



فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری
دوره ۱۴ / شماره ۱ (پیاپی ۵۳) / بهار ۱۴۰۴
صفحه ۴۹۱ تا ۵۱۰

تبیین مدل یکپارچه بازاریابی داخلی با رویکرد مبتنی بر توسعه سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوین

علی اکبر شهری مجارشین

گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)
Shahri249@yahoo.com

سیده شیما افتخاری سینجانی

گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
Raha_nic@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۴

چکیده

امروزه نقش و جایگاه استراتژی های بازاریابی داخلی در بهبود و ارتقا فرهنگ سازمانی، توانمندسازی کارکنان و ایجاد حس رضایتمندی در کسب و کارهای نوین و استارت آپ ها بسیار مهم می باشد. بازاریابی داخلی و شناخت دقیق کارکنان از مزیت ها و قابلیت های سازمان خود به عنوان یک اصل مهم و اساسی در جهت رونق کسب کار و رسیدن به رشد سرمایه گذاری در یک سازمان مالی می باشد. هدف این تحقیق بررسی اثر استراتژی های بازاریابی داخلی بر رضایتمندی کارکنان با نقش میانجی گری توانمندسازی کارکنان و فرهنگ سازمانی با رویکرد مبتنی بر سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوین می باشد. این تحقیق از بعد هدف کاربردی بوده و از لحاظ رویکرد تحقیق کمی و دارای استراتژی توصیفی پیمایشی می باشد. جامعه آماری تحقیق کارکنان ۱۱ شرکت فعال در زمینه تولید محصولات بهداشتی گیاهی جدید در استان آذربایجان شرقی می باشند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه می باشد و برای تحلیل داده ها از مدل معادلات ساختاری با نرم افزار Smart PLS استفاده شده است. نتایج این تحقیق نشان داد که استراتژی های بازاریابی داخلی بر فرهنگ سازمانی، توانمندسازی و رضایتمندی کارکنان تاثیر مثبت دارد. همچنین متغیرهای فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی اثر مثبت و مستقیمی دارد. بنابراین اثر مثبت و مستقیم بازاریابی داخلی یکپارچه بر توسعه سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوین مورد تایید قرار گرفت.

واژه های کلیدی: بازاریابی داخلی، فرهنگ سازمانی، توانمندسازی کارکنان، توسعه سرمایه گذاری، کسب و کارهای نوین.

۱- مقدمه

امروزه بزرگترین و مهمترین چالش هر موسسه مالی، دستیابی به کارآیی و اثربخشی آن است. بنابراین، رهبران موسسات مالی باید بدانند که برای دستیابی به این هدف، ابتدا باید فرهنگ سازمانی آن را درک نموده و در صورت نیاز با اصلاح ساختار و پیکربندی مجدد فرهنگ سازمانی را بهبود بخشند (میلان و همکاران، ۲۰۱۴). فرهنگ برنامه ریزی جمعی ذهن است که اعضای یک گروه یا جامعه را از گروه دیگر متمایز می‌کند. فرهنگ شامل الگوهای فکری است که والدین به فرزندان خود، معلمان به دانش آموزان خود، دوستان به دوستان خود، رهبران به پیروان خود و پیروان به رهبران خود منتقل می‌کنند. بنابراین هماهنگ کردن اصول و اقدامات افراد بدون درک عمیق از ارزشها، باورهای آنها امری غیرممکن است (هافستد، ۱۹۸۴). در هر جامعه ای فهم و درک فرهنگ آن جامعه منجر به درک سازمان آن جامعه می‌شود.

بازاریابی داخلی از طریق تأکید بر "مشتریان داخلی سازمان" یا کارکنان آن سازمان، به نوعی فرهنگ مردم محور یا فرهنگ مشتری محور را ایجاد می‌کند که این نوع فرهنگ مردم محور زیربنا و پایه و اساس نام تجاری سازمان را قوی تر می‌کند. در حقیقت، دیدگاه کلی پذیرفته شده در مورد بازاریابی داخلی این است که بازاریابی داخلی منجر به ایجاد نظم، توسعه و حفظ فرهنگ و جهت گیری خدمات داخلی سازمان می‌گردد، که این امر به نوبه خود سازمان را در دستیابی به اهداف خود یاری نموده و از آن حمایت می‌کند. در این تحقیق، رابطه بین استراتژی های بازاریابی داخلی و فرهنگ سازمانی در کسب و کارهای نوپا مورد بررسی قرار گرفته و میزان تأثیر استراتژی های بازاریابی داخلی در کسب و کارهای نوپا بر فرهنگ سازمانی آنها مورد بررسی قرار گرفته است.

توانمندسازی کارکنان شامل افزایش وظایف شغلی کارکنان با دادن استقلال به آنها و واگذاری اختیار تصمیم‌گیری در مورد شغلشان بدون تأیید سرپرست است. به طور کلی توانمندسازی کارکنان ایجاد یک محیط کار است که در آن فرد مجاز به تصمیم‌گیری در موقعیت‌های خاص مربوط به کارش باشد. تصمیمات می‌توانند بزرگ یا کوچک باشد و اندازه و تأثیر تصمیم بر عهده کارفرما است. منطق توانمندسازی کارکنان افزایش مسئولیت کارکنان، ایجاد روحیه در کارکنان و ارتقاء کیفیت زندگی کاری آنها است. در حالت ایده‌آل، هنگامی که فرد در یک سازمان احساس کند به او اعتماد شده است، مولدتر و وفادارتر خواهد بود و اعتماد به نفس بیشتری خواهد داشت. با توانمندسازی، کارکنان انگیزه می‌گیرند تا از توانایی‌ها، مهارت‌ها و خلاقیتشان در کار استفاده کنند (شهری و همکاران، ۱۴۰۰). عملکرد سازمانی یکی از مفاهیم مورد بحث در پژوهش های مدیریتی است و بدون شک مهم ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت های تجاری به حساب می‌آید. ولی به طور کلی در خصوص متغیرها و شاخصه های عملکرد سازمانی، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب نظران وجود ندارد و به طور کلی شاخص های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم هستند (میرطاهری و افتخاری، ۱۴۰۱). توانمندسازی کارکنان زمانی اتفاق می‌افتد که کارکنان به خوبی آموزش دیده باشند، از کلیه اطلاعات مرتبط و مناسب و بهترین ابزارهای ممکن برخوردار شوند، کاملاً در تصمیم‌گیری‌های کلیدی درگیر شوند، و منصفانه پاداش بگیرند. برای مدیریت نیروی کار با فرهنگ های متفاوت، باید با روش و زبان آنها صحبت کرد و آموخته ها را به اشتراک گذاشت. در نتیجه، سازمان ها نیازمند به دانستن و درک این نکته هستند که آیا تمام برنامه های بازاریابی به یک اندازه

برای کارکنان موثر هست یا خیر. تحقیقات گسترده در حوزه بازاریابی داخلی نشان می دهد که بازاریابی داخلی می تواند بسیاری از شاخص های مرتبط با کارکنان از جمله شاخص رضایت کارکنان را بهبود بخشد (طالبان و همکاران، ۱۳۹۴). پژوهش های متعدد نشان می دهند به کارگیری بازاریابی داخلی ابزاری مفید برای توانمند کردن سازمان در پاسخگویی مؤثر به مشتریان و در نهایت بهبود عملکرد سازمان است. فرهنگ سازمانی باید به گونه ای طراحی و برنامه ریزی گردد که افزایش تعلق کارکنان را نسبت به سازمان فراهم کند. هر چه فرهنگ قوی تر باشد، در نتیجه بیشتر کارکنان، از هدف های سازمانی آشنایی بیشتری دارند، ارزش های فرهنگی سازمان را قبول دارند و نسبت به آنها احساس مسئولیت و تعهد می کنند. در چنین وضعیتی رضایت کارکنان با وجود مدیریت قوی به بهبود روحیه و انگیزش و علاقه کارکنان منجر شده، در عملکرد سازمانی و اثربخشی آن تأثیر می گذارد. در مرور تحقیقات و مطالعات پیشین تحقیقی که در آن از متغیر های توانمندی کارکنان و فرهنگ سازمانی بطور همزمان در یک مدل به عنوان متغیر میانجی در رابطه میان بازاریابی داخلی و رضایت شغلی کارکنان استفاده شود، یافت نشد. فناوری های عظیم دیجیتالی در خدمت حوزه های مالی است، اما متأسفانه تأثیر آن بر بازیگران کسب و کارها و سیستم صنعت بانکداری اهمیت زیادی پیدا نکرده است. تغییرات مداوم در دنیای دیجیتال، پتانسیل کاهش نقش موسسات مالی را به همراه دارد اما می تواند به کسب و کارها در ارائه خدمات بهتر، سریع تر و ارزانتر مورد نیاز زندگی روزمره موسسات و افراد کمک نماید (افتخاری سینجانی و همکاران، ۱۴۰۰).

با توجه به مطالعات و بررسی های گسترده و مرور ادبیات مربوط به توانمندی کارکنان، فرهنگ سازمانی و بازاریابی داخلی و آمیخته های بازاریابی، استراتژی های مختلف بازاریابی داخلی در کسب و کارهای نوین برای ارزیابی وجود و تأثیر آنها بر رضایتمندی کارکنان کسب و کارهای نوپا مورد مطالعه و آزمایش قرار گرفته شده است. متغیر توانمندسازی کارکنان شامل ابعاد: احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس اطمینان و احساس استقلال و متغیرهای مورد استفاده برای فرهنگ سازمانی استارت آپ ها و کسب و کارهای نوپا نیز از ادبیات موضوع مورد تحقیق استخراج شده است و بر اساس چارچوب ارزش های رقابتی^۱ (CVF)، فرهنگ یادگیری و ابعاد فرهنگ هافستد: فردگرایی در مقابل جمع گرایی و اجتناب از عدم قطعیت است. این مطالعه به بررسی استراتژی های بازاریابی داخلی بر فرهنگ سازمانی کسب و کارهای نوپا با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری یا (SEM) می پردازد که در آن تجزیه و تحلیل داده ها از طریق نرم افزار Smart PLS انجام می شود. که از این باب نوعی تحقیق منحصر به فرد می باشد.

بنابراین سوالات مطرح شده در این تحقیق عبارتند از:

- ۱) استراتژی های بازاریابی داخلی چه تأثیری بر فرهنگ سازمانی و سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوین دارد؟
- ۲) استراتژی های بازاریابی داخلی چه تأثیری بر توانمندسازی کارکنان و سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوین دارد؟

۳) با توجه به نقش میانجی متغیرهای فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان، استراتژی‌های بازاریابی داخلی به چه میزان می‌تواند بر رضایت شغلی کارکنان با رویکرد سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای نوین تاثیرگذار باشد؟

بر اساس سوالات تحقیق، یک مدل مفهومی جهت بررسی آنها ایجاد شده است. در بخش‌های بعدی این تحقیق اطلاعاتی در زمینه بازاریابی داخلی و فرهنگ سازمانی در کسب و کارهای نوپا ارائه شده و طبق مدل مفهومی تحقیق، داده‌های مورد نظر جمع‌آوری شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در قالب بحث و نتیجه‌گیری ارائه می‌شود.

با درک و فهم ابعاد استراتژی بازاریابی داخلی، با کارکنان طوری رفتار می‌شود که انگار آن‌ها «مشتریان ثابت در درون سازمان» هستند که همیشه باید نسبت به چشم‌انداز و ارزش سازمان مانند «مشتریان خارج از سازمان» توجیه شده باشند. هدف بازاریابی داخلی هماهنگ کردن همه‌ی جوانب از عملیات داخلی سازمان با همدیگر با هدف جلب اطمینان از توانمند بودن آن‌ها در ارائه ارزش به مشتریان است. اگر یک شرکت توانایی انجام عملیات و کارهای خودش را به‌شکل هماهنگ و استاندارد شده داشته باشد، می‌تواند به ارائه تجربه خوب و باثبات‌تری به مشتریان خودش بپردازد.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

بازاریابی داخلی

امروزه در ادبیات بازاریابی در مورد اینکه بازاریابی داخلی دقیقاً چیست، قرار است چه کاری انجام داده و چه مشکلی را حل کند، چگونه باید اجرا شود و چه کسی و یا چه کسانی قرار است این کار را انجام دهد، یک سردرگمی کلی وجود دارد. تفاسیر و تحلیل‌های مختلف و متفاوتی در خصوص اینکه چه شاخص‌ها و چه ابعادی بازاریابی داخلی^۱ یا (IM) را شکل می‌دهند، وجود دارد که وجود این تحلیل‌های متفاوت منجر به این شده است که طیف وسیعی از فعالیت‌ها زیر چتر بازاریابی داخلی گروه‌بندی شوند (پاولیدو و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، برای اینکه بازاریابی داخلی به‌طور موثر به عنوان الگوی مدیریت تغییرات سازمانی مورد استفاده قرار گیرد و استراتژی‌های آن به‌طور مستمر و موثر اجرا شود، نیاز به توضیح و تشریح تعریف آن است.

به گفته رفیق و احمد (۲۰۰۰)، در دو دهه گذشته، سه جنبه مجزا و در عین حال پیچیده در توسعه نظری و مفهوم سازی بازاریابی داخلی وجود دارد که این سه مرحله عبارتند از: مرحله رضایتمندی کارکنان، مرحله مشتری‌مداری و مرحله اجرای استراتژی مدیریت تغییر. در هر یک از این مراحل دیدگاه‌های متفاوتی در مورد بازاریابی داخلی مورد بررسی قرار گرفته است. در مرحله انگیزش و رضایتمندی کارکنان، مفهوم بازاریابی داخلی به دنبال بهبود بخشیدن به خدمات است و تأثیر کلی این امر توجه به انگیزه و رضایت کارکنان به عنوان یک عامل مهم در رضایت مشتری است. اصطلاح بازاریابی داخلی ابتدا توسط محققان مختلف از جمله بری و همکاران در سال ۱۹۷۶ بکار برده شده است. ساسر و اربیت (۱۹۷۶) و جورج (۱۹۷۷) معتقد بودند که کارکنان یک شرکت

1 - Internal Marketing

خدماتی مهمترین بازار آن هستند. بری (۱۹۸۱) اولین فردی بود که بازاریابی داخلی را به عنوان مشاهده کارکنان به عنوان مشتریان داخلی مطرح کرد. همچنین جورج (۱۹۷۷) استدلال کرد که برای داشتن یک شرکت از مشتریان راضی، شرکت باید دارای کارکنان راضی باشد (رفیق و احمد، ۲۰۰۰). بری و پارسورامان (۱۹۹۱) همچنین از فلسفه "کارکنان به عنوان مشتری" حمایت کردند.

در مرحله دوم یا مرحله مشتری مداری، بازاریابی داخلی به موضوع بازاریابی تعاملی یا رابطه ای می پردازد. در سال ۲۰۲۰ گرونروس بیان کرد که ارتباطات و تعاملات خریدار و فروشنده نه تنها بر تصمیمات خرید و تکرار خرید مشتریان تأثیر می گذارد بلکه تعاملات و ارتباطات بین خریدار و فروشنده نوعی فرصت بازاریابی را برای سازمان و پرسنل مشتری مدار فراهم می کند، بنابراین در واحدهای خدماتی جهت افزایش رضایتمندی ارتباطات مناسب و تعامل موثر کارکنان با مشتریان مورد نیاز است. همچنین گرونروس بازاریابی داخلی را به عنوان ابزاری جهت برای ادغام عملکردهای مختلف که برای ارتباط با مشتریان شرکت های خدمات مهم هستند، می داند. در این مرحله بازاریابی داخلی به عنوان روشی برای ایجاد انگیزه در پرسنل به سمت آگاهی دادن به مشتریان و فروش، در نظر گرفته می شود تا از فعالیت های مشابه بازاریابی در جهت جلب مشتری استفاده کند. در واقع، بالانتین (۲۰۱۳) بازاریابی داخلی را به عنوان استراتژی توسعه روابط با هدف تجدید دانش تعریف می کند. بازاریابی داخلی فرآیند ایجاد شرایط بازار در سازمان است تا اطمینان حاصل شود که خواسته ها و نیازهای مشتریان داخلی (کارکنان سازمان) برآورده می شود و تمرکز مدیریت در بازاریابی داخلی بر روابط بین مشتریان داخلی و تامین کنندگان داخلی (کارکنان) است.

سرانجام، مرحله سوم از طبقه بندی مراحل فرآیند بازاریابی داخلی، به اجرا و گسترش استراتژی مدیریت تغییر مربوط می شود. مهمترین منابع مولد یک شرکت، نیروی انسانی و نیروی کار آن است و مدیران خدمات باید توجه به مشاغل را به عنوان محصولات اصلی و کارکنان را به عنوان مهمترین مشتری در نظر بگیرند. واری (۲۰۰۰) بر ماهیت اجتماعی بازاریابی داخلی تأکید می کند و به درجه ای اشاره می کند که مدیران جو کاری سازمان را با حمایت روانی، ایجاد حس مفید بودن، دوستی و اعتماد و احترام متقابل ایجاد می کنند و کارکنان را به عنوان افرادی که با احترام و وقار با آنها رفتار می کنند، می شناسند. به طور کلی، بازاریابی داخلی را می توان کیفیتی پویا و کاربردی از علم بازاریابی، مدیریت منابع انسانی، نظریه های همسان بازاریابی و تکنیک ها در نظر گرفت که با ایجاد انگیزه، هماهنگی، مشارکت و مدیریت کارکنان در تمام سطوح سازمان، باعث بهبود مستمر شیوه خدمت رسانی به همدیگر و همچنین مشتریان سازمان می شود (کینگ، ۱۹۹۱). با این حال، منتقدان بازاریابی داخلی معتقدند که اصطلاح بازاریابی داخلی منجر به ارتقا و بهبود عملکردهای نیروی انسانی می شود و به نوعی با مدیریت منابع انسانی خوب مرتبط است (میشرا، ۲۰۱۰). در واقع، محدودیت هایی در تحقیقات بازاریابی داخلی وجود دارد، زیرا توافق چندانی در مورد ترکیب شیوه هایی که می تواند به طور موثر برای تأثیرگذاری بر کارکنان استفاده شود وجود دارد تا آنها انگیزه داشته باشند و به شیوه مشتری مداری رفتار کنند (احمد و همکاران، ۲۰۱۳). با توجه به این مشکلات و محدودیت ها، تعریف بازاریابی داخلی نباید شامل مفهوم "کارکنان به عنوان مشتری" باشد و در عوض باید با استفاده از تکنیک های مشابه بازاریابی در زمینه داخلی محدودیتی ایجاد کند. در این

تحقیق از تعریف زیر که توسط احمد و رفیق (۱۹۹۵)، ارائه گردیده، استفاده شده است: بازاریابی داخلی می‌تواند به عنوان یک فلسفه شامل برنامه ریزی استفاده از تکنیک‌های بازاریابی داخلی در سازمان به منظور کمک به اجرای موثر برنامه‌های بازاریابی از طریق فرایند تلاش برای ایجاد مشتری مداری و تعهد کارکنان تعریف شود.

۲-۲. فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی که توسط شاین (۱۹۹۶) تعریف شده است "مجموعه‌ای از مفروضات ضمنی مشترک و بدیهی است که یک گروه در اختیار دارد و نحوه درک، تفکر و واکنش به محیط‌های مختلف خود را تعیین می‌کند" (برتون و پیچی، ۲۰۱۳). فرهنگ برای یک سازمان مانند شخصیت برای یک فرد است که ماهیت، جهت و انگیزه برای اعضای یک سازمان فراهم می‌کند (لی، ۲۰۱۱). بنابراین فرهنگ بر قضاوت ارزشی و بیان رفتاری اعضای یک سازمان تأثیر می‌گذارد (حسینی، ۲۰۱۴).

باید بین فرهنگ سازمانی و جو سازمانی تمایز قائل شد، جو سازمانی عقیده و قضاوت رفتاری را شامل می‌شود، در حالی که فرهنگ سازمانی، به بررسی و تحلیل ارزش‌ها و هنجارهای یک سازمان می‌پردازد (مک‌نیل، پراتر و بوش، ۲۰۰۹). فرهنگ سازمانی یک کسب و کارهای جدید پدیده‌ای بسیار پیچیده می‌باشد زیرا از الگوهای درهم تنیده و پیچیده‌ای از هنجارها، نگرش‌ها، باورها، رفتارها، ارزش‌ها، آداب و رسوم، سنت‌ها و اسطوره‌ها تشکیل شده است که این عوامل عمیقاً در هسته اصلی آن ریشه دوانده است. هر مکتبی دارای فرهنگ خاصی است برخی خوش مشرب و مهمان نواز و برخی دیگر بد و سمی هستند بنابراین در یک کسب و کارهای نوپا بلحاظ اهداف بلند مدت سازمانی و رسالتی که بر عهده دارد فرهنگ می‌تواند به نفع رسالت و اهداف یا مخالف آن عمل کند. همه فرهنگ‌های سازمانی کسب و کارهای نوپا در برابر تغییرات مقاوم هستند که این باعث می‌شود پیشرفت سازمان معمولاً بی‌معنی باشد، مگر اینکه مدیران و کارکنان به تغییر ایمان داشته و برای تغییر فرهنگ سازمانی اقدام کنند، همه نوآوری‌ها و استانداردهای بالا باید با عناصر موجود در فرهنگ سازمانی مطابقت داشته باشند (بارت، ۲۰۰۲). مدیران و رهبران یک موسسه مالی نه تنها توانایی شکل دادن به فرهنگ آن سازمان را دارند، بلکه خود آنها نیز موظف به انجام این کار هستند، برطبق نظر براون (۲۰۱۴) الزامات زیر می‌تواند برای تقویت و بهبود فرهنگ یک سازمان سازنده و مفید باشد: (۱) چشم انداز الهام بخش و ماموریت چالش برانگیز؛ (۲) برنامه‌ها و آیین‌نامه‌های صحیح اجرایی و شیوه‌های یادگیری که به وضوح با چشم انداز و ماموریت سازمان مرتبط است؛ (۳) زمان کافی برای مدیران و کارکنان جهت انجام کارهای خوب؛ (۴) روابط نزدیک و حمایتی؛ (۵) ایجاد سیستم رهبری که اعتماد را تشویق و حمایت کند؛ (۶) تصمیم‌گیری مبتنی بر داده. در سازمان‌هایی که دارای فرهنگ‌های خوب و قوی هستند، کارکنان با انگیزه بهتر و بالا کار می‌کنند انگیزه خوب کاری در کارکنان منجر به بهبود عملکردشان شده و موفقیت‌های بیشتری را رقم می‌زنند. بنابراین، فرهنگ سازمانی قوی، کارایی، تعالی و اثر بخشی سازمانی را پرورش می‌دهد (تیرنی، ۱۹۸۸).

علاوه بر این، صادقی، امانی و محمودی (۲۰۱۳) در تحقیقی به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی معلمان با استفاده از ابعاد فرهنگ هافستد (۱۹۸۰) (مردانگی و زنانگی، اجتناب از عدم قطعیت، جمع‌گرایی و

فردگرایی و فاصله قدرت)، دریافتند که فرهنگ سازمانی و نیازهای روانی اساسی نقش مهمی در رضایت شغلی ایفا می کنند (صادقی و همکاران، ۲۰۱۳). اگرچه رهبران همیشه کارکنان را به ایجاد روابط خوب و موثر تشویق می کنند، اما رهبران معمولاً در ارتباطات و فرهنگ گروهی، محور تعاملات پیشرو را در پیش می گیرند. در یک سازمان، فرهنگ تیم محور که توسط مدیران سطوح مختلف بخش ها تشویق می شود، می تواند روابط بین کارکنان و مشتریان و مدیران را بهبود بخشد.

مهمترین وظیفه و مأموریت یک کسب و کار جدید و استارت آپ ایجاد فرهنگ مشتری مداری و احترام به مشتری و فرهنگ سازی در حوزه رضایتمندی مشتریان و کارکنان است. یادگیری در فرهنگ سازمانی بخش مهمی از آموزش در فرهنگ سازمانی موسسات است بطوری که یادگیری مستمر در سیستم اداری عملکرد سازمانی را بهبود بخشیده و باعث ارتقا سازمان می شود. یادگیری به دانش تبدیل می شود و دانش منجر به توسعه فردی شده و روحیه تیمی و رهبری تحول آفرین را برای تحقق چشم انداز، مأموریت و اهداف موسسه تشویق و ارتقاء می دهد. پونوسوامی و منوهار (۲۰۱۶) نشان دادند که چگونه می توان سازمان ها را برای فرهنگ یادگیری بر اساس هفت ضرورت عمل متمایز اما مرتبط با یکدیگر ارزیابی کرد: (۱) ایجاد فرصت های یادگیری مداوم؛ (۲) ترویج تحقیق و گفتگو؛ (۳) تشویق همکاری و یادگیری تیمی؛ (۴) توانمندسازی مردم نسبت به دیدگاه جمعی؛ (۵) ارتباط سازمان با محیط خود؛ (۶) ایجاد سیستم هایی برای ثبت و به اشتراک گذاری یادگیری؛ (۷) رهبری استراتژیک؛ را برای یادگیری فراهم می کند. در مطالعه چانگ و لی (۲۰۰۷)، هم رهبری و هم فرهنگ سازمانی می تواند به طور مثبت و قابل توجهی بر عملکرد رهبری سازمان و همچنین عملکرد رهبری سازمان تأثیر مثبت قابل توجهی بر رضایت شغلی کارکنان دارد. در سازمان های مالی و کسب و کارهای نوین، مدیران و مشتریان دو خرده فرهنگ را تشکیل می دهند که متقابلاً وابسته هستند اما در تضاد هستند. سطح تعهد هریک بر دیگری تأثیر می گذارد زیرا دو گروه زمان زیادی را با هم می گذرانند. در حقیقت، بر اساس مطالعه ماسنیل و همکاران (۲۰۱۹)، کسب موفقیت های بالاتر و مزیت های مورد نظر برای یک کسب و کارهای نوپا در یک سیستم اقتصادی متناسب و استاندارد در محیط های یادگیری سالم برای کارکنان امکان پذیر است. ادعای مدیران مالی موفق نشان می دهد که تمرکز بر توسعه فرهنگ سازمانی در قالب محیط یادگیری برای بهبود روحیه و انگیزه کارکنان و پیشرفت آنان بسیار مهم است. به همین دلیل، مدیران و سیستم های مالی موفق نقش اساسی را که فرهنگ سازمانی در توسعه آنها ایفا می کند، بهتر درک می کنند.

۳-۲. کسب و کارهای نوین

کسب و کارهای نوین یا استارتاپ ها به شرکت های نوپایی گفته می شود که فعالیت خود را از یک ایده ساده و اولیه شروع کرده و رشد می یابند تا به درآمد برسند. این نوع از کسب و کارها به دنبال یک ایده خلاقانه برای مسائل و مشکلات تشخیص داده شده، می باشند. لذا اگر سرمایه گذاری را تصریف منابع پولی در حال حاضر به جهت کسب منافع بیشتر در آینده بدانیم، باید گفت که استارتاپ یک سرمایه گذاری عادی نیست و یا لزوماً راه اندازی هر نوع شرکت فناورانه کسب و کار نو در تحلیلی دیگر نرم افزار موبایل نمی باشد. استارتاپ یک رویداد و همایش

کارآفرینی نیست، یک وبسایت یا یک نرم‌لزوماً یک استارت‌آپ نیست، یک شرکت کوچک و درآمدزا نیست بلکه موتور نوآوری محسوب می‌گردد و در عین حال، منبع تخریب خلاق می‌باشند زیرا محصولات جدید را معرفی می‌کنند که باعث سرنگونی و اختلال موقعیت شرکت‌های فعلی می‌باشند (شهرکی و همکاران، ۱۴۰۱). استرو والد مدل کسب و کار خود را به نام بوم کسب و کار معرفی می‌کند که بر مبنای آن هر کسب و کار کوچک و بزرگی به طور کاربردی ایجاد شده و توسعه می‌یابد و باعث ایجاد ارزش می‌گردد. نکته اینک گسترش پذیر بودن استارت‌آپ‌ها به عواملی مانند گستره چشم‌انداز کارآفرینان هدف تخصصی پایه‌گذاران اندازه بازار هدف تیم پایه‌گذار و کارمندان در جهانی، بستگی دارد. یک نکته بسیار مهم دیگر این که استارت‌آپ‌ها به هیچ‌عنوان نسخه کوچکتر شرکت‌های بزرگ نمی‌باشد و شرکت‌های نوپایی که این چنین فکر می‌کردند در نهایت ورشکست شدند زیرا آن‌ها روش مدیریتی خاص خودشان را دارند.

فلسفه کسب و کار نوپا، حذف امور بی‌فایده و افزایش فعالیت‌های ارزش‌آفرین در طی مراحل ساخت محصول یا خدمت است؛ به شیوه‌ای که کسب و کارهای جدید و نوین بتوانند بدون نیاز به سرمایه‌گذاری‌های کلان بیرونی، کسب و کار و محصولی بی‌نقص، عالی و کاربردی با شانس موفقیت بیشتری داشته باشند (یراقی و همکاران، ۱۳۹۳). عملکرد استارت‌آپ‌ها همیشه تحت تأثیر عوامل متعددی از جمله مکانیزم تأمین مالی قرار دارد. آن‌چه حائز اهمیت است، اینکه راه‌اندازی و رشد و نیز ثبات و به تبع آن توسعه استارت‌آپ‌ها تحت تأثیر این عوامل می‌باشد. این عامل نقش راهبردی را در ایجاد و رشد شرکت‌های نوپا خواهند داشت. اولین مرحله از تأمین سرمایه موردنیاز یک استارت‌آپ در مرحله راه‌اندازی یا سرمایه‌گذاری، مرحله کشت ایده است که در آن مرحله، تأمین سرمایه ایده، استارت‌آپ را قادر خواهد ساخت تا به رشد خود ادامه دهد. در واقع، در این مرحله منابع موردنیاز توسط خود ایده‌پردازان یا از سوی اطرافیان، سرمایه‌گذاران فرشته یا روش‌های دیگری مانند سرمایه‌گذاری جمعی تأمین می‌شود. استارت‌آپ‌ها در مراحل رشد به دلیل نداشتن دارایی‌های مشهود یا اعتبار کافی و ناشناخته بودن برای جذب سرمایه از منابع وام‌دهنده مانند بانک‌ها نمی‌توانند استفاده کنند؛ بنابراین این ایده‌پردازان باید به دنبال سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر یا جسوری باشند که حاضر هستند در بلندمدت از کسب و کارهای نوپا حمایت مالی کرده و به آن‌ها در زمینه‌های مختلف مدیریت، بازاریابی، حسابداری، فناوری، طراحی محصول، مسائل حقوقی مشاوره بدهند (شهرکی و همکاران، ۱۴۰۱).

۴-۲. توانمندسازی کارکنان^۱

توانمندسازی کارکنان اصطلاحی است که در طول چند سال مقبولیت سریع و فزاینده‌ای یافته است. عمومیت یافتن دیدگاه توانمندسازی برخی از نویسندگان را وادار کرده است که دهه ۱۹۹۰ را عصر توانمندسازی نامگذاری کنند. توانمندسازی، اثر بخشی نقش‌های مدیریت سنتی و ساختار سازمانی سنتی را به چالش کشیده است. توانمندسازی بدون ایجاد تغییرات مناسب در سلسله‌مراتب بوروکراسی سنتی غیرممکن است و آن نیازمند یک ساختار سازمانی تخت با سطوح سلسله‌مراتبی کمتر و بهبود ارتباط بین تیم‌ها می‌باشد. توانمندسازی یعنی

1 - Empowering Employees

عمل تفویض اختیار همراه با مسئولیت ها در قبال انجام وظایف محوله. ایده توانمند سازی کارکنان در سازمان های امروزی به دلیل حجم فزاینده ای از مسئولیت هایی که کارکنان بر عهده می گیرند دارای اهمیت بسیار است. توانمند سازی کارکنان به منظور انتقال قدرت در سازمان، مشارکت دادن زیر دستان در رهبری، بهبود اثربخشی از طریق افزایش قدرت و در نهایت افزایش انگیزش درونی کار مطرح شده است. توانمند سازی احساسات تملک کارمند را نسبت به کارش افزایش می دهد به نحوی که او نسبت به کارش احساس غرور می کند و انجام وظایف را با میل و رغبت بر عهده می گیرد، در غیر این صورت یک نگاه خالی از احساس نسبت به کارش خواهد داشت. کارکنانی که توانمند تر هستند تعهد و رضایت بیشتر و فشار های شغلی کمتری دارند، احتمالاً همکاری و مشارکت کاری بیشتری دارند. با اجرای فرایند توانمند سازی کارکنان، به آسانی می توان به اهداف سازمان دست یافت و از مزایایی همچون بهبود شرایط کار، افزایش رضایت شغلی کارکنان، رضایتمندی ارباب رجوع و... برخوردار شد. در محیط های سازمانی جدید که اغلب با اصلاحاتی مانند: پیچیدگی، آشفتگی، تغییرات و سرعت شتابان توصیف شده اند، کارکنان باید انعطاف پذیر، خود فرمان، کارآفرین، مسئولیت پذیر، طالب ابتکار و آزادی عمل باشند. در ساختار های سازمانی و سبک های مدیریت باید تغییرات اساسی رخ دهد به طوری که همه کارکنان در فرایند تصمیم گیری مشارکت داده شده، گروه های کاری تشکیل شوند، قدرت و اختیار بیشتری به زیر دستان تفویض گردد و ساختار سازمانی شبکه و جانشین ساختار سلسله مراتب می گردد. تحت چنین شرایطی سازمان ها باید زنده تر، پویاتر و منعطف تر باشند و مدیران نیز به علایق و آراء کارکنان توجه بیشتر داشته باشند (مجیدی و همکاران، ۱۳۸۷).

با توجه به تغییر سریع محیط کسب و کار، شرکت ها باید برای ارتقاء توانمندی های خود تلاش کنند. موفقیت و قدرت رقابت سازمان به منابع انسانی متعهد، با انگیزه، راضی و مبتکر بستگی دارد. توانمند سازی کارکنان به معنای این نیست که مدیریت از مسئولیت خود یا رهبری سازمان دست بکشد. بلکه در یک سازمان با کارکنان توانمند، مسئولیت مدیریت، ایجاد محیطی است که در آن ورودی کارکنان به سازمان علاقه و هوش باشد. مدیریت باید به کارکنان اعتماد کند و با آن ها به خوبی ارتباط برقرار کند با توانمند سازی کارکنان میزان اعتماد به نفس آن ها افزایش می یابد. این اعتماد به نفس اضافی باعث ایجاد رضایت شغلی و سطح بالای بهره وری می شود.

۵-۲. رضایت شغلی

رضایتمندی کارکنان یا رضایت شغلی به عنوان یکی از عناصر اصلی در بازاریابی داخلی مطرح است. این جنبه از بازاریابی داخلی، تجهیز کارکنان در زمینه امنیت شغلی قابل قبول را دربر می گیرد. هرگونه کاهش در بهره وری و یا سودآوری ممکن است به انتقال، آموزش مجدد و گردش شغلی کارکنان منجر گردد. به کارگیری مجدد کارکنان در سایر بخش ها یکی از راه های جلوگیری از ریزش آن هاست. بررسی ها بیانگر این واقعیت هستند که با افزایش میزان توانمندی کارکنان، رضایتمندی شغلی کارکنان، وفاداری و اعتماد آن ها به مدیریت افزایش می یابد (صائب نیا و همکاران، ۱۴۰۰).

رضایتمندی شغلی به عنوان یک سازه روانشناختی تعریف می‌شود که از دو جزء شناختی (ادراک این که نیازهای فرد تامین گردد) و عاطفی (احساسی که با این شناخت همراه است) تشکیل می‌شود. به طور کلی رضایتمندی شغلی به عنوان چگونگی احساس افراد نسبت به شغلشان و اجزای آن شغل تعریف می‌شود. به عبارت دیگر به میزانی که کارکنان مشاغل خود را دوست دارند از رضایت شغلی برخوردارند. رضایتمندی شغلی یک بخش مهم زندگی کارکنان است که بر سلامت جسمی و روحی آنان، رضایتمندی از زندگی، روابط آنها با یکدیگر، بهره‌وری و عملکرد آنها، تعهد نسبت به سازمان و حرفه موردنظر و کیفیت خدماتی که ارائه می‌دهند، تاثیر دارد. کارکنان راضی تر، بهره‌ورتر، کارآمدتر و شادتر هستند، خدمات بهتری ارائه می‌دهند و مدت طولانی تری در کار فعلی خود باقی می‌مانند.

عدم رضایتمندی شغلی از طریق اختلال در سلامت جسمی، روانی و ایجاد استرس در کارکنان، افزایش تعارضات درون سازمانی و حوادث ناشی از کار و افزایش غیبت و جابه‌جایی کارکنان پیامدهای منفی از قبیل کاهش کارایی و اثربخشی برای سازمان را در پی خواهد داشت. بطورکلی رضایتمندی شغلی بالاتر منجر به تقویت انگیزه‌ها شده و با تاثیر بر فرآیندهای شناختی، عاطفی و رفتاری موجب تحقق اهداف شخصی کارکنان و نیز اهداف سازمانی می‌شود (طالبان و همکاران، ۱۳۹۴). در این تحقیق متغیر رضایت شغلی با ابعاد امنیت شغلی، حقوق و مزایا، روابط محیط کار و استفاده از مهارت‌ها تحلیل و بررسی شده است.

بر اساس مطالعه و مرور ادبیات، و مطالعات احمد و رفیق (۱۹۹۳)، در این پژوهش آمیخته‌های بازاریابی^۱ خدمات یا (7Ps)، استراتژی‌های بازاریابی داخلی، جهت‌سنجش و تحلیل استراتژی‌های توسعه روابط^۲ (RD)، استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی^۳ (HRM) و استراتژی‌های فرایند آموزش و تقسیم‌بندی مشتریان داخلی^۴ (EPICS) تعیین و انتخاب شده‌اند. فرایند آموزش (EP) و بخش بندی مشتری داخلی (ICS) در مدل (EPICS) به هم متصل شدند زیرا ICS به هدف‌گیری فردی هر کارمند به عنوان بخشی از فرایند آموزش مربوط می‌شود. همچنین یکی دیگر از دلایل ترکیب این دو استراتژی این است که در مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) یک حوزه عملکرد ضعیف شامل کاهش تعداد شاخص‌ها و سوالات در هر سازه به دو یا سه مورد است. با توجه به مرور ادبیات استخراج شده، شش مولفه فرهنگ سازمانی هافسد جهت تحلیل و سنجش فرهنگ سازمانی کسب و کارهای نوپا ارائه شده که عبارتند از مردانگی در برابر زنانگی، فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی، اجتناب از عدم قطعیت، فاصله قدرت، فرهنگ یادگیری و نوع فرهنگ. همچنین در این تحقیق متغیر تحصیلات به عنوان یک متغیر تعدیل‌گر جهت تحلیل و بررسی به مدل مفهومی تحقیق اضافه شده است. در راستای سوالات تحقیق و بر اساس استراتژی‌های بازاریابی داخلی و نقش میانجی متغیرهای فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان در اثرگذاری بر رضایت شغلی فرضیه‌های زیر مطرح می‌گردد:

فرضیه اول: استراتژی‌های بازاریابی داخلی بر توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد.

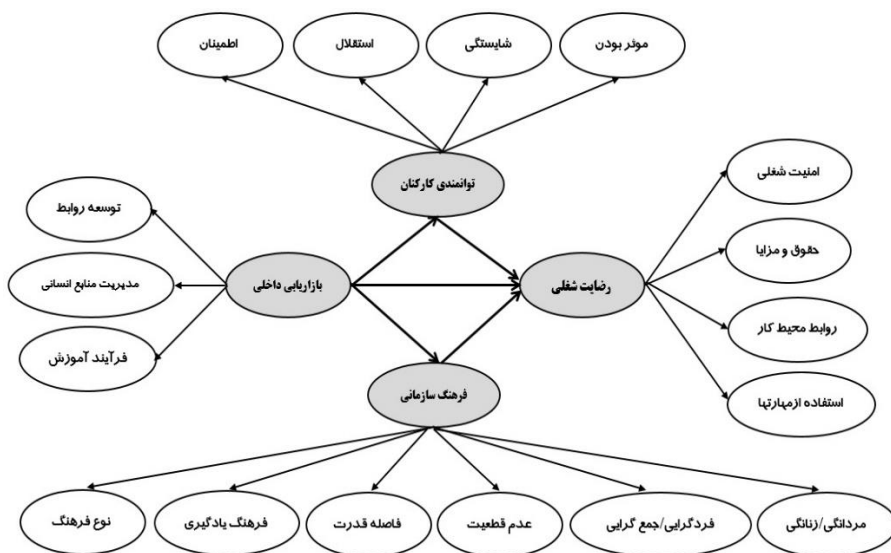
1 - Marketing Mix

2 - Relationship Development

3 - Human Resource Management

4 - Education Process and Internal Customer Segmentation

فرضیه دوم: استراتژی های بازاریابی داخلی بر فرهنگ سازمانی تاثیر دارد.
 فرضیه سوم: استراتژی های بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد.
 فرضیه چهارم: توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد.
 فرضیه پنجم: فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد.
 فرضیه ششم: استراتژی های بازاریابی داخلی با میانجی گری توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد.
 فرضیه هفتم: استراتژی های بازاریابی داخلی با میانجی گری فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد.
 باتوجه به مطالب مطروحه فوق چارچوب مفهومی این تحقیق در شکل (۱) مشاهده می شود.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

این تحقیق از لحاظ نظام اندیشه اثبات گرا بوده و از لحاظ رویکرد تحقیق کمی و دارای استراتژی توصیفی پیمایشی و به لحاظ تاکتیکی در زمره تحقیقات کمی می باشد. واحد تحلیل این تحقیق افراد و کارکنان کسب و کارهای نوپا در زمینه تولید لوازم بهداشتی می باشند. جامعه آماری این تحقیق کارمندان و کارکنان ۱۱ شرکت فعال در زمینه تولید محصولات منحصر بفرد آرایشی و بهداشتی گیاهی و ارگانیک در استان آذربایجان شرقی می باشند که از بین آنها ۳۳۶ نفر به عنوان نمونه توسط نرم افزار G-Power محاسبه و استخراج گردیده است. محاسبه حجم نمونه توسط این نرم افزار با استفاده از معادلات و آزمون های آماری و مقادیری چون آزمون، اندازه اثر، درجه

بندی مقیاس‌ها، عدم ارتباط حجم نمونه به حجم جامعه، انواع خطا، تعمیم‌پذیری و دقت نتایج محاسبه می‌گردد که روشی بسیار علمی و مدرن در تحقیقات مبتنی بر آزمون‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه می‌باشد و نرخ بازگشت حضوری پرسشنامه در این تحقیق ۹۶ درصد می‌باشد. مقیاس سوالات پرسشنامه پنج گزینه‌ای لیکرت می‌باشد. در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است. ابتدا پس از غربال داده‌ها توسط آزمون‌های پیش‌پردازش در دو مدل بیرونی و درونی به آزمون فرضیات پرداخته و همچنین جهت بررسی پایایی، روایی (روایی همگرا و روایی واگرا) و بررسی و سنجش کیفیت مدل بیرونی و آزمون معناداری فرضیات مدل ساختاری و همچنین میزان تعدیل‌گری متغیر تحصیلات از نرم افزار Smart PLS استفاده گردیده است. در تحقیقات کمی، دقت ابزار سنجش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است در این تحقیق جهت تعیین روایی از آزمون ضریب تحلیل عاملی و برا تعیین پایایی از ضریب آلفا کرونباخ استفاده شده است. طبق اطلاعات جدول (۱) مشاهده می‌شود که ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش مطابق با نظر تننهاوس^۱ (۲۰۰۵) دارای مقدار آن بالای ۰/۷ می‌باشند. همچنین ضریب پایایی rh_a یا همبستگی اسپیرمن سوالات که بر طبق نظر رینگل^۲ (۲۰۱۵) باید بالای ۰/۷ باشد. پایایی ترکیبی از نظر نزدیکی به واقعیت، مهمترین شاخص پایایی تلقی می‌شود که بنابر نظر هنسلر^۳ (۲۰۰۹) باید نقطه برش را ۰/۷ را رعایت کند. همچنین آزمون پایایی اشتراکی برای هر متغیر محاسبه شده که برای هر متغیر باید بالای عدد ۰/۵ باشد.

جدول (۱): ضرایب پایایی متغیرهای تحقیق

متغیرها	آلفای کرونباخ	rh_a	پایایی ترکیبی (CR)	پایایی اشتراکی
بازاریابی داخلی	۰/۸۹۶	۰/۹۰۵	۰/۹۲۳	۰/۷۰۵
توانمندسازی کارکنان	۰/۹۴۰	۰/۹۴۵	۰/۹۵۷	۰/۸۴۷
فرهنگ سازمانی	۰/۷۰۰	۰/۷۱۲	۰/۸۱۱	۰/۵۱۸
رضایت شغلی	۰/۹۱۵	۰/۹۲۱	۰/۹۴۰	۰/۷۹۷

روایی سازه مهمترین بخش یک پروژه علمی در هر نرم افزار یا تجزیه و تحلیل کمی و آماری است یعنی محقق پیش از آنکه بداند چه متغیری بر چه متغیری تاثیر، رابطه و یا تفاوت دارد باید مطمئن شود که آن متغیرها را بدرستی سنجیده است. روایی یعنی محقق همان چیزی را بسنجد که قرار است سنجیده شود (دلاور، ۱۳۸۵). روایی سازه از دو بخش مجزا روایی همگرا^۴ و روایی واگرا^۵ تشکیل شده است. روایی همگرا یعنی شاخص‌های یک متغیر باید در یک مدل انعکاسی با یکدیگر همبستگی داشته باشند و در عین حال روایی واگرا یا تشخیصی به

1 - Tenenhouse
2 - Ringle
3- Henseler
4- Convergent validity
5- Divergent validity

معنای تمایز و افتراق شاخص های هر متغیر یا مولفه نسبت به شاخص های متغیر یا مولفه دیگر است. در بررسی شاخص های روایی همگرا هنسلر (۲۰۰۹) بیان کرد که براساس تجمیع نظر خبرگان این حوزه میانگین واریانس استخراجی^۱ AVE باید برای هر متغیر بیشتر از ۰/۵ باشد و همچنین هیر و همکارانش سارستد^۲، گیفن (۲۰۱۶) بیان کردند که شرط دوم برقراری روایی همگرا پایایی ترکیبی یا CR بزرگتر از AVE برای هر متغیر باشد.

جدول (۲) آزمون مقایسه میانگین واریانس استخراجی (AVE) و پایایی ترکیبی (CR)

متغیرها	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراجی (AVE)
بازاریابی داخلی	۰/۹۲۳	۰/۷۰۵
توانمندسازی کارکنان	۰/۹۵۷	۰/۸۴۷
فرهنگ سازمانی	۰/۸۱۱	۰/۵۱۸
رضایت شغلی	۰/۹۴۰	۰/۷۹۷

طبق اطلاعات جدول (۲) مشاهده می شود شروط روایی همگرا برقرار است و می توان ادعا نمود که مدل پژوهش دارای روایی همگرا است و کلیه سوالات هر متغیر در درون مدل با یکدیگر همگرایی دارد.

جهت بررسی شاخص های روایی واگرا از روی ضریب همبستگی سوالات می توان به واگرایی آنها پی برد که از دو جدول همبستگی و جدول میانگین واریانس استخراجی (AVE) جدولی پدید آمد که جدول فورنر و لارکر نامیده می شود. روی قطر اصلی جذر AVE هر متغیر قرار می گیرد و آن جذر AVE باید از همبستگی آن متغیر با متغیر های دیگر بیشتر باشد (رینگل، ۲۰۱۶).

جدول (۳) آزمون فورنر لارکر

متغیرها	بازاریابی داخلی	توانمندسازی کارکنان	فرهنگ سازمانی	رضایت شغلی
بازاریابی داخلی	۰/۹۲۰			
توانمندسازی کارکنان	۰/۲۷۴	۰/۸۴۰		
فرهنگ سازمانی	۰/۵۷۴	۰/۳۲۲	۰/۸۹۳	
رضایت شغلی	۰/۵۳۱	۰/۳۸۷	۰/۶۸۳	۰/۷۲۰

طبق اطلاعات جدول (۳) مشاهده می شود روایی واگرایی متغیرهای پژوهش براساس آزمون فورنر لارکر مورد تایید می باشد.

1 -Average Variance Extracted
2 -Sarsted et al.

یکی دیگر از شاخص‌های بسیار مهم در بررسی روایی واگرا آزمون چند خصیصه و چند روش^۱ (HTMT) می‌باشد که توسط هنسler در سال ۲۰۱۵ ارائه گردیده است. در این آزمون همزمان روایی واگرایی یک بلوک معنایی از بلوک معنایی دیگر سنجیده می‌شود. در این شاخص هر متغیر یک خصیصه و هر سوال یک روش در نظر گرفته می‌شود که دو به دو روایی واگرایی هر بلوک معنایی را از بلوک دیگر می‌سنجد.

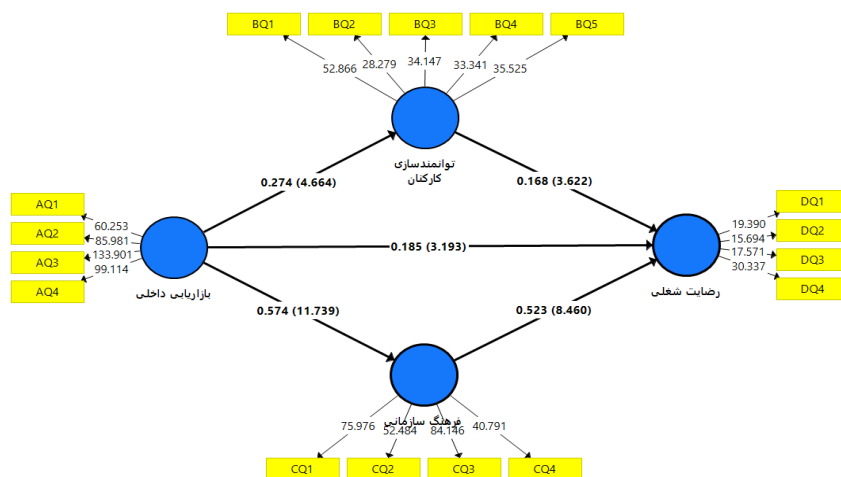
جدول (۴) آزمون آزمون چند خصیصه و چند روش (HTMT)

متغیرها	بازاریابی داخلی	توانمندسازی کارکنان	فرهنگ سازمانی	رضایت شغلی
بازاریابی داخلی				
توانمندسازی کارکنان	۰/۲۹۱			
فرهنگ سازمانی	۰/۶۱۴	۰/۳۵۳		
رضایت شغلی	۰/۶۲۲	۰/۴۸۳	۰/۸۰۸	

هنسler نقطه برش ۰/۹ را برای این شاخص در نظر گرفته است که طبق جدول شماره (۴) خوشبختانه کلیه جفت‌های متغیرهای پژوهش ما مقداری کمتر از ۰/۹ دارند و در وضعیت بسیار مناسبی قرار دارند.

یافته‌های تحقیق

طبق اطلاعات مدل تحقیق فرضیه‌ها در دو حالت PLS Algorithm و Bootstrapping آزمون شدند. بر اساس نتایج جدول (۶)، پنج فرضیه اول پژوهش، همگی در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار شدند.



شکل (۲) خروجی مدل پژوهش (اثرات کل)

1 - Heterotrait-monotrait ratio

با توجه به اطلاعات مربوط به شکل (۲) کاملاً مشهود است که ضرائب مسیر چه مقادیری هستند و معناداری ضرائب مسیر چه نتایجی را برای فرضیات پژوهش حاضر به دنبال دارد.

جدول (۵) آزمون‌های معناداری فرضیات و شدت و جهت آنها (مسیر مستقیم)

فرضیه	ضریب مسیر	P.value	T.value	نتیجه
H1	۰/۲۷۴	۰/۰۰۰	۴/۶۶۴	معنادار است
H2	۰/۵۷۴	۰/۰۰۰	۱۱/۷۳۴	معنادار است
H3	۰/۱۸۵	۰/۰۰۱	۳/۱۹۳	معنادار است
H4	۰/۱۶۸	۰/۰۰۰	۳/۶۲۲	معنادار است
H7	۰/۵۲۳	۰/۰۰۰	۸/۴۶۰	معنادار است

با توجه به اطلاعات جدول (۵) مشاهده می شود که پنج فرضیه اول تحقیق تایید گردیده اند. بر اساس نتایج جدول (۶)، با مقایسه مقادیر ضریب تعیین (R^2) با سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ پیش‌بینی رفتار هر دو متغیر رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی در سطحی فوق العاده قوی قرار گرفت. کیفیت مدل درونی نیز با شاخصی به نام روایی متقاطع شاخص افزونگی (CV RED) ارزیابی و با سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ مقایسه شد که برای هر سه متغیر توانمندسازی کارکنان، رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی در حد قوی بود. در نهایت برای ارزیابی کیفیت مدل کلی پژوهش از دو آزمون برازش کیفیت مدل شامل آزمون‌های ریشه مربعات باقی‌مانده استاندارد شده (SRMR) با مقدار مناسب کمتر از ۰/۰۸ و نکوئی برازش (GOF) برای مدل کلی که با سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ یعنی ضعیف، متوسط و قوی استفاده شد. آزمون SRMR تأیید شد و با توجه به مقدار GOF، دقت و نتایج مدل کلی پژوهش در سطحی فوق العاده قوی قرار گرفت.

جدول (۶) آزمون واریانس تبیین شده، کیفیت مدل درونی و برازش کیفی SRMR و GOF

متغیر درون‌زا	R^2	CV RED	SRMR	GOF
توانمندسازی کارکنان	۰/۰۷۵	۰/۰۴۵	Estimated Model= ۰/۰۷۴	$\sqrt{\text{Communality} \times R^2}$ $\sqrt{0.716 \times 0.308} = 0.477$
رضایت شغلی	۰/۵۲۰	۰/۲۳۰	Saturated Model= ۰/۰۷۴	
فرهنگ سازمانی	۰/۳۳۰	۰/۲۳۱		

منبع: یافته‌های پژوهش

۱-۴. تحلیل میانجی

بر اساس نظر هیر و همکاران (۲۰۱۳) برای تحلیل میانجی مبتنی بر تکنیک سوبل، مدل پژوهش در دو حالت تخمین و معناداری در حضور و بدون حضور متغیر میانجی اجرا و با توجه به مقدار T-value معناداری مسیر غیر مستقیم (a×b) و مسیر مستقیم (c) در سطح اطمینان ۰/۹۹ بررسی شد. با محاسبه مقدار شمول واریانس (VAF)

مطابق با جدول (۷) و بازه $0/2 < VAF < 0/8$ ؛ میانجی‌گر جزئی و $VAF > 0/8$ ؛ میانجی‌گر کامل) مشخص شد نقش توانمندسازی کارکنان در رابطه بین استراتژی‌های بازاریابی داخلی و رضایت شغلی بدون اثر میانجی‌گری است. بنابراین متغیر توانمندسازی کارکنان نمی‌تواند بخشی از اثر موجود در بین استراتژی‌های بازاریابی داخلی و رضایت شغلی را از خود عبور دهد. بنابراین فرضیه ششم تحقیق رد می‌شود. نتایج نشان داد متغیر فرهنگ سازمانی با توجه به مقدار شمول واریانس می‌تواند بخشی از اثر استراتژی‌های بازاریابی داخلی و رضایت شغلی را از خود عبور دهد و می‌تواند به عنوان میانجی در مدل حضور داشته باشد بنابراین اثر میانجی‌گری فرهنگ سازمانی در رابطه بین استراتژی‌های بازاریابی داخلی و رضایت شغلی تأیید می‌شود. بنابراین فرضیه هفتم تحقیق تأیید شد.

جدول (۷) آزمون تحلیل میانجی

مقادیر	VAF	نتیجه
a=0/274 b=0/168 c=0/185	$VAF = \frac{(a \times b)}{(a \times b) + c}$ $VAF = 0/199$ $VAF \leq 0/2$	میانجی‌گر نیست
a=0/574 b=0/523 c=0/185	$VAF = 0/618$ $0/2 \leq VAF \leq 0/8$	میانجی‌گری جزئی است

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بدست آمده از تحلیل و بررسی فرضیه‌های اول، دوم و سوم تحقیق، اثبات می‌کند که استراتژی‌های بازاریابی داخلی تاثیر مستقیم و مثبتی بر توانمندسازی کارکنان کسب و کارهای نوپا دارد. همچنین نتایج نشان داد استراتژی‌های بازاریابی داخلی بر فرهنگ سازمانی و رضایت مندی کارکنان تاثیر مثبت و مستقیمی دارد. بنابراین با بهبود روش‌ها و انجام بازاریابی داخلی در بین کارکنان کسب و کارهای نوپا و آشنا ساختن کارکنان با مزیت‌ها، محصولات، قابلیت‌های ویژه و شناساندن و تفهیم نقاط قوت سرمایه‌گذاری در این نوع کسب و کارها از طریق آموزش کارکنان، توسعه روابط و اصلاح سیستم مدیریت منابع انسانی می‌توان از یک طرف فرهنگ سازمانی را ارتقا داده و از طرفی دیگر توانمندی‌ها و قابلیت‌های کارکنان را شناسایی، ارتقا و بهبود بخشیده و همچنین موجبات رضایتمندی کارکنان را فراهم نمود. همچنین در ادامه این چرخه بسیار مفید وجود شاخص‌های مثبت در اثر بازاریابی داخلی باعث تقویت سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای نوین شده و در نهایت منجر به رشد و توسعه کسب و کار و ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای کسب و کارها می‌گردد. به عبارتی مجمل‌تر اجرای شایسته استراتژی‌های بازاریابی داخلی منجر به افزایش توانمندی کارکنان، ارتقا فرهنگ سازمانی کسب و کارهای نوپا و نهایتاً افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود. نتایج این فرضیه‌ها با نتایج تحقیقات احمد و رفیق، ۲۰۰۳ و پرستون، ۲۰۱۲ و طالبان و همکاران، ۱۳۹۴ همسو می‌باشد. توانمندسازی کارکنان در نتایج تأیید فرضیه چهارم منجر به رضایت شغلی شده است با توجه به تحلیل این فرضیه افزایش توانمندی و قابلیت‌های کارکنان از طریق

اجرای استراتژی های بازاریابی داخلی باعث افزایش رضایت شغلی آنها می گردد. همچنین بر طبق نتیجه فرضیه پنجم تحقیق ارتقا و بهبود فرهنگ سازمانی کارکنان کسب و کارهای نوپا منجر به افزایش میزان رضایت شغلی و افزایش سرمایه گذاری در زمینه های فعالیتی می شود. بهبود فرهنگ و فرهنگ سازی در اثر اجرای استراتژی های بازاریابی داخلی خود باعث رضایتمندی کارکنان کسب و کارهای نوپا از شغلشان می گردد.

موضوعی که در این تحقیق از اهمیت بالایی برخوردار است عدم تایید نقش میانجی گری متغیر توانمندسازی کارکنان در رابطه علی بین استراتژی های بازاریابی داخلی با رضایت شغلی می باشد. برخلاف تحقیقات پیشین فرضیه ششم این تحقیق رد گردیده و نقش میانجی گری توانمندسازی کارکنان تایید نشد. بنابراین نتیجه این فرضیه را چنین می توان تحلیل نمود که ارتقا و بهبود استراتژی های بازاریابی داخلی و همچنین اجرای بازاریابی داخلی در کسب و کارهای نوپا با اینکه منجر به رضایتمندی کارکنان می شود ولی توانمندسازی کارکنان نمی تواند سهمی در میزان رضایتمندی کارکنان از شغلشان داشته باشد. بعبارتی توانمندسازی کارکنان در میانجی گری رابطه بین استراتژی های بازاریابی داخلی با رضایت شغلی جایگاهی ندارد و نمی تواند نقشی را ایفا کند.

در این تحقیق نقش متغیر فرهنگ سازمانی به عنوان یک متغیر میانجی مابین رابطه علی متغیرهای استراتژی های بازاریابی داخلی و رضایت شغلی کارکنان سنجیده و مورد تایید واقع شد. ورود همزمان متغیرهای فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان به عنوان دو متغیر میانجی به مدل تحقیق می تواند جنبه نوآوری این پژوهش باشد. نتایج فرضیه هفتم این پژوهش نشان داد که یکی از متغیرهایی که می توان به کار گرفت تا تاثیر رابطه میان استراتژی های بازاریابی داخلی و رضایتمندی کارکنان را افزایش دهد، متغیر فرهنگ سازمانی است. استراتژی های بازاریابی داخلی علاوه بر اثر مثبت و مستقیمی که بر رضایت شغلی دارد می تواند از طریق فرهنگ سازمانی نیز بر میزان رضایت شغلی کارکنان موثر واقع شود. برخلاف متغیر توانمندسازی کارکنان که نتوانست نقشی را در بین متغیرهای استراتژی های بازاریابی داخلی و رضایت شغلی ایفا کند، فرهنگ سازمانی می تواند مقدار و یا بخشی از میزان اثرگذاری استراتژی های بازاریابی داخلی را از طریق خود به رضایت شغلی انتقال دهد. نتایج بدست آمده در این تحقیق نشان داد همانند پژوهش ها و مطالعات پیشین هر چه اجرای به موقع و صحیح استراتژی های بازاریابی داخلی افزایش یابد، فرهنگ سازمانی ارتقا یافته، کارکنان سازمان توانمندتر شده و رضایت شغلی کارکنان افزایش می یابد.

در شرایط کنونی، کسب و کارهای نوین و استارتاپ های فناوری موفق تبدیل به موتور رشد اقتصاد اطلاعاتی و اقتصاد اینترنتی شده اند و توسعه اخیر اکوسیستم های استارتاپ در سراسر جهان، نتایج چشمگیری در آینده اقتصاد جهانی خواهد داشت. در بخش دولتی کشورهای پیشرفته، بیش از چندین سال است که توسعه مراکز رشد کسب و کارها به عنوان سیاست و راهکاری پرترفدار برای پرورش کارآفرینی و در نتیجه، توسعه پایدار از طریق ایجاد شغل مطرح شده اند و فعالیت این مراکز در رشد اقتصادی مانند کاتالیزور عملی کنند. از طرفی با توجه به رسیدن قله جمعیتی به سن اثربخشی و نیاز به اشتغال، کارآفرینی و ایجاد شغل یکی از دغدغه های مهم جامعه محسوب می شود.

فهرست منابع

- * افتخاری سینجانی، سیده شیما؛ روستا، علیرضا؛ نعیمی، عبدالله. (۱۴۰۰). «بررسی تاثیر عوامل موثر بر پذیرش فناوری مالی توسط مشتریان بانک مطالعه موردی بانک پاسارگاد». فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، سال دهم، شماره سی و هشتم، تهران، ایران.
- * دلاور، علی (۱۳۸۵). مبانی علمی و نظری پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، تهران، انتشارات رشد.
- * شهرکی مقدم، شایان؛ فارسیجانی، حسن (۱۴۰۱). شناسایی عوامل تاثیرگذار در ارتقا و رشد کسب و کارهای نوین، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، سال ششم، شماره ۸۴، ص ۲۲۳۴-۲۲۴۹.
- * شهری مجارشین، علی اکبر؛ روستا، علیرضا؛ نعیمی، عبدالله. (۱۴۰۰). «طراحی و تبیین مدل خرید نهایی کالای ایرانی با رویکرد ریسک مالی و سرمایه‌گذاری اهمیت- عملکرد (IPMA)». فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، سال دهم، شماره سی و نهم، صص ۵۸۵-۶۰۸، تهران، ایران.
- * صائب نیا، سمیه؛ ابراهیمی، زهرا. ۱۴۰۰. «مروری بر بازاریابی داخلی و پیامدهای آن در سازمان‌ها». نخستین کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، اهواز، ایران.
- * طالبان، زهرا؛ سخائیان حاجی محمدی، پاشا؛ طالبان، فاطمه. ۱۳۹۴. «بررسی تاثیر متغیر میانجی فرهنگ سازمانی بر بازاریابی داخلی و رضایتمندی کارکنان». کنفرانس بین‌المللی مدیریت و علوم اجتماعی، دبی، امارات.
- * مجیدی، عبدالله؛ قهرمانی، اکبر؛ محمودآبادی، علی اکبر. ۱۳۸۷. «بررسی رابطه بین ابعاد توانمندسازی و امنیت شغلی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی». فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال سوم، شماره چهارم، صص ۴۵۱-۴۳۷.
- * میرطاهری، علی؛ افتخاری سینجانی، سیده شیما. (۱۴۰۱). «بررسی تاثیرمدیریت دانش و یادگیری سازمانی بر نوآوری و عملکرد سازمانی». فصلنامه علمی پندارهای ارزش آفرین در مدیریت بازاریابی، سال اول، شماره اول، آذرشهر، ایران.
- * یراقی، شکوفه؛ طاهری، علی و زینب (۱۳۹۳)، بررسی متدولوژی‌های سبک استارت آپ ناب و کانبان، اولین همایش سراسری فناوری‌های نوین، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار.
- * Ballantyne, D. (2013). A relationship-mediated theory of internal marketing. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1242-1260.
- * Barth, R. S. (2002). The culture builder. *Educational Leadership*, 59(8), 6-11.
- * Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing services-competing through quality*. New York: Free Press.
- * Burton, L. J., & Peachey, J. W. (2013). The call for servant leadership in intercollegiate athletics. *Quest*, 65(3), 354-371.
- * Brown, R. (2004). *School culture and organization: Lessons from research and experience*. Denver, CO: Paper for the Denver Commission on Secondary School Reform.
- * Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. (2016). Trust and TAM in online shopping: an integrated model. *MIS quarterly*, 27(1), 51-90.
- * George, W. R. (1977). The retailing of services-a challenging future. *Journal of Retailing*, 85-98. Fall.

- * Grönroos, C. (2020). Internal marketing – An internal part of marketing theory. In J. H. Donnelly, & W. R. George (Eds.), *Marketing of services*. Chicago, IL: American Marketing Association.
- * Hofstede, G. (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific Journal of Management*, 1(2), 81–99.
- * Hosseini, S. A. (2014). Components of organizational culture based on the Denison model. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(12), 31–42.
- * Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2015). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- * Henseler, J., Ringle, C., & Sinkovics, R. (2009). The use of Partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing (AIM)*, 20, 277–320.
- * Lee, Y.-J. (2011). Research on school organizational change and its impact on organizational effectiveness with organizational citizenship behavior and organizational culture as mediators. *African Journal of Business Management*, 5(30), 12086–12098.
- * Limbos, M. A. P., & Casteel, C. (2008). Schools and neighborhoods: Organizational and environmental factors associated with crime in secondary schools. *The Journal of School Health*, 78(10), 539–829.
- * Millan, M. R., Kastanis, E. F., & Fahara, M. F. (2014). Effectiveness indicators as interpreted by the subcultures of a higher education institution. *Research in Higher Education Journal*, 24, 1–16.
- * Mishra, S. (2010). Internal marketing- a tool to harness employees' power in service organizations in India. *International Journal of Business and Management*, 5(1), 185–193.
- * Pavlidou, Ch., Efstathiades, A. (2021). The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools. *Journal of Evaluation and Program Planning*, 84 (2021) 101894.
- * Papasolomou, I., & Vrontis, D. (2006). Building corporate branding through internal marketing: The case of the UK retail bank industry. *Journal of Product and Brand Management*, 15(1), 37–47.
- * Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Schlittgen, R. (2015). Genetic algorithm segmentation in partial least squares structural equation modeling. *OR Spectrum*, 36(1), 251–276.
- * Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2013). The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*, 9, 219–232.
- * Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449–462.
- * Sasser, W. E., & Arbeit, S. P. (1976). Selling jobs in the service sector. *Business Horizons*, 19(3), 61–65.
- * Schein, E. H. (1996). Three cultures of management: The key to organizational learning. *Sloan Management Review*, 38(1), 9–20.
- * Sadeghi, K., Amani, J., & Mahmudi, H. (2013). A structural model of the impact of organizational culture on job satisfaction among secondary school teachers. *Asia-Pacific Edu Res*, 22(4), 687–700.
- * Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V (2005). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling. In *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*. 739–742.

Explaining the integrated model of internal marketing with approach based on investment development in start-ups

Aliakbar Shahri Majarshin

Department of Business Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
(Corresponding Author)
Shahri249@yahoo.com

Seyedeh Shima Eftekhari Sinjani

Department of Business Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
Raha_nick@yahoo.com

Abstract

Today, the role and position of internal marketing strategies is very important in improving and promoting organizational culture, empowering employees and creating a sense of satisfaction in new businesses and start-ups. Internal marketing and the detailed knowledge of the employees of the advantages and capabilities of your organization is an important and fundamental principle in the direction of business prosperity and achieving investment growth in a financial organization. The purpose of this research is to investigate the effect of internal marketing strategies on employee satisfaction with the mediating role of employee empowerment and organizational culture with an approach based on investment in new businesses. This research is practical in terms of its objective, and in terms of quantitative research approach, it has a descriptive survey strategy. The statistical population of the research is the employees of 11 companies active in the field of producing new herbal health products in East Azarbaijan province. The data collection tool is a questionnaire, and structural equation model with Smart PIs software was used for data analysis. The results of this research showed that internal marketing strategies have a positive effect on organizational culture, empowerment and employee satisfaction. Also, organizational culture variables and employee empowerment have a positive and direct effect on job satisfaction. Therefore, the positive and direct effect of integrated internal marketing on the development of investment in new businesses was confirmed.

Keywords: Internal marketing, organizational culture, employee empowerment, investment development, start_ ups.