

## The Impact of Internal Marketing on Employee Organizational Commitment in fledgling knowledge-based companies with the Mediating Role of Organizational Rewards

Malihe Shah Beyki<sup>1</sup> | Aleme keikha<sup>2✉</sup>

1. Master of executive Administration, Planning expert in Management and Planning Organization of Sistan and Baluchistan Province, Zahedan, Iran. Email: [maliheshahbeyki@yahoo.com](mailto:maliheshahbeyki@yahoo.com)
2. Associate Professor, Department of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran (Corresponding Author). Email: [aleme.keikha@entp.usb.ac.ir](mailto:aleme.keikha@entp.usb.ac.ir)

Article Info	ABSTRACT
<p><b>Article type:</b> Research Article</p> <p><b>Article history:</b> <b>Received:</b> 6 November 2023 <b>Received in revised form:</b> 21 November 2023 <b>Accepted:</b> 7 December 2023 <b>Published online:</b> 21 December 2023</p> <p><b>Keywords:</b> Internal Marketing, Organizational Commitment, Organizational Rewards, fledgling knowledge-based companies.</p>	<p>The purpose of this study is to design an architectural model of innovation knowledge-based and technology-based businesses. The aim of this study was to investigate the effect of internal marketing on the organizational commitment of employees of fledgling knowledge-based companies with the mediating role of organizational reward. The statistical population of this study included all employees of fledgling knowledge-based companies in the Zahedan city that 167 people according to Cochran's formula were selected by simple random sampling as a statistical sample. To collect information in the survey level, standard questionnaires of internal marketing, organizational commitment and organizational reward were used, the face and content validity has been confirmed by experts and their reliability of questionnaires was estimated to be greater than 0.7 with using Cronbach's alpha test and combined reliability. Structural equation method and LISREL software were used to analyze the research data. The results showed that internal marketing has effects on organizational commitment of employees of fledgling companies and also organizational reward has a Partial mediating role in the relationship between internal marketing and organizational commitment.</p>

**Cite this article:** Shah Beyki, M., & keikha, A. (2023). The Impact of Internal Marketing on Employee Organizational Commitment in fledgling knowledge-based companies with the Mediating Role of Organizational Rewards. *Journal of Innovation Economic Ecosystem Studies*, 3 (2), 19-37. <http://doi.org/10.22111/INNOECO.2024.47916.1086>



© The Author(s).

Publisher: University of Sistan and Baluchestan

DOI: <http://doi.org/10.22111/INNOECO.2024.47916.1086>

## تأثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکتهای دانش بنیان نوپا با نقش میانجی پاداش سازمانی ادراک شده ملیحه شاه بیکی<sup>۱</sup> | عالمه کیخا<sup>۲</sup>

۱. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، کارشناس برنامه‌ریزی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران. رایانامه: [maliheshahbeyki@yahoo.com](mailto:maliheshahbeyki@yahoo.com)  
۲. دانشیار گروه کارآفرینی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران (نویسنده مسئول). رایانامه: [aleme.keikha@entp.usb.ac.ir](mailto:aleme.keikha@entp.usb.ac.ir)

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۸/۱۵</p> <p>تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۸/۳۰</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۹/۱۶</p> <p>تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۹/۳۰</p> <p><b>واژه‌های کلیدی:</b> بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی، پاداش سازمانی ادراک شده، شرکتهای دانش بنیان نوپا</p>	<p>توسعه کسب و کارهای دانش‌بنیان و فناوری محور یکی از راهبردهای مهم توسعه پایدار محسوب می‌شود، تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان شرکتهای دانش بنیان نوپا با نقش میانجی پاداش سازمانی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و کارکنان شرکتهای دانش بنیان نوپا مستقر در پارک علم و فناوری زاهدان بود که بر اساس فرمول کوکران تعداد ۱۶۷ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند، جهت جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های استاندارد بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و پاداش سازمانی استفاده گردید که روایی صوری و محتوایی با تایید صاحب‌نظران و پایایی نیز با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی در حد مطلوب و بزرگتر از ۰/۷ برآورد گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نیز از روش مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار Lisrel استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که بازاریابی داخلی بر تعهدسازمانی کارکنان شرکتهای دانش بنیان نوپا تاثیرگذار است و همچنین پاداش سازمانی ادراک شده در رابطه بین بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی نقش میانجی‌گری جزئی دارد.</p>

استناد: شاه بیکی، ملیحه؛ و کیخا، عالمه؛ (۱۴۰۲). تأثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکتهای دانش بنیان نوپا با نقش میانجی پاداش سازمانی ادراک شده. مطالعات اقتصادزیست‌بوم نوآوری، ۳ (۲)، ۱۹-۳۷.

<http://doi.org/10.22111/INNOECO.2024.47916.1086>



## مقدمه

در بستر تکنولوژی‌های نوین با توجه به اولویتهای نقشه جامع علمی کشور و نیز اهداف جدید مطرحی از قبیل دستیابی به اقتصاد دانش بنیان، بازیگران جدیدی در صحنه توسعه و پیشرفت علم، فناوری و نوآوری کشور ایفای نقش می‌نمایند که از جمله مهم‌ترین آنها شرکت‌های دانش بنیان می‌باشند (الهی و همکاران، ۱۳۹۳). سازمان همکاری اقتصادی و توسعه در تعریفی شرکت‌های دانش بنیان را آن دسته از گروه‌های انسانی تحصیل کرده در مراکز علمی، تحقیقاتی و پژوهشی که قادر باشند علاوه بر آموختن علوم نظری و تئوری‌های علمی، روش‌های تبدیل علوم فراگرفته شده به فعالیت‌های درآمدزا و خالق ارزش را در قالب فعالیتهای تجاری‌سازی بدانند، بیان کرده است (قلیچ لی و مکانی، ۱۳۹۵). این شرکت‌ها در ایجاد هم افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش محور و تحقق اهداف علمی، اقتصادی و تجاری سازی نتایج پژوهش‌ها و توسعه در حوزه فناوریهای نوین و برتر نقش مهمی ایفا می‌نمایند. اسناد بالادستی کشور از جمله سیاست ابلاغی اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، برنامه چهارم، پنجم و ششم توسعه و همچنین سند چشم انداز بیست ساله کشور حوزه اقتصاد دانش بنیان را جزء حوزه های مهم و تاثیرگذار در کشور بیان نموده‌اند و توسعه این شرکت‌ها را در اولویت برنامه های توسعه‌ای کشور قرار داده‌اند (شیرازی و همکاران، ۱۳۹۷). در ایران نیز طی سالهای اخیر به راه اندازی بنگاه‌های دانش بنیان و فناوری محور توجه شده است (اکبرزاده، ۱۳۹۴) و رشد علمی و تجاری‌سازی فناوری این شرکت‌های دانش بنیان از کانون های مهم مورد توجه سیاست گذاران (خیاطیان و همکاران، ۱۳۹۳) و عمده تمرکز آنها بر ورودی های چرخه تولید علم، توسعه فناوری و تجاری سازی در این شرکت‌ها به عنوان ابزاری جهت خلق و حفظ مزیت رقابتی بوده است (درودی و شرف پور، ۱۳۹۶) که یکی از راهبردهای مهم تحقق توسعه پایدار می‌باشد (بصیرت، ۱۳۹۴). اما با وجود تمامی مزیت‌ها و منافع از جمله رشد سریع، توجه به بازارهای جهانی، ایجاد مشاغل با کیفیت، قابلیت انطباق سریع، انتشار فناوری و ... همواره موضوع تعهد کارکنان به این شرکت‌های نوپا، از جمله دغدغه های همیشگی مدیران این سازمان‌ها بوده است. چرا که افراد پس از مدتی کسب تجربه، سازمان را رها کرده، شرکت جدیدی ایجاد می‌کنند و یا با حقوق بیشتر به رقبا می‌پیوندند (بریمی زاده، ۱۳۹۵). در واقع مدیران این سازمان‌ها به روشنی دریافته‌اند، مزیتی که سازمان‌ها برای پیشی گرفتن از یکدیگر دارند تنها به کارگیری فناوری جدید نیست؛ بلکه بالا بردن میزان تعهد و وابستگی کارکنان این سازمان‌ها به اهداف سازمانی است، زیرا داشتن کارکنان پرانرژی، خلاق و سرمایه انسانی متعهد مهم‌ترین دارایی این سازمان‌ها محسوب می‌گردد (عربیون، ۱۳۹۲). کارکنانی که دلبستگی روانی به سازمان دارند و این تعهد به وسیله شاخص‌هایی مانند وفاداری به سازمان، داخلی کردن اهداف و اختصاص دادن خود به اهداف سازمان بروز پیدا می‌کند (رودریگز و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). بنابراین نیروی انسانی گران‌بهارترین منبع برای شکوفاسازی استعدادها و

<sup>۱</sup> Rodrigues et al

دستیابی مستمر به عملکرد عالی (اکبری و نظری، ۱۳۹۹) و یکی از مهم ترین دارایی های نامشهود و منبع اصلی مزیت رقابتی و توسعه پایدار در این سازمان ها محسوب می گردد. به اعتقاد هیت و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) اگر این سازمان ها بخواهند حیات مداومی داشته باشند تنها راه موفقیت آنها توجه به نیروی انسانی به عنوان سرمایه اصلی سازمان و تلاش برای تامین نیازها و در نهایت کسب تعهد و رضایت آنها می باشد لذا ضروری به نظر می رسد که مدیران سازمان های دانش بنیان تلاش هایشان را متمرکز بر توسعه و تقویت فرهنگ سازمانی نمایند که بر رضایت مشتریان داخلی (کارکنان) به اندازه مشتریان بیرونی ارزش و اهمیت قائل است (صفری و رادی؛ ۱۳۹۳). با توجه به اینکه ارائه خدمات با کیفیت و در نهایت رضایت مشتریان بیرونی منوط به داشتن کارکنان (مشتریان درونی) متعهد به اهداف و چشم اندازهای سازمان و دارای رفتارهای مشتری مدارانه است، مفهوم بازاریابی داخلی درون سازمان ها اهمیت پیدا می کند. مطالعات حوزه بازاریابی داخلی حاکی از آن است که این مفهوم از طریق نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان، رقابت پذیری سازمان را بهبود می بخشد و شایستگی ها را ارتقا می دهد (احمدیان و صائب نیا، ۱۳۹۸). منطبق مفهوم بازاریابی داخلی این موضوع است که برطرف کردن و توجه به نیازهای مشتریان داخلی (کارکنان) می تواند انگیزه آنها را برای ادامه فعالیت در سازمان ارتقا بخشیده و در نهایت رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان را افزایش دهد (ابزری و همکاران، ۱۳۸۸). بازاریابی داخلی کوشش سازمان برای آموزش و پاداش و به طور کلی مدیریت نیروهای انسانی برای ارائه خدمات بهتر و با کیفیت تر می باشد (کوپر و کرونین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴) و همچنین به منزله ایجاد یک بازار داخلی در سازمان توسط کارکنان است که اعضای این بازار جهت برآورده نمودن نیازهای مشتریان خارجی، آموزش دیده، پاداش دریافت می کنند و برانگیخته می شوند (دوکاکیس و کیچن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). در این محیط شاخصه های محیط کسب و کار در سازمانها که مبتنی بر تعداد نیروی کار و کمیت بوده اند، جای خود را به نیروی تفکر و وجود متخصصان می دهد (حمیدی و شمس قارنه، ۱۳۹۷) که مدیر سازمان جهت بهبود و توسعه و حفظ تعهد آنها نیازمند استفاده از شیوه های نوین انگیزش، بالندگی منابع انسانی، غلبه بر ضعف و تقویت روحیه کارگروهی، خودکنترلی و توانمند سازی کارکنان است که می تواند سازمان را به سمت موفقیت سوق دهد (احمدیان و صائب نیا، ۱۳۹۸) و سازمان هایی قادر به ادامه حیات و موفق هستند که علاوه بر توجه به اهمیت بازاریابی داخلی به بهبود ارائه خدمات مشتریان توجه داشته باشند و این مهم میسر نخواهد شد مگر اینکه به ابعاد بازاریابی داخلی از قبیل چشم انداز، توسعه و بهبود و همچنین پاداش های سازمانی که تاثیر بسزایی بر تعهد کارکنان و در نهایت موفقیت سازمان دارد، اهمیت بدهند. زیرا توجه به سیستم پاداش سبب می گردد جبران زحمتی که فرد در سازمان متحمل می شود و در

<sup>1</sup> Hit & et al

<sup>2</sup> Cooper & Cronin

<sup>3</sup> Doukakis & Kitchen

ازای وقت و نیرویی که صرف سازمان و تحقق اهداف سازمان می‌کند و در این مسیر از خلاقیت و نوآوری و بکارگیری رویه‌ها و روش‌های جدید دریغ نمی‌کند، جبران گردد(نیکخواه تکمه داش و معصومی، ۱۳۹۷).

مطالعات نشان داده‌اند که سطوح بالای تعهد سازمانی در کارکنان شرکتهای دانش بنیان نوپا با رفتارها و نگرش‌های مثبت وابسته به کار شامل بهبود عملکرد شغلی، گشودگی ابداعات و مسئولیت اجتماعی ارتباط معناداری دارد. در حالی که سطوح پایین تعهد در سازمان با رفتارها و نگرش‌های منفی وابسته به کار مانند جابه‌جایی شغل، انحراف‌های شغلی و غیبت در کار مرتبط می‌باشد(چسانه و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). بنابراین می‌توان گفت نیروی انسانی و تعهد سازمانی همان حلقه گمشده‌ای است که برای تحقق اهداف و پیشرفت شرکتهای دانش بنیان نوپا لازم و ضروری است. در واقع کارکنان یکدل و با انگیزه هستند که موجب کامیابی سازمان و یا حرکت آن به سوی شکست می‌شوند. لذا توجه شایسته و مناسب به کارکنان برای پرورش نیروی توانمند، علاقمند به کار، پویا و خلاق نقش مهمی در موفقیت سازمان‌های دانش بنیان خواهد داشت (بصیرت، ۱۳۹۴). لازم به ذکر است تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیر متغیرهای بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با نقش میانجی پاداش سازمانی ادارک شده در شرکتهای دانش بنیان نوپا، به دنبال شناخت هرچه بهتر این روابط می‌باشد تا بدین طریق مدیران این سازمان‌ها، استراتژی‌های مناسب را در راستای مدیریت نیروی انسانی خود برگزینند و در نهایت محقق به دنبال پاسخ به این سوال است که آیا بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان با نقش میانجی پاداش سازمانی تاثیر دارد؟ یا خیر. چشم انداز تجسم یا تصویری از آینده مطلوب سازمان است که جهت‌گیری سازمان را در افقی بلند مدت نشان می‌دهد(نیکخواه تکمه داش و معصومی، ۱۳۹۷).

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### بازاریابی داخلی

مفهوم بازاریابی داخلی اولین بار توسط بری و گرونروس<sup>۲</sup> (۱۹۸۰) ارائه گردید و از دیدگاه احمد و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) به معنای یک تلاش برنامه‌ریزی شده با استفاده از یک رویکرد بازاریابی برای غلبه بر مقاومت‌های سازمانی در برابر تغییرات و متوازن کردن، انگیزه مند کردن و هماهنگی بین وظیفه‌ای و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجرای اثربخش استراتژی‌های شرکتی و وظیفه‌ای، به منظور ایجاد رضایت مشتری از طریق فرایند ایجاد کارکنان با انگیزه و مشتری محور می‌باشد. این هدف با در نظر گرفتن کارکنان به عنوان مشتریان داخلی و یکسان شمردن اهمیت مشتریان داخلی و بیرونی تسهیل و میسر می‌گردد(احمدیان و صائب نیا، ۱۳۹۸). هیوم و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) نیز

<sup>1</sup> Chasanah et al

<sup>2</sup> Berry & Gronroos

<sup>3</sup> Ahmed et al

<sup>4</sup> Hume et al

بازاریابی داخلی را بخشی حیاتی از بازرگرایی بیان می‌کند و هولزر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) نیز معتقدند که بازاریابی داخلی باید از بازاریابی بیرونی سبقت گیرد. لازم به ذکر است یکی از بخش‌های مهم در برنامه ریزی استراتژیک در سازمان‌های دانش بنیان نوپا توجه به مساله بازاریابی داخلی می‌باشد که شایستگی اصلی سازمان می‌باشد زمانی که شایستگی اصلی به درستی مدیریت گردد منجر به کسب مزیت رقابتی و خدمت به مشتری می‌گردد که نتیجه این امر وفاداری، تزلزل ناپذیر مشتری خواهد بود. لذا از مهم‌ترین رویکردهای دستیابی به این هدف بازاریابی درونی یا داخلی شرکت می‌باشد که عامل کلیدی در ارائه خدمات برتر و موفقیت خارجی شرکت می‌گردد (مسرور و همکاران، ۱۳۹۷).

همچنین بازاریابی داخلی متمرکز بر روابط داخلی مناسب بین کارکنان در همه سطوح در سازمان می‌باشد. از یک سو موجب می‌گردد که تمام کارکنان در همه سطوح سازمان، کسب‌وکار و فعالیت‌ها، فرایندهای مختلف در متن یک محیط را درک و تجربه کنند. همچنین موجب می‌گردد که همه کارکنان جهت فعالیت به روش خدمت محور آماده و انگیزه‌مند گردند (فاطری و صباغیان، ۱۳۹۴). وو<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) بازاریابی داخلی را نوعی فلسفه مدیریت می‌داند که وظیفه جذب، توسعه، انگیزه‌مند نمودن و حفظ کارکنان مهم و برجسته را با فراهم کردن محیط کار با کیفیت و تأمین نیازهای آنان بر عهده دارد. بازاریابی داخلی می‌تواند به عنوان یک فناوری مدیریتی در جهت حل مشکلات مربوط به بهره‌وری خدمات داخلی بازرگرایی، اجرای موفق برنامه‌های شرکت و مشتری‌گرایی عمل نماید. بیلی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) نیز بازاریابی داخلی را بخش جدایی‌ناپذیر از فرایند بازار گرایی تعریف می‌کند و معتقد است استفاده از تکنیک‌های بازاریابی درون یک سازمان می‌تواند منجر به ایجاد ارزش برای شرکت گردد. بنابراین بازاریابی داخلی برای سازمانها علی‌الخصوص شرکت‌های دانش بنیان نوپا که در مرحله آغاز راه می‌باشند به جهت ایجاد ارزش برای مشتریان داخلی و بیرونی حیاتی است. زیبل و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) معتقدند زمانی که فعالیت‌ها و برنامه‌ها در درون سازمان مورد پذیرش واقع می‌گردد آن وقت این برنامه‌ها برای مشتریان خارجی نیز می‌تواند به خوبی اجرا و به موفقیت منجر شود.

### تعهد سازمانی

تعهد سازمانی عبارت از نیروی است که فرد را ملزم می‌کند تا در سازمان بماند و با تعلق خاطر برای تحقق اهداف سازمان تلاش کند (لینگز و گرین لی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). تعهد سازمانی را می‌توان نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر

<sup>۱</sup> Holzer & et al

<sup>۲</sup> .Wu

<sup>۳</sup> .Bailey & et al

<sup>۴</sup> .Zebal & et al

<sup>۵</sup> .Lings & Greenley

گرفت. بر این اساس فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می گیرد، در سازمان مشارکت می نماید و با آن درمی آمیزد و از عضویت در سازمان لذت می برد (نصر، ۱۳۹۲). پورتر و همکاران<sup>۱</sup> (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزشهای سازمان و درگیرشدن در سازمان تعریف می کنند و معیارهای اندازه گیری آن را شامل انگیزه، تمایل برای ادامه کار و پذیرش ارزشهای سازمان بیان می کنند. اندرسون و هانستد<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی کارکنان با اهداف و ارزشهای سازمان، به خاطر خود سازمان و دور از ارزشهای ابزاری آن تعریف می کنند. همچنین می توان تعهد سازمانی را عبارت از نگرشهای مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمانی (نه شغل) که در آن مشغول به کار هستند دانست. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری بسیار قوی دارد و از طریق سازمان یا شرکت هویت خود را معرفی می کند (چن و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). جانسون و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) تعهد سازمانی را نگرش یا جهت گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می کند تعریف می نماید. به نظر جیانگ و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش عبارت است از تمایل قوی به ماندن در سازمان، تمایل به اعمال تلاش فوق العاده برای سازمان، اعتقاد قوی به پذیرش ارزشها و اهداف سازمان می باشد. وجه اشتراک همه تعاریف ارائه شده در پژوهش حاضر این است که تعهد حالتی روانی است که رابطه فرد را با سازمان و تصمیم به ماندن در سازمان یا ترک آن را بیان می کند. در تحقیق حاضر تعهد سازمانی نوعی نگرش است که میزان علاقه و دلبستگی و وفاداری کارکنان نسبت به شرکت و تمایل آنان به ماندن در شرکت را نشان می دهد. لذا تعهد سازمانی شامل سه مولفه تعهد عاطفی (چالش شغل، وضوح نقش، وضوح اهداف، مشکل بودن هدف، پذیرش مدیریت، انسجام همکاران، تبعیت پذیری سازمانی، عدالت، اهمیت شخصی، بازخورد، مشارکت)؛ تعهد مستمر (مهارت، آموزش، تغییر محل زندگی، سرمایه گذاری فرد، درک قابلیت دستیابی به جایگزینهای شغلی) و تعهد هنجاری یا تکلیفی (هنجار تعهد سازمانی) می باشد (بصیرت، ۱۳۹۴).

### پاداش سازمانی

نیروی انسانی از جمله مهم ترین منابع تولید و سرمایه در سازمانهای دانش بنیان می باشند. لذا توجه به نیازهای کارکنان این سازمانها و تلاش جهت تامین این نیازها از سوی مدیران شرکتها دانش بنیان نوپا نقش موثری در ایجاد انگیزه شغلی و بهبود عملکرد این شرکتها ایفا خواهد کرد. از این رو استقرار سیستم پاداش موثر می تواند کارکنان را ترغیب به جذب و ماندگاری در محیط سازمان نماید و رفتارهای منتهی به عملکرد سطح بالا را در آنها برانگیزاند (چن و هسه<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶). راهبرد پاداش سازمانی علاوه بر عنصر مالی که تامین کننده نیازهای سطح پایین

۱. Porter & et al

۲ Andersen & Hanstad

۳ chen & et al

۴ Johnson

۵ Jiang & et al

۶ hen & Hsieh

کارکنان است در برگیرنده مولفه های غیر مالی شامل حس قدردانی و استقلال شغلی است که توان قابل ملاحظه‌ای در تغییر رفتار کارکنان این شرکت‌ها دارا می‌باشد لذا ایجاد پیوند میان ساختار انگیزشی سازمان و عملکرد پرسنل، مسیر ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده و در نتیجه بهبود عملکرد را هموارتر می‌نماید (لاولر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). هرلیجر و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) پاداش سازمانی را ارائه پیامدی خوشایند برای انجام رفتاری مطلوب از فرد به منظور افزایش احتمال تکرار آن رفتار بیان می‌کنند. رابینز (۱۹۹۶) نیز یکی از منابع مهم قدرت مدیران را قدرت پاداش می‌داند و منظور از آن را استفاده از پاداش های مختلف درونی و بیرونی به منظور کنترل عملکرد کارکنان سازمان بیان می‌کند. به عبارتی مدیر می‌تواند از قدرت پاداش به منظور تاثیرگذاری و کنترل رفتار کارکنان استفاده نماید. گرینسلید و جیمی سون<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) نیز بیان می‌کنند در سازمان‌هایی که مدیریت به کارکنان با عملکرد مطلوب پاداش می‌دهند و از آنها حمایت می‌کنند کارکنان نیز تلاش بیشتری جهت انجام نقش های شغلی شان صرف نموده و در نتیجه عملکرد موثرتر و تعهد بالاتری نسبت به سازمان دارند. در خصوص پیشینه پژوهش مسرور و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان « بررسی تاثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با تاکید بر هویت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان» نتیجه می‌گیرند که بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی از طریق متغیرهای میانجی هویت سازمانی و رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی دار دارد. همچنین هویت سازمانی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت دارد. کریمی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «رابطه میان بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی: نقش تعدیل گری جنسیت» نتیجه می‌گیرند بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد، همچنین متغیر جنسیت در رابطه بین بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی نقش تعدیل کننده دارد. احمدپور و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان « مطالعه تاثیر بازاریابی داخلی بر رفتارهای فرانش: واکاوی نقش میانجی تعهد سازمانی» نتیجه می‌گیرند که بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی تاثیر دارد و تعهد سازمانی نیز بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر دارد اما تاثیر بازاریابی داخلی بر رفتار شهروندی سازمانی رد شد، همچنین تعهد سازمانی به عنوان متغیر میانجی مورد تایید قرار گرفت. صالحی صدقیانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان «اثرات بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی هولدینگ اتکا» نتیجه می‌گیرند که فعالیت های بازاریابی داخلی بر متغیر تعهد سازمانی در سطح ۹۹ درصد تاثیر مثبت و معنادار دارد و با افزایش فعالیت های بازاریابی داخلی می‌توان گفت تعهد سازمانی نیز افزایش می‌یابد. حسنقلی پور و همکارانش (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان «تاثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی با وجود متغیرهای میانجی تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بنگاه‌های مالی» بیان می‌کند که رابطه معنادار بین بازاریابی داخلی و بازارگرایی در بانک ملت شهر تهران و رابطه مثبت و معناداری بین بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی در بانک ملت شهر تهران وجود دارد. حسینی (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان «تاثیر بازاریابی داخلی

<sup>1</sup> Lawler

<sup>2</sup> Hellriegel & et al

<sup>3</sup> Greenslade & Jimmieson

بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های خدماتی مسافرتی شهر تهران با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری " نتیجه می‌گیرد که بازاریابی داخلی اثر مستقیم و معناداری بر عملکرد دارد. امیر کبیری و همکارانش (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان "بررسی تأثیر گذاری فعالیت های بازاریابی داخلی بر عناصر تعهد سازمانی" عنوان می‌کنند که تعهد سازمانی بر عملکرد فردی و سازمانی تاثیر گذار است و همانطور که سازمان نسبت به مشتریان خارجی سازمان پاسخگو است هر بخش سازمان نیز باید به سایر بخش های مرتبط با آن پاسخگو بوده و ایشان را مشتری خروجی بخش خود تلقی نماید. نمتیانو و دابیجا<sup>۱</sup>(۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «تاثیر بازاریابی داخلی و رضایت شغلی بر عملکرد و رفتار ضد تولید بازارهای نوظهور در پاندمی کووید۱۹» نتیجه می‌گیرند بازاریابی داخلی به شدت و به شکل قابل توجهی بر رضایت شغلی تاثیر دارد اما بر عملکرد وظیفه ای و رفتارهای ضد تولید تاثیر چندانی ندارد. اما رضایت شغلی بر کاهش رفتارهای ضد تولید اثر معناداری دارد. چيو و همکارانش<sup>۲</sup>(۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان "تاثیر بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی در سازمان‌های ورزشی چین" با بررسی ۲۶۱ نفر از کارکنان این سازمان نشان دادند که بازاریابی داخلی تاثیر مثبتی بر رضایت شغلی و رضایت شغلی تاثیر مثبتی بر تعهد سازمانی کارکنان دارد. در این تحقیق، رابطه مستقیم بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی تایید نشد. ایشان پیشنهاد کردند که مدل این تحقیق در زمینه های دیگر نیز مورد آزمون قرار گیرد و نتایج مقایسه شود. شیو و یو<sup>۳</sup>(۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "بازاریابی داخلی، فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در صنعت بیمه" همبستگی میان بازاریابی داخلی، رضایت شغلی و فرهنگ سازمان و عملکرد سازمانی را در صنعت بیمه کشور تایوان مورد بررسی قرار دادند و نتیجه گرفتند که بازاریابی داخلی تاثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ سازمان، میزان رضایت و تعهد سازمانی کارکنان در این صنعت دارد. تسای و همکاران<sup>۴</sup>(۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان "بازاریابی داخلی عملی و تاثیر آن بر نوآوری" به کارگیری بازاریابی داخلی و تاثیر آن بر میزان بازاریابی و نوآوری بیمارستان ها را مورد بررسی قرار دادند. طبق نتایج این تحقیق بازاریابی داخلی تاثیر زیادی بر بازاریابی و نوآوری دارد. همچنین بعد آموزش خدمات تاثیر چشمگیری بر نوآوری دارد. بنابراین بر اساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش مدل مفهومی پژوهش در قالب شکل شماره ۱ و فرضیات پژوهش مبتنی بر مدل ارائه شده به شرح زیر می‌باشد.

بر اساس مدل مفهومی فوق فرضیات پژوهش حاضر به شرح زیر می‌باشد:

H1: بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان با نقش میانجی پاداش سازمانی در شرکتهای دانش بنیان نوپا تاثیر دارد.

H2: بازاریابی داخلی و مولفه های آن بر تعهد سازمانی کارکنان شرکتهای دانش بنیان نوپا تاثیر دارد.

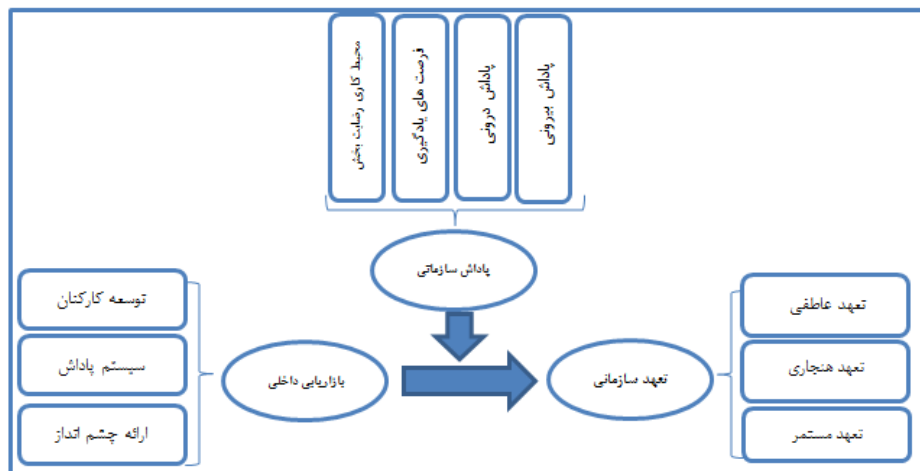
1. Nemteanu & Dabija

2. Chiu et al

3. Shiu & Yu

4. Tsai & et al

H3: بازاریابی داخلی و مولفه های آن بر پاداش سازمانی ادارک شده کارکنان شرکت های دانش بنیان نوپا تاثیر دارد.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

(فورمن و مونی ، ۱۹۹۵؛ آلن و مایر، ۱۹۹۱؛ هلریگل و همکاران، ۱۹۹۵)

### روش شناسی پژوهش

با توجه به این که این پژوهش حاضر به دنبال بررسی تاثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی پاداش سازمانی در کارکنان شرکت های دانش بنیان نوپا می باشد لذا روش تحقیق پژوهش از نظر هدف، کاربردی است و از نظر اجرا توصیفی پیمایشی مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی می باشد به منظور بررسی برازندگی مدل؛ از قواعد جدول ۱ استفاده گردید که در میان صاحب نظران مورد تایید می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و کارکنان شرکت های دانش بنیان نوپا مستقر در پارک علم و فناوری زاهدان به تعداد ۲۹۳ نفر می باشد که بر اساس فرمول کوکران تعداد ۱۶۷ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. لذا تعداد ۱۶۷ پرسشنامه بصورت تصادفی در اختیار کارکنان شرکت های دانش بنیان در مرحله رشد بر اساس فهرست ارائه شده در سایت پارک علم و فناوری استان قرار گرفت. جهت جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه های استاندارد بازاریابی داخلی فورمن و مونی (۱۹۹۵)، تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) و پاداش سازمانی هلریگل و همکاران (۱۹۹۵) استفاده گردید که روایی صوری و محتوایی آنها به تایید صاحب نظران رسید و پایایی ابزارهای پژوهش نیز با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و محاسبه پایایی مرکب در حد مطلوب (بزرگتر از ۰٫۷) برآورد گردید (جدول شماره ۲). جهت تجزیه و تحلیل داده های پژوهش نیز از نرم افزار لیزرل و روش مدل سازی معادلات ساختاری استفاده گردیده است.

جدول ۱. قواعد ارزیابی مدل های معادلات ساختاری

شاخص	اختصار	برازندگی خوب	برازندگی قابل قبول
شاخص برازش تطبیقی <sup>۱</sup>	CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.95$
شاخص نیکویی برازش <sup>۲</sup>	GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	$0.80 \leq GFI < 0.90$
شاخص نرم شده برازندگی <sup>۳</sup>	IFI	$0.80 \leq IFI \leq 1.00$	$0.80 \leq IFI < 0.90$
تقریب میانگین ریشه مجذور خطا <sup>۴</sup>	RMSEA A	$RMSEA < 0/08$	$RMSEA < 0.10$
شاخص خی دو بر درجه آزادی	$\chi^2/df$	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 4$

جدول ۲. شاخص های ارزیابی روایی و پایایی ابزارهای پژوهش

متغیر	بار عاملی استاندارد	آلفای کرونباخ (>0.7)	پایایی مرکب (>0.6)	AVE (>0.4)
بازاریابی داخلی	۰,۸۳۹	۰,۸۰۱	۰,۸۵۱	۰,۷۳۷
تعهد سازمانی	۰,۸۲۸	۰,۸۲۵	۰,۸۲۹	۰,۷۰۱
پاداش سازمانی	۰,۹۰۴	۰,۸۶۴	۰,۸۴۶	۰,۷۸۳

بر اساس نتایج جدول (۲) مقدار شاخص های میانگین واریانس های استخراج شده (AVE) برای کلیه سازه ها بیشتر از ۰/۵ می باشد یعنی متغیرها دارای اعتبار درونی هستند. شاخص پایایی مرکب نیز از ۰/۷ بیشتر است که حاکی از سازگاری درونی مدلهای اندازه گیری انعکاسی تحقیق می باشد بنابراین هر کدام از سازه های مدل از روایی و پایایی مطلوبی جهت اندازه گیری متغیرهای پژوهش برخوردار هستند.

### بررسی روایی واگرا (آزمون فورنل- لاکر) برای متغیرهای تحقیق

روایی تشخیصی یا واگرا توانایی یک مدل اندازه گیری انعکاسی را در میزان افتراق مشاهده پذیرهای متغیر پنهان آن مدل با سایر مشاهده پذیرهای موجود در مدل می سنجد. یکی از روشهای سنجش این روایی آزمون فورنل- لاکر است و طبق این معیار یک متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیرهای پنهان، باید پراکندگی بیشتری را در بین مشاهده پذیرهای خودش داشته باشد، تا بتوان گفت متغیر پنهان مد نظر روایی واگرا (تشخیصی) بالایی دارد.

جدول ۳. شاخص فورنل لاکر جهت بررسی شاخص روایی واگرا متغیرهای پژوهش

متغیر	بازاریابی داخلی	تعهد سازمانی	پاداش سازمانی
بازاریابی داخلی	۰,۸۳۴		

1. Comparative Fit Index (CFI)

2. Goodness of Fit Index (GFI)

3. Normed Fit Index (NFI)

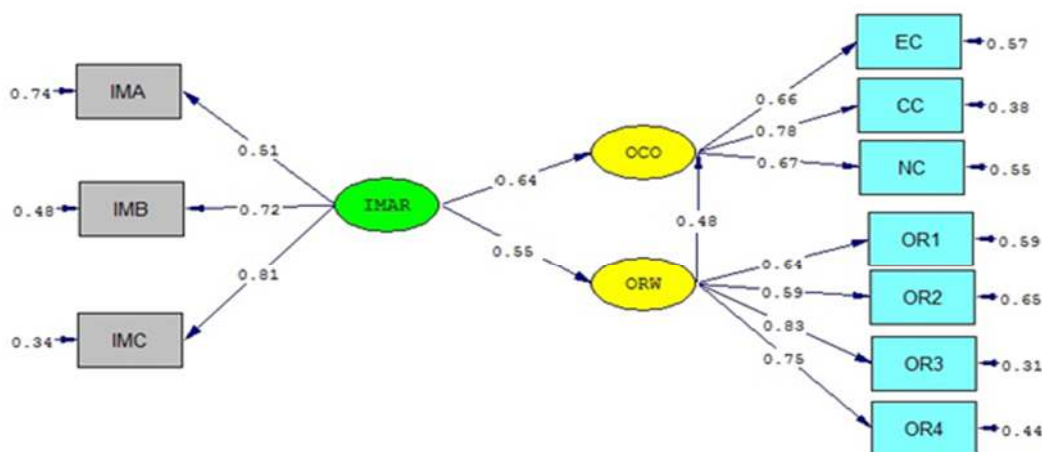
4. Root Mean Squared Error of Approximation

	۰,۸۸۴	۰,۸۶۵	تعهد سازمانی
۰,۸۴۸	۰,۷۲۸	۰,۷۳۵	پاداش سازمانی

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که سازه‌ها کاملاً از هم جدا می‌باشند. یعنی مقادیر قطر اصلی (ریشه دوم متوسط واریانس استخراج شده) برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان انعکاسی موجود در مدل بیشتر است. لذا ابزارهای پژوهش از روایی مناسب برخوردار می‌باشند.

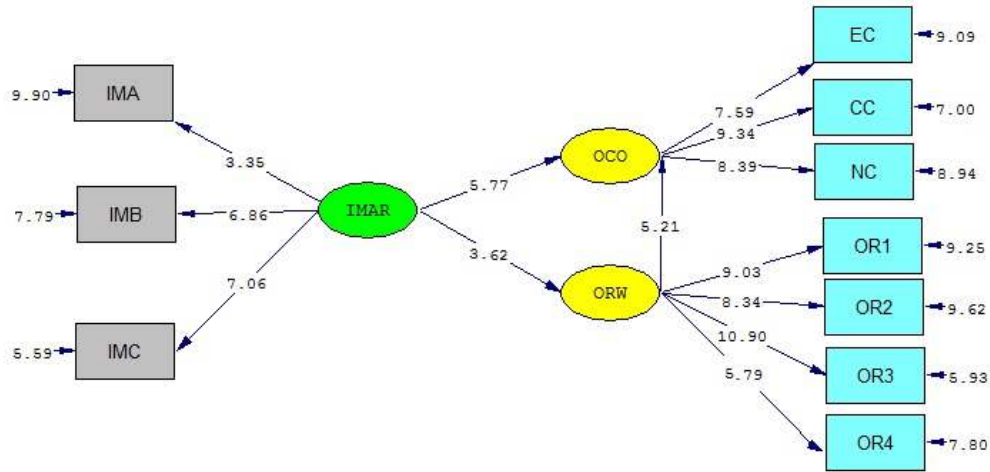
### یافته‌های پژوهش

جهت بررسی روابط میان متغیرهای پژوهش (بازاریابی داخلی IM، تعهد سازمانی OC و پاداش سازمانی OR) از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده گردید. مدل‌یابی معادلات ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و پنهان است. شکل‌های شماره ۱ و ۲ حاصل تحلیل داده‌های پژوهش به وسیله نرم افزار لیزرل می‌باشد و در حالت تخمین بارهای عاملی و ضرایب مسیر ارائه گردیده است. با توجه به این مدل‌ها می‌توان بارهای عاملی و ضرایب مسیر را برآورد نمود. لازم به ذکر است با توجه به بارهای عاملی می‌توان گفت سهم کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مورد نظر بیشتر است و به بیان دیگر بارهای عاملی بزرگتر سهم بیشتری در اندازه‌گیری سازه مربوطه دارد.



Chi-Square=129.60, df=31, P-value=0.00000, RMSEA=0.035

شکل ۱. مدل معادلات ساختاری متغیرهای پژوهش در حالت ضرایب تاثیر



Chi-Square=129.60, df=31, P-value=0.00000, RMSEA=0.035

شکل ۲. مدل معادلات ساختاری متغیرهای پژوهش با آماره t-value

در این پژوهش تاثیر متغیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با نقش میانجی پاداش سازمانی مورد بررسی قرار گرفت و بررسی شاخص های نیکویی برازش مدل نشان می دهد که داده ها از مدل مفهومی حمایت می کنند.

جدول ۴. قواعد ارزیابی مدل های معادلات ساختاری

نتیجه	برازندگی قابل قبول	مقدار	شاخص
برازش مناسب	$0.90 \leq CFI < 0.95$	۰/۹۶	شاخص برازش تطبیقی
برازش مناسب	$0.90 \leq CFI < 0.95$	۰/۹۱	شاخص نیکویی برازش
برازش مناسب	$0.80 \leq NFI < 0.90$	۰/۹۵	شاخص نرم شده برازندگی
برازش مناسب	$RMSEA < 0.10$	۰/۰۳۵	تقریب میانگین ریشه مجذور خطا
برازش مناسب	$3 \leq \chi^2/df \leq 4$	۴/۱۸	شاخص خی دو بر درجه آزادی

همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می گردد نتایج بررسی شاخص های نیکویی برازش مدل ساختاری پژوهش حاکی از آن است که برازش مدل مناسب است، زیرا میزان RMSEA کمتر از ۰/۰۸ نشانگر برازش قابل قبول مدل است و همچنین مقادیر IFI، GFI، CFI و  $\chi^2/df$  بالاتر از سطح مطلوب هستند. همچنین ضرایب مسیر و آماره t و ضرایب تعیین مسیر و سطح معنی داری مسیرها نیز در جدول شماره ۳ به شرح زیر گزارش گردیده است.

جدول ۵. برآورد اثر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با نقش میانجی پاداش های سازمانی

فرضیه	ضرایب مسیر	مقدار آماره t	مقایسه با مقدار بحرانی	نتیجه
H1	۰/۴۸	۵/۲۱	$5/21 \geq 1/96$	تایید
H2	۰/۶۴	۵/۷۷	$5/77 \geq 1/96$	تایید
H3	۰/۵۵	۳/۶۲	$3/62 \geq 1/96$	تایید

نتایج جدول ۵ در خصوص برآورد اثر متغیرهای پژوهش حاکی از آن است که ضریب مسیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با نقش میانجی پاداش سازمانی برابر با ۰/۴۸ و میزان  $t\text{-value} = 5/21$  می باشد لذا فرض اصلی پژوهش در سطح ۹۵ درصد تایید می گردد. بر حسب مقادیر برآورد شده متغیر بازاریابی داخلی ۴۸ درصد از واریانس متغیر تعهد سازمانی را از طریق پاداش سازمانی به طور غیرمستقیم پیش بینی می کند، با توجه به اینکه ضرایب مسیر مثبت است و مقدار آماره تی بیشتر از بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) و سطح معناداری کمتر از ۵٪ می باشد لذا می توان نتیجه گرفت که متغیر مستقل بازاریابی داخلی در حد متوسط توان تبیین واریانس متغیر وابسته تعهد سازمانی را دارد و متغیر پاداش سازمانی نقش میانجی ایفا می کند، بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می گردد، در نتیجه می توان ادعا کرد بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان با نقش میانجی پاداش سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد ( $P < 0.05$ ). در خصوص ضریب مسیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت های دانش بنیان نوپا (فرضیه ۲) برابر با ۰/۶۴ می باشد و میزان  $t\text{-value} = 5/77$  می باشد که در سطح ۹۵ درصد معنی دار می باشد و با ۹۵ درصد اطمینان می توان نتیجه گرفت که بازاریابی داخلی می تواند تعهد کارکنان را پیش بینی کند. با توجه به اینکه ضرایب مسیر مثبت است و مقدار آماره تی بیشتر از بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) و سطح معناداری کمتر از ۵٪ می باشد بیانگر این مطلب است که متغیر مستقل بازاریابی داخلی در حد بالایی توان تبیین واریانس متغیر تعهد سازمانی کارکنان را دارد. در نهایت ضرایب مسیر بازاریابی داخلی بر پاداش سازمانی (فرضیه ۳) برابر با ۰/۵۵ و میزان  $t\text{-value} = 3/62$  می باشد که حاکی از تاثیر فرایندهای بازاریابی داخلی بر پاداش سازمانی کارکنان در شرکت های دانش بنیان نوپا می باشد لذا با ۹۵ درصد اطمینان فرض پژوهش تایید می گردد. با توجه به اینکه ضرایب مسیر مثبت است و مقدار آماره تی بیشتر از بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) و سطح معناداری کمتر از ۵٪ می باشد بیانگر این مطلب است که متغیر مستقل بازاریابی داخلی در حد متوسط توان تبیین واریانس متغیر وابسته پاداش سازمانی را دارد. در نهایت می توان گفت متغیر پاداش سازمانی توان میانجی گری در رابطه بین متغیرهای بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت های دانش بنیان را دارا می باشد و این میانجی گری از نوع جزئی می باشد.

### نتیجه گیری و پیشنهادها

هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت های دانش بنیان نوپا با نقش میانجی پاداش سازمانی بود. با توجه به اینکه تفکر پشتیبان بازاریابی داخلی این است که کارکنان، مشتریان داخلی و وظایف،

محصولات این سازمانها هستند. لذا شرکتهای دانش بنیان باید به دنبال استخدام و جذب و نگهداری کارکنانی باشند که توان تحقق اهداف خود و سازمان را دارند و به سازمان نیز متعهد هستند. لذا بازاریابی داخلی در حین اینکه به اهداف سازمان توجه می کند باید بتواند خواسته ها و نیازهای مشتریان داخلی را هم برآورد نماید، نتایج پژوهش حاضر نشان داد متغیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر دارد و ارائه پاداش های سازمانی می تواند در رابطه فوق نقش میانجی از نوع جزئی داشته باشد. همچنین در بررسی تاثیر متغیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و پاداش سازمانی (فرضیه ۲ و ۳) نتایج نشان داد بازاریابی داخلی توان پیش بینی تعهد سازمانی و پاداش سازمانی در شرکتهای دانش بنیان نو پا را نیز دارد. در تبیین نتایج بدست آمده می توان گفت با توجه به آنکه مفهوم بازاریابی داخلی اشاره به این واقعیت دارد که نخستین بازار یک شرکت تجاری دانش بنیان نوپا کارکنان این سازمان هستند و نیز بازاریابی داخلی نیز در واقع به دنبال تامین کارکنان به شیوه ای است که در هر مرحله برانگیخته شده و مشتری محور باشند و نسبت به سازمان و آرمانهای آن متعهد باشند، لذا تعهد سازمانی و توجه به این امر می تواند گام مهمی جهت بهبود عملکرد کارکنان و بقای سازمان در بازار رقابتی این شرکتها باشد. زیرا تعهد سازمانی سطح بالاتری از رضایت کارکنان در سازمانها می باشد و نشان دهنده شرايطی است که در آن کارکنان منافع خود و سازمان را در یک جهت و همسو می بینند و این نگرش منجر به تلاش بیشتر کارکنان در راستای انجام هر چه بهتر وظایف خویش خواهد شد و این جریان در انتها منجر به ارائه محصولات و خدماتی به مشتری می گردد که رضایت بیشتر او را در پی داشته باشد، حال اگر مدیران از متغیرهایی چون پاداش سازمانی نیز در این فرایند استفاده نمایند با توجه به اهمیت و حساسیت وظایف کارکنان در سازمانهای دانش بنیان نوپا و لزوم تثبیت موقعیت آنها در بدو فعالیت، این مهم می تواند از اهمیت بسزایی برخوردار باشد. نتیجه حاضر با نتایج پژوهش های مسرور و همکاران (۱۳۹۷) که نتیجه می گیرند که بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی از طریق متغیرهای میانجی هویت سازمانی و رضایت شغلی تاثیر مثبت و معنی دار دارد؛ کریمی و همکاران (۱۳۹۵) که نتیجه می گیرد بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ احمدپور و همکاران (۱۳۹۳) که نتیجه می گیرند که بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی تاثیر دارد و تعهد سازمانی نیز رفتار شهروندی سازمانی را افزایش می دهد؛ صالحی قدیانی و همکاران (۱۳۹۳) که نتیجه می گیرند فعالیت های بازاریابی داخلی بر متغیر تعهد سازمانی تاثیر دارد و با افزایش فعالیت های بازاریابی داخلی می توان گفت تعهد سازمانی نیز افزایش می یابد و نتایج پژوهش های نمتیانو و دابیجا (۲۰۲۱)؛ چپو و همکاران (۲۰۱۴)؛ شی یو و یو (۲۰۱۰) و تسای و همکاران (۲۰۱۰) همسو و همراستا می باشد. لذا در راستای نتایج پژوهش حاضر توصیه می شود که سازمانها با تدوین کتابچه هایی که تعهدات سازمان را مورد اشاره قرار می دهند این موارد را به کارکنان گوشزد کرده و به رفتارهای مثبت آنها پاداش دهند. همچنین در خصوص نتیجه پژوهش مبنی اینکه پاداش سازمانی در رابطه بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی کارکنان نقش میانجی دارد می توان گفت که یک فرد زمانی در خود وابستگی عاطفی نسبت به سازمان احساس خواهد کرد که اهداف سازمانی را اهداف خود بداند و متقاعد شود که سازمان وی را در راه رسیدن به اهدافش یاری می کند. همچنین این تعهد زمانی ایجاد می گردد که ارزش های فردی کارکنان با ارزش های سازمانی سازگار بوده و فرد قادر باشد که ارزش های سازمانی را در خود درونی سازد، بدون شک در فرایند ایجاد تعهد برای کارکنان از طریق متغیر بازاریابی داخلی و پاداش سازمانی با توجه به جایگاه این شرکتهای دانش بنیان و نیازهای انگیزشی سطح

بالا در این کارکنان توجه به پاداش های درونی و ایجاد تعادل در سطوح پاداش ها می تواند نقش موثری در این مهم ایفا نماید.

بطور کلی می توان گفت توسعه بازاریابی داخلی نیازمند وجود شرایط، ساختار، فرهنگ، ارتباطات و استراتژی هایی از جمله پاداش های سازمانی است که بتواند موجب تسهیل بازاریابی داخلی شود. ایجاد اعتماد در درون سازمان، برقراری ارتباطات موثر و مناسب و برقراری تعامل بین مدیران و کارکنان و بالعکس می تواند این امر را محقق و تسریع نماید و بدیهی است توجه به همه این موارد از ضروریات در موفقیت سازمانهای دانش بنیان نوپا با توجه به رسالت آنها می باشد همچنین به مدیران شرکت های دانش بنیان نوپا پیشنهاد می شود به کیفیت زندگی کاری کارکنان توجه نموده و این امر را در رأس برنامه ها و فعالیت های خود قرار دهند. این موضوع می بایست در تدوین چشم انداز و استراتژی های سازمان مورد توجه قرار گیرد و همچنین با ایجاد برنامه های توجیهی و آموزشی مناسب برای کارکنان، چشم انداز سازمان را در سطح کلان برای ایشان بازگو کرد. در نهایت به مدیران شرکت های دانش بنیان نوپا پیشنهاد می شود جهت ایجاد آگاهی در کارکنان نسبت به فرایندهای بازاریابی داخلی؛ شناسایی انتظارات مشتریان داخلی؛ شناسایی مشتریان و عرضه کنندگان داخلی؛ ایجاد ارتباط مناسب بین انتظارات مشتریان و عرضه کنندگان داخلی؛ انعطاف پذیری و در صورت لزوم آمادگی کارکنان برای تغییر به نحوی که پاسخگوی خواسته های مشتریان باشند تلاش کنند تا از این طریق بتوانند با مشارکت دادن کارکنان نسبت به حصول به معیارهای تحویل خدمات به صورتی مستمر و با کیفیت و بر اساس بازخوردهای مکرر، هم در کارکنان و هم سازمان ایجاد تعهد نمایند و همچنین کیفیت خدمات سازمان خود که در مرحله شکل گیری است و جهت بقای سازمان امری ضروری می باشد را ارتقا دهند.

## منابع

- ابزری، مهدی؛ نجبریان، بهرام؛ فتحی، سعید؛ قربانی، حسن. (۱۳۸۸). تاثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری. فصلنامه چشم انداز مدیریت بازرگانی. ۸(۳۱). ۲۵-۴۲.
- احمدپور، فاطمه؛ اسمعیلی گیوی، محمدرضا؛ فهیم نیا، فاطمه. (۱۳۹۳). مطالعه تاثیر بازاریابی داخلی بر رفتارهای فرانشس؛ واکاوی نقش میانجی تعهد سازمانی. چشم انداز مدیریت دولتی. ۱۸، ۱۱۷-۱۴۴.
- احمدیان، داماد؛ صائب نیا، سمیه. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات در گروه خودروسازی سایپا. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. ۳(۱۲). ۴۸-۵۸.
- اکبرزاده، نجمه (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی موفقیت در ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای دانش‌بنیان (مطالعه موردی مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری دانشگاه‌های شهر تهران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه زاهدان.
- اکبری، پیمان؛ نظری، کامران. (۱۳۹۹). تحلیل نقش میانجی‌گری سرمایه فکری و کارآفرینی سازمانی در تاثیرگذاری مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی. دوفصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی. ۹(۱۷). ۴۵-۶۷.
- امیرکبیری، علیرضا؛ میرابی، وحیدرضا، صالحی صدقیانی، پانته‌آ. (۱۳۹۱). بررسی تأثیر گذاری فعالیت های بازاریابی داخلی بر عناصر تعهد سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول. ۲۱(۶۵). ۲۷-۴۷.
- بریمی‌زاد، الهام (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی قابلیت‌ها و مهارت‌های ضروری برای بازاریابی شرکت‌های دانش‌بنیان در پارک علم و فناوری کرمانشاه، فصلنامه تعاون و روستا، ۵(۱۴). ۳۹-۵۲.
- بصیرت، مهدی؛ ایمانی، صاحب؛ زراءنژاد، منصور؛ دهقان‌نجم‌آبادی، عامر (۱۳۹۴). بررسی تأثیر میانجی‌گری گرایش کارآفرینانه بر رابطه بین بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی (مورد مطالعه: ادارات ستادی شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری)، مدیریت بهره‌وری، ۸(۳۲). ۱۴۷-۱۶۹.
- حسنقلی‌پور، طهمورث؛ انصاری، منوچهر؛ الهی‌گل، اکرم؛ رحمانی، حسین. (۱۳۹۱). تاثیر بازاریابی درونی بر بازاریابی با وجود متغیرهای میانجی تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بنگاه‌های مالی: موردکاوی بانک ملت شهر تهران، فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین، ۲(۱). ۲۵-۴۶.
- 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.
- حمیدی، فاطمه؛ شمس‌قارنه، ناصر. (۱۳۹۷). مدل‌سازی معادلات ساختاری ارزش خلق شده در کسب و کارها. دو فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی. ۸(۱۶). ۴۹-۷۱.
- خیاطیان، محمد صادق؛ طباطبائیان، سید حبیب‌اله؛ الیاسی، مهدی. (۱۳۹۳). تحلیلی بر عوامل مؤثر بر رشد و پایداری شرکت های دانش بنیان در ایران. نشریه نوآوری و ارزش آفرینی. ۶(۳). ۵۷-۷۴.
- درودی، هما؛ شرف‌پور، مسعود. (۱۳۹۶). تأثیر همکاری متقابل کارکردی بر عملکرد تجاری‌سازی فناوری با توجه به نقش خلق دانش و حمایت مدیریت ارشد، فصلنامه مدیریت نوآوری، ۶(۱). ۴۵-۷۲.
- شیرازی، حسین؛ هاشم‌زاده خوارسگانی، غلام‌رضا، رادفر، رضا؛ ترابی، تقی. (۱۳۹۷). نقش منابع سازمانی و قابلیت نوآوری در خلق مزیت رقابتی شرکت های دانش بنیان نوپا با تعدیل‌گری عملکرد تجاری‌سازی فناوری. فصلنامه مدیریت نوآوری. ۷(۴). ۱۱۵-۱۳۴.
- صالحی صدقیانی، پانته‌آ؛ تاج‌زاده نمین، ابوالفضل؛ داروئیان، سهیلا. (۱۳۹۳). اثرات بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی هولدینگ اتکا. مطالعات کمی در مدیریت. ۵(۱). ۱۹۵-۲۲۴.

صفری، علی؛ رادی، فائزه. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار شهروندی و تعهد سازمانی. مطالعات بهبود مدیریت. ۲۳(۷۶). ۸۱-۱۱۶.

عربین، ابوالقاسم؛ عامر، دهقان نجم‌آبادی؛ رضازاده، آرش؛ حاجی فتحعلی، عباس (۱۳۹۲)، بررسی تأثیر میانجی گرایش کارآفرینانه بر رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، ۵(۱)، ۵۵-۷۴.

فاطری، حمیدرضا و صباغیان، علی، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر عناصر تعهد سازمانی مطالعه موردی؛ شرکت تقطیران کاشان، کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع، تهران.

کریمی، آصف؛ ولایتی شکوهی، رضوان؛ شعبانی نژاد، اسماعیل؛ گیلاتی، الهام. (۱۳۹۵). رابطه میان بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی: نقش تعدیل‌گری جنسیت. زن در توسعه و سیاست. ۱۴(۳). ۲۸۹-۳۰۸.

مسرور، غلامعلی؛ نیکدل، امیر؛ نعمتیان، محمود. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با تأکید بر هویت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان. فصلنامه بررسی‌های بازرگانی. ۹۷، ۱۱۵-۱۲۸.

نصرافهانی، علی؛ امیری، زینب؛ فرخی، مجتبی (۱۳۹۲)، تأثیر بازاریابی داخلی بر نوآوری سازمانی: نقش میانجی خود کارآمدی کارکنان (مورد مطالعه: شرکت امرسان)، توسعه کارآفرینی، ۶(۳)، ۲۷-۴۵.

نیکخواه تکه‌داش، یونس؛ معصومی، مهرداد. (۱۳۹۷). تأثیر بازاریابی داخلی و گردش شغلی بر بهره‌وری منابع انسانی نقش میانجی تعهد سازمانی. دوماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، ۳(۱). ۴۱-۵۴.

قلیچ‌لی، بهروز و مکانی، عاطفه. (۱۳۹۵). شایستگی‌های کارآفرینانه، نوآوری و عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۷(۲۷): ۸۹-۱۰۶.

اللهی، صفورا؛ رستگار، عباس علی؛ شفیعی نیک‌آبادی، محسن. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر قابلیت‌های فرایندی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری با اثر میانجی فرایند نوآوری در سازمانها با فناوری پیشرفته. فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، ۲(۱)، ۱۰۵-۱۲۹.

## References:

- Ahmed, P.K., Rafiq, M. and Saad, N.M. (2003). Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1221-41.
- Andersen, S., & Hanstad, D. (2013). Knowledge development and transfer in a mindful project-organization. *International Journal of Managing Projects in Business*, 6(2), 236-250.
- Bailey, A.A., Mishra, A. and Tiarniyu, M.F. (2016), "GREEN consumption values and Indian consumers' response to marketing communications", *Journal of Consumer Marketing*, 33(7). 562-573. <https://doi.org/10.1108/JCM-12-2015-1632>.
- Chasanah U, Hidayat A, Mustafa Z, (2020). Internal Marketing: Study of Lecturer Organizational Commitments on Private University in Indonesia, *European Journal of Business and Management*, 12(2), 40-57.
- Chen HM, Hsieh YH. (2006). Key trends of the total reward system in the 21st Century. *Compensation Benefits Review*; 38(6):64-70.
- Chen, Jiun-Shiu., Lovvorn, Al S. (2012). The speed of knowledge transfer within multinational enterprises: the role of social capital. *International Journal of Commerce and Management*, 21(1), 46-62.
- Cooper, J. & Cronin, J. J. (2004). Internal marketing: A competitive strategy for the long-term care industry. *Journal of Business Research*, 48(3): 177-181.
- Doukakis, I. & Kitchen, P. J. (2004), Internal marketing in UK banks: conceptual legitimacy or window dressing? *International Journal of Bank Marketing*, 22(6), 421-452.

- Greenslade JH, Jimmieson NL. (2011). Organizational factors impacting on patient satisfaction: a cross sectional examination of service climate and linkages to nurses' effort and performance. *International journal of Nurse Study*.48 (10):1188-98.
- Hellriegel D, Slocum JW, Woodman RW. (1995). *Organizational behavior*. New York: West Publishing Company.
- Holzer, A, Kocher,B, Bendahan,S, Vonèche Cardia ,I, Mazuze, J, Gillet D. (2020) Gamifying knowledge sharing in humanitarian organizations: a design science journey. *European Journal of Information Systems* .29:2,153-171.
- Hume.C,Hume.M,(2015). The Critical Role of Internal Marketing in Knowledge Management in Not-for-Profit Organizations, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 27(1).22-38.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J. & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of management Journal*, 55(6), 1264-1294.
- Lawler EJ. (2005). Reward practices and performance management system effectiveness. *Organizational Dynamics*; 32(4): 396-404.
- Lings, I. N. & Greenley, G. E. (2010). Internal market orientation and market-orientation behaviors. *Journal of Service Management*, 21(3), 322-324.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J., (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. Vol: 1, pp: 61-88.
- Nemteanu,M.S& Dabija,D.C.(2021). The Influence of Internal Marketing and Job Satisfaction on Task Performance and Counterproductive Work Behavior in an Emerging Market during the COVID-19 Pandemic. *Int. J. Environ.Res. Public Health*, 18, 3670. <https://doi.org/10.3390/ijerph18073670>
- Porter, L, W., Steer, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-309.
- Robins SP. (1996). *Organizational Behavior Concepts Controversies Applications*. 7thed.USA: Prentice Hall.
- Rodriguse, P., Carlos,J.& Pinho,M.(2010). Marketing Orientation, Job Satisfaction, Commitment and Organisational Performance: the Special Case of Local Public Sector, *Transforming Government: People,Process and Policy*,172-192.
- Shiu, Y. M., & Yu, T. W. (2010). Internal marketing, organizational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The Service Industries Journal*, 30(6), 793-809.
- Tsai, Y., & Wu, S. W. S. (2010). Internal Marketing, Organizational Commitment and Service Quality.
- Wu, N., Hoque, K. & Bacon, N. (2011). Exploring high performance work systems and performance: the importance of firm size in British. *Academy of Management Conference*, September, Birmingham.
- Zebal .M, Ahmed. F, Colin Ch. (2019). An integrated model of marketing knowledge – a tacit knowledge perspective, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 21(1):1-18.