جدول ۶ تا ۹)

مرحله هفتم: مدل ساختاری تفسیری ابعاد توسعه بازاریابی داخلی

در مرحله هفتم با توجه به سطح بندی انجام شده در مرحله قبل مدل نهایی پژوهش مطابق شکل ۱ به دست آمد.

مرحله هشتم: نمودار قدرت نفوذ- وابستگی

در این مرحله متغیرها در ۴ گروه که در روش پژوهش ذکر شد طبقه بندی شدند که در شکل ۲ مقدار وابستگی و قدرت نفوذ هر یک از آنها نیز مشخص شده است.

۳-۱- تحلیل نهایی مدل

همان طور که در مدل به دست آمده در شکل ۱ مشاهده می شود، این مدل از ۴ سطح تشکیل شده است. باید توجه داشت که ابعادی که در سطوح بالاتر هستند تأثیرگذاری کمتری دارند و بیشتر تحت تأثیر سایر ابعاد هستند. ابعاد "مدیریت فرایندها" و "چشم انداز و تدوین استراتژی" در بالاترین سطح قرار گرفته اند، بنابراین بیشتر تحت تأثیر ابعاد سطوح پایین تر هستند.

همچنین با دقت به نمودار قدرت نفوذ-وابستگی که در شکل ۲ نشان داده شده به شرح ذیل قابل تفسیر است.

گروه اول: ابعاد خودمختار (ناحیه یک)

این ابعاد قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. تفسیر این ناحیه عبارت است از این مفهوم که ابعاد در این بخش ارتباطات کمی با سایر متغیرها دارند که در شکل ۲ هیچ کدام از ابعاد این پژوهش در این ناحیه قرار نگرفتند و نکته مهم این است که تمام ابعاد شناسایی شده وزن مناسبی دارند.

جدول ۶- اولین تکرار بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی

Table 6. First repeat segmentation of matrix levels of access

| Repeat | Dimensions | Output collection | Input collection | Common collection | Level |
|--------|------------|-------------------|------------------|-------------------|-------|
| | 1 | 1,5,6 | 1,2,3,4 | 1 | |
| | 2 | 1,2,3,4,5,6,7 | 2,3,4,5,6,7 | 2,3,4,5,6,7 | |
| 1 | 3 | 1,2,3,4,5,6 | 2,3,4,5,6 | 2,3,4,5,6 | |
| | 4 | 1,2,3,4,5,7 | 2,3,4 | 2,3,4 | |
| | 5 | 2,3,5,7 | 1,2,3,4,5,6,7 | 2,3,5,7 | 1 |
| | 6 | 2,3,5,6,7 | 1,2,3,6 | 2,3,6 | |
| | 7 | 2,5,7 | 2,4,5,6,7 | 2,5,7 | 1 |

جدول ۷- تکرار دوم بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی

Table 7. Second repetition of the segmentation of matrix levels of access

| Repeat | Dimensions | Output collection | Input collection | Common collection | Level |
|--------|------------|-------------------|------------------|-------------------|-------|
| | 1 | 1,6 | 1,2,3,4 | 1 | |
| | 2 | 1,2,3,4,6 | 2,3,4,6 | 2 | |
| 2 | 3 | 1,2,3,4,6 | 2,3,4,6 | 3 | |
| | 4 | 1,2,3,4 | 2,3,4 | 4 | |
| | 6 | 2,3,6 | 1,2,3,6 | 6 | 2 |



جدول ۸- تکرار سوم بخش‌بندی سطوح ماتریس دسترسی

Table 8. Third repetition segmentation matrix levels of access

| Repeat | Dimensions | Output collection | Output collection | Common collection | Level |
|--------|------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------|
| | 1 | 1 | 1,2,3,4 | 1 | 3 |
| | 2 | 1,2,3,4 | 2,3,4 | 2,3,4 | |
| 3 | 3 | 1,2,3,4 | 2,3,4 | 2,3,4 | |
| | 4 | 1,2,3,4 | 2,3,4 | 2,3,4 | |

جدول ۹- تکرار چهارم بخش‌بندی سطوح ماتریس دسترسی

Table 9. Repeat the fourth partitioning of the matrix levels of access

| Repeat | Dimensions | Output collection | Input collection | Common collection | Level |
|--------|------------|-------------------|------------------|-------------------|-------|
| | 2 | 2,3,4 | 2,3,4 | 2,3,4 | 4 |
| 4 | 3 | 2,3,4 | 2,3,4 | 2,3,4 | 4 |
| | 4 | 2,3,4 | 2,3,4 | 2,3,4 | 4 |

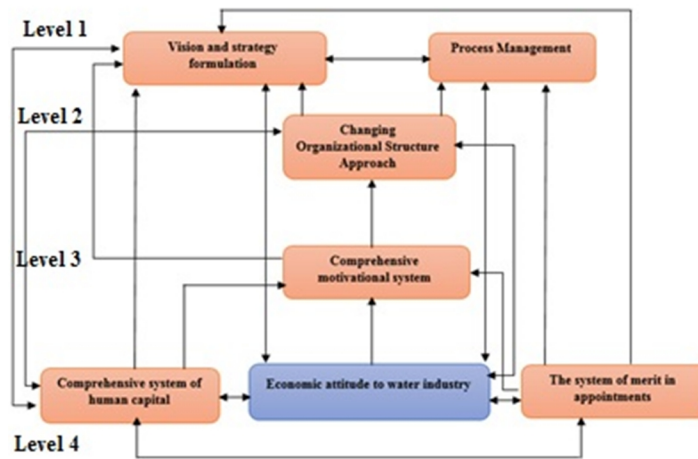


Fig. 1. Interpretative structural modeling dimensions of internal marketing development

شکل ۱- مدل ساختاری تفسیری ابعاد توسعه بازاریابی داخلی

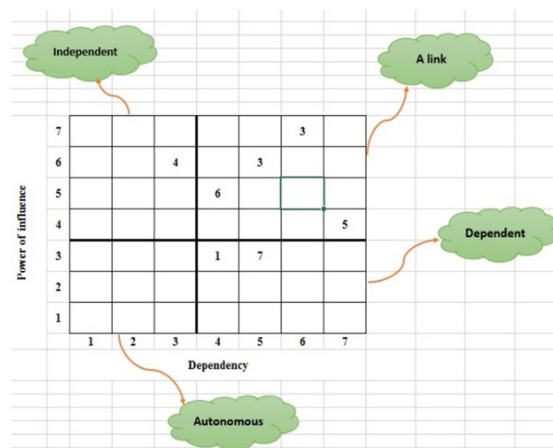


Fig. 2. Penetration-dependency power diagram

شکل ۲- نمودار قدرت نفوذ- وابستگی



گروه دوم: ابعاد وابسته (ناحیه دو)

شناخته و جهت‌گیری مناسبی داشته باشند. البته از آنجایی که صنعت آب و فاضلاب یک دستگاه کاملاً عملیاتی و اجرایی است در چارت سازمانی آن حوزه معاونت برنامه‌ریزی و منابع انسانی تعریف شده و این معاونت، دفتر پژوهش می‌تواند با استفاده از این مدل زمینه‌های اجرایی بهبود عملکرد و رفع موانع را مهیا سازد.

ابعادی که در این ناحیه قرار گرفتند قدرت نفوذ ضعیف ولی وابستگی زیادی دارند که در این تحلیل دو بعد "نظام جامع انگیزشی" و "مدیریت فرایندها" در این ناحیه واقع شده‌اند، البته اگر به مدل توجه کنید، ملاحظه می‌شود که به ترتیب هر کدام از این دو بعد دارای ۳ و ۴ رابطه با دیگر ابعاد در مدل هستند.

۴- نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش که در نهایت منجر به بهبود عملکرد صنعت آب و فاضلاب شد، زمینه‌های اولویت برای بهبود ارتقا عملکرد با در نظر گرفتن ابعاد بازاریابی داخلی در قالب یک مدل جامع فراهم شد. همچنین نتیجه گرفته می‌شود بعد "نگرش اقتصادی به صنعت آب" به‌عنوان پایه و اساس بهبود سیستم‌ها، روش‌ها، رویکردها و فرایندها در راستای حرکت صنعت به سمت بهبود عملکرد نقش مهم و مؤثری را ایفا خواهد کرد. در این بعد موارد ذیل نیز باید در دستور کار مجموعه صنعت آب و فاضلاب برای حرکت در مسیر بهبود عملکرد قرار گیرد:

گروه سوم: ابعاد پیوندی (ناحیه سه)

ابعادی که در این گروه قرار می‌گیرند هم قدرت نفوذ و هم مقدار وابستگی زیادی دارند. در واقع هرگونه عملی بر روی این ابعاد باعث تغییر سایر ابعاد می‌شود، که در این تحلیل عبارتند از: "نگرش اقتصادی به صنعت آب"، "نظام جامع سرمایه‌های انسانی"، "چشم‌انداز و تدوین استراتژی" و "تغییر رویکرد ساختار سازمانی از وظیفه‌ای به فرایندگرا".

گروه چهارم: ابعاد مستقل (ناحیه چهار)

این ابعاد قدرت نفوذ زیاد و مقدار وابستگی کمی دارند. ابعادی که قدرت نفوذ زیادی دارند اصطلاحاً ابعاد کلیدی نامیده می‌شوند که بعد "نظام شایستگی در انتصابات" در این ناحیه قرار گرفته است. همچنین واضح است که ابعاد کلیدی در یکی از دو گروه ناحیه مستقل یا پیوندی جای می‌گیرند و این مهم در مدل کاملاً مؤید است و متناسب با اینکه این ابعاد در کدام حوزه از ناحیه پیوندی قرار گرفته باشند به همان مقدار شدت نفوذ آنها بیشتر و وابستگی آنها نیز بیشتر خواهد بود. یافته‌های پژوهش دربرگیرنده مدل ISM در چهار سطح با توجه به روابط یک‌طرفه یا دوطرفه است. بنابراین ابعاد "مدیریت فرایندها" و "چشم‌انداز و تدوین استراتژی" وابسته‌ترین ابعاد مدل و ابعاد "نگرش اقتصادی به صنعت آب"، "نظام جامع سرمایه‌های انسانی" و "نظام شایستگی در انتصابات" با نفوذترین ابعاد مدل ارائه شده شناخته شده‌اند.

- تدوین نظام‌نامه برون‌سپاری.
 - تدوین دستورالعمل مدیریت هزینه‌های نقدی و غیرنقدی.
 - تدوین نظام‌نامه بهبود ساختار تعرفه‌ها و قوانین.
- بر اساس مدل، مشخص شده است که سه بُعد نظام شایستگی در انتصابات، نگرش اقتصادی به صنعت آب و نظام جامع سرمایه‌های انسانی به‌عنوان تأثیرگذارترین ابعاد مدل مطرح شده‌اند که به تعبیری بیشترین ارتباط و تأثیر را بر مدل دارند و بُعد نگرش اقتصادی به صنعت آب با مولفه‌هایی همچون تدوین نظام‌نامه برون‌سپاری، تدوین دستورالعمل مدیریت هزینه‌های نقدی و غیرنقدی، تدوین نظام‌نامه بهبود ساختار تعرفه‌ها و قوانین به عنوان بنیادی‌ترین بُعد مدل ارائه شده مشخص شده است.
- ولی برای برون‌رفت از شرایط کنونی صنعت آب و فاضلاب که هر ساله بر مقدار زیان انباشته آن افزوده می‌شود و منابع سرمایه‌ای که باید صرف هزینه‌های ترمیم زیرساخت و توسعه تأسیسات شود به‌عنوان جبران هزینه جاری تامین می‌شود، همان‌طور که در مسیر بررسی مولفه‌های مربوط به بُعد "نگرش اقتصادی به صنعت آب" از مصاحبه با خبرگان صنعت به دست آمد توجه به آنها یعنی تدوین نظام‌نامه برون‌سپاری، تدوین دستورالعمل مدیریت هزینه‌های نقدی و غیرنقدی، تدوین نظام‌نامه بهبود ساختار

بینشی که این مدل به مدیران، تصمیم‌سازان، سیاستگذاران و تصمیم‌گیران صنعت آب و فاضلاب می‌دهد می‌تواند به آنها در برنامه‌ریزی راهبردی به‌منظور افزایش بهره‌وری به صنعت آبفا کمک کند. از طرفی این مدل کمک می‌کند تا دیدی جامع از ارتباطات پیچیده بین محرک‌های اثرگذار در حوزه افزایش بهره‌وری داشته و در سیاستگذاری‌های بهره‌وری خود اولویت‌ها را



محدودیت‌های پژوهش

- عدم دسترسی راحت به مدیران ارشد صنعت آب و فاضلاب.
- در دسترس نبودن منابع کافی و کوتاه بودن دوره زمانی پژوهش.

۵- قدردانی

از داوران و دبیران تخصصی مجله به خاطر بیان نقطه نظرات ارزشمند اصلاحی که باعث ارتقای کیفی پژوهش شده است، قدردانی می‌شود.

تعرفه‌ها و قوانین اساسی و ضروری به نظر می‌رسد. در واقع باید موجبات منطقی کردن هزینه‌های اجرایی صنعت را فراهم آورد که در وهله اول برای افزایش بهره‌وری در صنعت آب و فاضلاب که خود زمینه کاهش هزینه‌های جاری را ممکن می‌سازد تدوین نظام‌نامه برون‌سپاری است، که اگر روش مهندسی معکوس به‌کار گرفته شود و یا به‌عبارتی در ابتدا نیاز حوزه‌های اجرایی به مقدار خدمات تعیین و بر اساس خدمات موردنیاز منابع آن از جمله منابع انسانی و تجهیزات برآورد شود می‌توان دستور کار و شرح خدمات را به‌صورت منطقی فراهم کرد.

References

- Abbasi, M. R. & Salehi, S. 2011. The impact of internal marketing on customer orientated insurance companies. *Sanaat-E Bimeh*, 26(2), 145-176. (In Persian)
- Ahmed, P. K., Rafiq, M. & Saad, N. M. 2003. Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. *European Journal of Marketing*, 37(4), 1221-1241.
- Amangala, E. & Wali, A. 2017. Internal marketing strategy and employee performance. *European Journal of Business and Management*, 31, 1-7.
- Azar, A., Khosravani, F. & Jalali, R. 2016. *Soft operations research, problem structuring approaches*, Industrial Management Organization. Pub. (In Persian)
- Chinweoke, N., Anetor, E. A. & Chukwudima, E. C. 2016. Impact of marketing of banking services on the profitability of Nigerian banking sector 1990-2013. *The Mactrotheme Review*, 5(1), 45-59.
- Evans, W. D., Pattanayak S. K., Young, S., Buszin, J., Rai, S. & Bihm, J. W. 2014. Social marketing of water and sanitation products: a systematic review of peer-reviewed literature. *Social Science and Medicine*, 110, 18-25.
- Gnizy, I. 2019. The role of inter-firm dispersion of international marketing capabilities in marketing strategy and business outcomes. *Journal of Business Research*, 105, 214-226.
- Haghighi, M., Yazdanshenas, M. & Bastani Pour, J. 2015. The role of internal marketing in the quality of banking services of branches of Tehran National Bank. *Journal of Business Management*, 20, 141-157.
- Johnston M. W., Parasuraman. A., Futrell, C. M. & Black, W. C. 1990. A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on salespeople's organizational commitment during early employment. *Journal of Marketing Research*, 27(3), 333-344.
- Kotler, F. 2011. *Marketing Management*, Translated by Rezaeenezhad. A.R., Pub. Fara. (In Persian)
- Martin, S. L., Javalgi, R. R. G. & Ciravegna, L. 2020. Marketing capabilities and international new venture performance: The mediation role of marketing communication and the moderation effect of technological turbulence. *Journal of Business Research*, 107, 25-37.
- Shing, Y. 2013. Investigating the mediating role of business strategies in the relationship between human resource activities and organizational performance in taiwan and the computer services industry. *Journal of Marketing Strategy*, 8, 23-39.
- Sota, S., Chaudhry, H. & Srivastava, M. K. 2019. Customer relationship management research in hospitality industry: a review and classification. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 29(1), 39-64.
- Zarrinjo, A. S., Mahmoudi, M. M., Albo, N. E. & Samiei, N. M. 2018. Designing and explaining the internal marketing model of Iran free zones. *New Marketing Research Journal*, 8(2), 205-222. (In Persian)

