



## بررسی رابطه بازاریابی داخلی و کیفیت محصول به واسطه رضایت کارکنان

علی اصغر هادی زاده (مسئول مکاتبات)

استادیار، عضو هیئت علمی موسسه آموزش عالی کاویان، گروه مدیریت، ایران، مشهد  
aliasghar.hadizadeh@yahoo.com

محمد رضا بهرام زاده

استادیار، عضو هیئت علمی موسسه آموزش عالی کاویان، گروه مدیریت، ایران، مشهد

علیرضا میبیدی ثانی

دانش آموخته کارشناسی ارشد، موسسه آموزش عالی کاویان، مدیریت بازرگانی، گرایش بازاریابی، ایران، مشهد

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۰۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۱/۱۲

### چکیده

امروزه، نهادهای خدماتی و تولیدی به منظور جلب رضایت مشتریان و افزایش وفاداری آنها همواره سعی در خلق مزیت‌های رقابتی مختلفی هستند که بر این مبنا، غالباً تحقیقات بازاریابی و ارتقاء کیفیت را به عنوان محور اصلی پژوهش‌های خود قرار داده‌اند. هدف از این تحقیق بررسی رابطه بازاریابی داخلی و کیفیت محصول به واسطه رضایت کارکنان در بین کارکنان و مشتریان در شرکت تولید خمیرمایه (مخمر خشک فوری) با ۳۶۰ کارمند بوده است که به روش توصیفی و پیمایشی انجام شده است. نمونه آماری این پژوهش که از جامعه آماری دوگانه کارمندان و مشتریان انتخاب شده است شامل ۲۴۸ نفر از کارکنان شاغل در کارخانه و دفتر مرکزی و همچنین ۳۵۵ نفر از مشتریان این محصول بود. برای به دست آوردن این حجم نمونه برای جمعیت مشتریان از روش نمونه‌گیری بر اساس قاعده سرانگشتی و برای جمعیت کارکنان از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. داده‌های مورد نیاز توسط پرسشنامه‌های محقق ساخته جمع‌آوری گردید. در این مطالعه، از نرم‌افزار "اس‌پی‌اس‌اس" نسخه ۲۶ برای توصیف اطلاعات و مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار "آموس" نسخه ۲۴ برای پاسخ به فرضیه‌های تحقیق استفاده شد. نتایج این پژوهش نشان داد که رابطه معناداری بین بازاریابی داخلی و کیفیت محصول به واسطه رضایت کارکنان وجود دارد که در ادامه محقق پیشنهادهایی را نیز بر همین مبنا ارائه داد.

واژه های کلیدی: بازاریابی داخلی، کیفیت محصول، رضایت کارکنان.

## ۱. مقدمه

به‌طور کلی این‌که چه چیزی به مشتری تحویل داده می‌شود، اشاره دارد. از طرف دیگر کیفیت عملکردی نیز به جنبه‌های غیر محسوس خدمات اشاره دارد و این‌که چگونه خدمات عرضه گردد. به‌طور خاص، کیفیت عملکردی به رفتار کارکنان ارائه‌کننده آن خدمت و چگونگی تعامل میان کارکنان و مشتریان در طول فرایند ارائه خدمت اشاره دارد. فعالیت‌های کارکنان در سازمان با مشتریان سازمان در ارتباط است به‌طوری‌که این فعالیت‌ها عاملی حیاتی در توسعه روابط مؤثر با مشتری می‌باشند. در نتیجه مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار کارکنان در این زمینه حائز اهمیت می‌باشند چراکه نهایتاً افراد برای ارائه خدمات باکیفیتی که مورد انتظار مشتری باشد، مسئولیت دارند. از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند رفتارها، نگرش‌ها و تعاملات کارکنان را در جهت ارائه هرچه بهتر کیفیت خدمات به کار گیرد، بازاریابی درونی می‌باشد (کاتلر و کلر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶). مصاحبه‌هایی که محقق با مدیران ارشد کارخانه تولید خمیرمایه (مخمر خشک فوری) انجام داد، نشان از آن داشت که که تولید محصول در این شرکت تحت تاثیر عامل/عواملی است که منجر به بهبود یا افت کیفیت محصول می‌گردد که ضرورت داشت این عوامل شناسایی و تحقیقات جامعی انجام و پیشنهادهای ارائه گردد. براین اساس مبنای این تحقیق براین پرسش اصلی استوار گردید که چه رابطه‌ای می‌تواند بین بازاریابی داخلی و کیفیت محصول به‌واسطه‌ی رضایت کارکنان وجود داشته باشد؟

## ۲. مبانی نظری تحقیق

## ۲-۱. بازاریابی داخلی

در سال‌های حدود ۱۹۷۶، بری، هنسل و بور<sup>۸</sup> مفهوم بازاریابی داخلی را بر مبنای ۴ پی<sup>۹</sup>، بازاریابی سنتی<sup>۱۰</sup> که شامل: قیمت، محصول، ترفیع یا ارتقا و مکان بود در کشور آمریکا بیان نمودند. فرض آن‌ها بر این بود که کارکنان، مشتریان درون سازمان به‌حساب می‌آیند و شغل آن‌ها بسان محصولات سازمان است. آنان بازاریابی درونی را یک راه‌حل و عامل مناسب جهت

امروز در جهانی همواره در حال تغییر و پیشرفت هستیم، این عامل باعث شده است که بسیاری از سازمان‌ها، نهادها و شرکت‌ها به دنبال پیدا کردن روش‌های نوین و جدید برای ارتقاء و افزایش سطح مزیت رقابتی<sup>۱</sup> خود جهت کسب مشتریان بیشتر و به دست آوردن رضایتمندی آن‌ها هستند. سازمان‌های آینده‌نگر و دوراندیش که از تفکر هوشمند برخوردار هستند، برای به دست آوردن مزیت رقابتی گفته‌شده و همچنین بقا در دنیای کسب‌وکار می‌دانند که باید بر نوع رفتار و رابطه‌ی خود با کارکنان تمرکز می‌کنند و آن را در مرکزیت استراتژی‌های خود قرار دهند و سعی بر کسب رضایت آن‌ها داشته باشند. این کسب‌وکارها می‌دانند که کارکنان مهم‌ترین و باارزش‌ترین دارایی آن‌ها هستند که فقدان و عدم کارایی آن‌ها، مشکلات فراوانی را برای سازمان در دنیای پر از رقابت امروز ایجاد می‌کند. مطالعات و تحقیقات نشان می‌دهد که کارکنان راضی باعث ایجاد و افزایش رضایت مشتریان و در نهایت سبب به وجود آمدن مشتریان وفادار می‌شود (خدابخش گرگانی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). رضایت مشتریان از جنبه‌های مختلفی برای یک کسب‌وکار مهم و حیاتی می‌باشد که یکی از مهم‌ترین مزیت مشتری راضی پیش‌بینی فروش آتی یک خدمت یا محصول در آن کسب‌وکار است. همچنین مشتریان راضی، برند<sup>۳</sup> سازمان را به نزدیکان و اطرافیان خود توصیه می‌کنند یعنی به نحوی باعث بازاریابی دهان‌به‌دهان<sup>۴</sup> می‌شود و با تعریف و تبلیغ برند ما به‌نوعی باعث ایجاد یک مزیت رقابتی برای کسب‌وکار ما نسبت به دیگر کسب‌وکارها می‌شود که این امر خود در دنیای رقابتی امروز، نقش بسیار مثبت و مهمی جهت سودآوری شرکت ایفا می‌کند (هارت و اسمیت<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹). محققان این حوزه بیان می‌کنند که ارائه کیفیت خوب و مناسب یکی از استراتژی‌های اساسی برای بقا سازمان می‌باشد. کیفیت دارای دو بعد تکنیکی و عملکردی است. کیفیت تکنیکی یا فنی به جنبه‌های محسوس خدمات و

6. Kotler & Keller

7. Internal Marketing

8. Berry, Hensel & Burke

9. Product, Price, Place & Promotion

10. Traditional marketing

1. Competitive Advantage

2. Khodabakhsh-Gorgani

3. Brand

4. Word-of-mouth marketing

5. Hart & Smith

و آن‌ها را توانا می‌سازد تا سطح بالاتری از کیفیت خدمات و تولید را به مشتریان ارائه دهند که این موضوع در نهایت منجر به عملکرد و بهره‌وری بیشتر و بهتر سازمان می‌شود که این عامل خود باعث افزایش سودآوری سازمان می‌گردد (میشرا<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۰). ایده زیربنایی و اصلی بازاریابی داخلی این است که ارائه خدمات مؤثر به مشتریان نیازمند دارا بودن کارمندان با انگیزه و آگاه از نیازهای مشتریان می‌باشد. از آنجاکه در سازمان‌های خدماتی و تولیدی نقش اصلی در جهت جذب مشتریان و حفظ روابط با آن‌ها بر عهده کارمندان است، می‌توان بازاریابی داخلی را تلاش سازمان در راستای مدیریت مناسب منابع انسانی‌اش به منظور ارائه سرویس بهتر به مشتریان دانست. در واقع در قلب بازاریابی داخلی این مفهوم نهفته است که کارمندان شکل‌دهنده اصلی بازار داخلی هر سازمان‌اند. در نتیجه می‌توان بیان نمود که سازمان از طریق ارضاء نیازهای مشتریان داخلی قادر به برآورده نمودن نیازهای مشتریان خارجی می‌باشد. به بیان دیگر، امروزه این تفکر که نیروی انسانی منبع اصلی ایجاد ارزش پایدار برای سازمان هستند باعث شد تا سازمان‌ها برآورده کردن نیاز مشتریان داخلی خود را پیش‌نیاز کسب موفقیت نهایی سازمان بدانند (واندکار و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۶). بازاریابی داخلی یک استراتژی رفتار با کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی به‌منظور ارتقاء کیفیت و رضایت مشتریان، همراه با منافع بلندمدت سازمان است (جو هو چن و شو اینگ وو<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۴).

## ۲-۲. رضایت کارکنان ۱۶

با وقوع رکود اقتصادی در دهه‌های ۵۰ و ۶۰، بحث رضایت‌شغلی در سازمان‌ها مطرح شد. این زمانی بود که بیشتر کارمندان و کارگران با توجه به کسادی و رکود اقتصادی، از شغل خود ناراضی بودند. این مسئله توجه بیشتر مدیران و سازمان‌ها را به بحث رضایت‌شغلی جلب کرد. فیشر و هانا<sup>۱۷</sup>،

ترغیب و برانگیختن کارکنان برای ارائه مستمر و مداوم خدمات باکیفیت مطرح نمودند. پس از آن‌ها گرونروس<sup>۱</sup>، در اوایل دهه هشتاد معادل سال‌های ۱۹۸۱ تا ۱۹۸۴ بایان اینکه کارکنان بخش مهمی از محصولات و خدمات ارائه‌شده هستند که به‌عنوان یک بازاریاب باید همواره مهارت‌های حفظ مشتری را کسب کرده تا توانایی برقرار کردن ارتباط مدام و مؤثر با مشتری را داشته باشد (خلف احمد و آل‌بوری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). زیموتو<sup>۳</sup>، (۲۰۱۳)، می‌گوید بازاریابی داخلی برای توجه به کارمندان متمرکز شده است، این یعنی، استفاده از بازاریابی در فعالیت‌های داخلی سازمان به‌منظور دستیابی به عملکرد بسیار زیاد در بازارهای خارجی. کاتلر و همکاران<sup>۴</sup>، (۲۰۱۷)، بازاریابی داخلی را این‌طور معرفی می‌کنند که بازاریابی داخلی مدیریت منابع انسانی<sup>۵</sup> یک شرکت را بر اساس دیدگاه بازاریابی، مدیریت می‌کند. بازاریابی داخلی با دارا بودن شاخص‌هایی همچون، آموزش و توسعه<sup>۶</sup> (توسعه نظام‌مند دانش، مهارت و نگرش برای انجام وظایف)، توانمندسازی<sup>۷</sup> (راه‌حلی برای فعال کردن کارکنان هنگام تصمیم‌گیری)، انگیزش<sup>۸</sup> و پاداش<sup>۹</sup> (حرکت کارکنان به سمت بروز رفتارهای مطلوب و مدنظر) و ارتباطات<sup>۱۰</sup> (فرآیندی که به‌وسیله آن افراد در درون سازمان پیام‌ها را دریافت یا منتقل می‌کنند) که انگیزه کارکنان را برای ادامه فعالیت در سازمان ارتقا می‌دهد (آل هواری و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۳). بازاریابی داخلی عبارت است از جذب (انتخاب)، توسعه (گسترش)، انگیزش و استمرار و تداوم در افزایش کیفیت کارکنان از طریق شغل به‌عنوان یک محصول و ارضای و اقناع نیازمندی‌های آن‌ها. به‌عبارت‌دیگر، فلسفه و حکمت بازاریابی داخلی، رابطه و پیمان مشترک بین مشتریان و کارکنان (مشتریان داخلی) سازمان است (کاهیل<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۵). اجرا و پیاده‌سازی یک برنامه بازاریابی مناسب و کارآمد منجر به آموزش، انگیزش، هدایت و رهبری نیروی کار و ایجاد سطح بالایی از رضایت در کارکنان می‌شود

10. Connections

11. Cahill

12. Al-Hawary, et al

13. Mishra

14. Vandekar, et al

15. Jui-Ho Chena & Shwu-Ing Wu

16. Job Satisfaction

17. Fisher & Hana

1. Grönroos

2. Khalaf Ahmad & Al-Borie

3. Zimuto

4. Kotler & et al

5. Human Resources Management

6. Education & Development

7. Empowerment Employees

8. Motivation

9. Reward

عنوان یک ارزیابی گزارش از خود در رابطه با مطلوبیت (مطلوبیت هنجاری، مطلوبیت تجربه شده، مطلوبیت به یادماندن و مطلوبیت از روی میل و رضایتمندی) محیط کار یک کارمند، شامل محیط اجتماعی، اجرایی و سازمانی یک کارمند تعریف شده است. پیتر، فیشر و کونور<sup>۶</sup>، (۲۰۱۸)، رضایتمندی شغلی را تحت عنوان یک ارزیابی از یک مفعول (شغل فرد) نگرشی و نه واکنش عاطفی به شغل فرد نام می برد. محققان به این مسئله توجه بسیاری داشته اند که چرا برخی کارمندان سطح بالاتری از رضایتمندی از شغلشان را گزارش می کنند، در حالی که سایرین سطوح پایین تر یا نارضایتی کامل از محل اشتغالشان را گزارش می دهند.

#### ۴-۲. کیفیت محصول

محصول یا خدمت باکیفیت، محصول یا خدمتی است که بتواند کاری که به خاطر آن طراحی شده است را به خوبی انجام دهد به عبارت دیگر کیفیت یک محصول یا خدمت همان چیزی است که مشتری طلب می کند. اگر محصول یا خدمت ارائه شده در جنبه هایی خاص، کیفیت بسیار بالایی داشته باشد، اما مشتری بدان نیاز نداشته باشد تنها هزینه ای است که پرداخته شده ولی ارزش افزوده ای ایجاد نکرده است باشد (سقای، خوش سلیقه بافنی، کیفیت مدیریت ایران، ۱۳۹۳). کیفیت محصول به خصوصیات ذاتی و کیفیت ذاتی محصول اشاره دارد (لونینگ، مارسلیس و جانجن<sup>۷</sup>، ۲۰۰۲). کیفیت یک عامل پیچیده و چندبعدی است که یک تعریف جهانی و یک بعدی برای آن وجود ندارد (سباستینلی و تمیمی<sup>۸</sup>، ۲۰۰۲). در مورد کیفیت محصول عوامل زیادی در نظر گرفته می شود. کیفیت محصول بدان معنی است که یک محصول انتظارات مشتری فعلی را برآورده می کند، در عین حال نیازهای مشتری آینده را نیز شامل می شود (گیل<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹). کیفیت یک محصول یا خدمت همان چیزی می باشد که مشتری تقاضا و طلب می کند. اگر محصول یا خدمت عرضه و ارائه شده در جنبه هایی

(۱۹۳۱)، رضایت شغلی را عاملی روانی می داند و آن را به صورت نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط آن تعریف می کند. به این معنا که اگر شغل، شرایط مطلوب را برای فرد فراهم کند، فرد از آن رضایت خواهد داشت، اما اگر شغلی برای فرد، رضایت و لذت مطلوب را فراهم نکند، فرد شروع به مذمت شغل کرده و در صورت امکان شغل خود را ترک خواهد کرد (شفیع آبادی، ۱۳۹۰). رابرت هاپاک<sup>۱</sup>، (۱۹۳۵)، رضایت شغلی درونی را مفهومی پیچیده و چندبعدی می داند و آن را با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی مرتبط کرده است. به نظر او صرفاً وجود یک عامل موجب رضایت شغلی فرد نخواهد شد. بلکه وجود ترکیبی از عوامل مختلف موجب می شود که فرد در لحظه معینی از شغل خود احساس رضایت کند (صادقیان و همکاران، ۱۳۹۵). رضایت کارکنان به واکنش های شناختی، عاطفی و سنجشی افراد، نسبت به شغلشان اطلاق می گردد (قریشی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی و از جمله عواملی است که باعث افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می گردد. به طور کلی می توان گفت به عنوان یکی از پارامترهای مهم در چگونگی برآوردن خواسته های افراد از جامعه، رضایت شغلی درصد بالایی در آرامش خاطر روحی- روانی افراد در و نهایت تأثیر شگرفی در روابط اجتماعی و نتایج خواسته شده از شغل های گوناگون دارد (وانگ، چانگ و چن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). امروزه تغییر در اقتصاد دنیا از اقتصاد خدمت محور بر اقتصاد تولیدی محور و ضرورت ارائه خدمات برتر و باکیفیت تر سبب شده است که سازمان ها سرمایه انسانی را به عنوان عامل اصلی در کسب مزیت رقابتی در نظر بگیرند. زمانی کارکنان یک سازمان می توانند تعامل خوب با مشتریان داشته باشند که از شغل و جایگاه سازمانی خود راضی و خشنود باشند (سهیل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). مندلسون و همکاران<sup>۵</sup>، (۲۰۱۷)، رضایت شغلی را یک وضعیت احساسی رضایت بخش یا مثبت تعریف می کند که کارمندان، بر اساس ارزیابی های شغلی شان تجربه می کنند. همچنین رضایتمندی شغلی تحت

<sup>6</sup>. Peter, Fisher & O'Connor

<sup>7</sup>. Product Quality

<sup>8</sup>. Luning, Marcelis & Jongen

<sup>9</sup>. Sebastianelli & Tamimi

<sup>10</sup>. Gill

<sup>1</sup>. R.Hoppock

<sup>2</sup>. Qureshi

<sup>3</sup>. Wang, Chang & Chen

<sup>4</sup>. Sohail

<sup>5</sup>. Mendelson, et al

پدیده بازشناسی تلاش‌های کارکنان، به‌خودی‌خود، شکلی از پاداش است که به‌صورت مثبت این مسئله را تحت تأثیر قرار می‌دهد که چگونه کارمندان از شغل‌هایشان احساس رضایتمندی می‌کنند. هور و همکاران، (۲۰۱۵)، بیان کردند که روش بازاریابی داخلی با پاداش مالی به کارمندان باعث ایجاد کارمندی شادتری خواهد شد که از شغل‌هایشان راضی هستند.

### ۳-۲. رابطه بازاریابی داخلی و کیفیت محصول

مطالعات انجام‌شده توسط بارتل<sup>۴</sup>، (۲۰۰۴)، بیانگر این واقعیت می‌باشد که رضایت کارکنان بر کیفیت محصولات تأثیر بسزایی داشته و در نتیجه رضایت مشتریان و در نهایت وفاداری مشتریان نسبت به سازمان را در پی دارد. با توجه به تغییر و تحولات گسترده در زمینه‌های مختلف کسب‌وکار، نیاز سازمان‌ها به افزایش سطح کیفی محصولات و خدماتشان افزایش یافته است؛ بنابراین در این راستا سازمان‌ها نیازمند توسعه توانمندی‌های سازمانی در جهت ارائه محصولات و خدمات با کیفیت بالا هستند. کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی سازمان نقش اصلی و اساسی را بر عهده دارند. در نتیجه جذب توسعه، انگیزش و ارتقای کمی و کیفی توانایی‌ها ارزش‌آفرینی، بهبود مستمر ارائه خدمات به آن‌ها و بالا بردن سطح کیفیت کار به‌عنوان یک محصول و مشارکت آن‌ها در انجام فرایندها به کمک مدیریت، سازمان را در جهت ارائه سطح بالای کیفیت محصولات و خدمات رهنمون می‌سازد که در نتیجه افزایش سطح رضایتمندی در میان مشتریان خارجی سازمان را به همراه خواهد داشت. مدیریت کیفیت به‌عنوان یکی از نوآوری‌های مهم دهه‌های گذشته در حوزه مدیریت شناخته می‌شود. تعاریف متنوعی در مورد مدیریت کیفیت و مدیریت کیفیت جامع وجود دارد که به‌عنوان مثال تلاش برای برآورده کردن که ترجیحاً فراتر از نیازها و انتظارات مشتریان با کمترین هزینه از طریق بهبود مداوم کار که کلیه افراد با تعهد و تمرکز بر فرآیند سازمان درگیر انجام آن شده‌اند (ایزاکسون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). تشدید تلاش‌ها برای افزایش رقابت‌پذیری بنگاه اقتصادی امروزه یک ضرورت است و باید از طریق توجه به مدیریت کیفیت و نیروی انسانی حاصل

ممتاز و خاص، کیفیت بسیار بالایی داشته باشد، اما مشتری بدان نیاز نداشته باشد تنها هزینه‌ای است که ناحیه مشتری پرداخته‌شده و ارزش‌افزوده‌ای و هزینه فرصتی ایجاد نکرده است (سواراج و کریشنامورثی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸).

### ۳. توسعه فریبه‌ها و الگوی مفهومی تحقیق

#### ۳-۱. رابطه بازاریابی داخلی و رضایت کارکنان

هور، مون و جانگ<sup>۲</sup>، (۲۰۱۵)، بیان کردند که بازاریابی داخلی موجب ایجاد یک کانون سازمانی جدید برای رسیدگی به انتظارات، نیازها و گرایش‌ها کارمندان به‌عنوان مشتریان داخلی در محل کار می‌شود. مفهوم بازاریابی داخلی بر اساس این نظریه بنیان شده که مشاغل کارمندان محصولات مصرفی هستند. بدین ترتیب یک مسیر بازاریابی در محل کار به وجود می‌آید که بیان می‌کند انتظارات شغلی کارمندان برآورده شود. لینگز و گرلی<sup>۳</sup>، (۲۰۰۹)، در توضیح رابطه بین بازاریابی داخلی و رضایتمندی شغلی این حقیقت را بیان داشته که موفقیت هر روش بازاریابی داخلی به توانایی یک شرکت برای رفع نیازهای مشتریان داخلی آن بستگی دارد. او بیان کرده که یک سازمان نمی‌تواند بدون توانایی برای رفع نیازهای مشتریان داخلی خود و در نتیجه ترغیب رضایتمندی شغلی، نخواهد توانست به نیازهای مشتریان خارجی خود نیز رسیدگی کند. در حوزه بررسی این رابطه نشان داده‌اند که رضایت شغلی از طریق تأثیر مستقیم توانمندسازی کارمند، بازشناسی، پاداش، ارتباطات و پیشرفت در محل کار به دست می‌آید. مثلاً، توانمندسازی به کارکنان آزادی عمل برای اجرا، عملکرد بهتر و به عهده گرفتن مسئولیت‌های بیشتر را می‌دهد. مدیران کسب‌وکار با ارائه قدرت به کارمندان برای نظارت بر شغل‌هایشان مستقیماً رضایتمندی مثبت در محل کار را تقویت می‌کنند. به رسمیت شناختن کارکنان در محل کار، درست مانند توانمندسازی کارمند تا حد زیادی در رضایت شغلی بیشتر، نقش دارد. به رسمیت شناختن کارکنان به‌عنوان یک ابزار انگیزشی الهام‌بخش کارکنان بوده و حس تعهد، مشارکت و تداوم در شغل را به کارمندان می‌دهد.

<sup>4</sup>. Bartel

<sup>5</sup>. Isaksson

<sup>1</sup>. Selvaraj & Krishnamurthi

<sup>2</sup>. Hur, moon & Jung

<sup>3</sup>. Lings & Greenley

یافت (میسئل<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳). از ابعاد دیگر بازاریابی داخلی آموزش است. بهبود و آموزش در همه جنبه‌ها کارمندان را قادر می‌سازد کار خود را به‌طور مؤثر و کارآمد انجام دهند و با افزایش نتیجه نه‌تنها در عملکرد، بلکه در دستیابی به اهداف سازمان به شیوه رقابتی نیز افزایش یابد که این موضوع باعث می‌شود تا سازمان‌ها را در موقعیت بهتری قرار می‌دهد و آن‌ها را برای رقابت با رقبای آماده نگه دارد و باعث شود همیشه در صدر رقبای خود در بازار بمانند. علاوه بر این، این مسئله نارضایتی شغلی، شکایات، غیبت و در بین کارکنان یک سازمان را به شدت کاهش می‌دهد (نسازي<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳). بعد بعدی بازاریابی داخلی، عدالت‌سازمانی<sup>۸</sup> است، وقتی صحبت از بهره‌وری سازمانی و کیفیت می‌شود، دو چیز بسیار مهم است، یکی عدالت‌سازمانی و دیگری امنیت شغلی<sup>۹</sup>. تعداد زیادی از محققان جنبه‌های مختلف عدالت‌سازمانی را مورد بررسی قرار داده‌اند و اکثر آن‌ها دریافته‌اند که اگر سازمانی نتواند عدالت‌سازمانی و امنیت‌شغلی را برای کارمندان خود فراهم کند، خواه عضو قراردادی یا عضو دائمی باشند، سطح انگیزه و تعهد سازمانی<sup>۱۰</sup> در آن‌ها به شدت کاهش می‌یابد (روزنبلات، تلمود و روویو<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۹).

### ۳-۳. رابطه رضایت کارکنان و کیفیت محصول

مطالعات کوپر و کرونین<sup>۱۲</sup>، (۲۰۱۱)، نشان از آن دارد که رضایت کارکنان تأثیر چشمگیر و قابل‌ملاحظه‌ای بر کیفیت محصولات دارد که این عامل باعث ایجاد رضایت در مشتریان خارجی می‌گردد. مطالعات هسورن<sup>۱۳</sup> که در سال ۱۹۳۰ انجام شد، برای بررسی تأثیر نگرش شغلی بر عملکرد سازمان بود. در این مطالعه مشخص شد که یک کارمند خوشحال، یک کارمند مولد است (ساری و جادج<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۴). رضایت‌شغلی کارکنان به کیفیت خدمت‌رسانی کارکنان به مشتری منجر می‌شود (هوم و کینیکی<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۱). افزایش کیفیت خدمت‌رسانی کارکنان به مشتری به بهبود عملکرد مالی سازمان می‌انجامد

شود (حاتانی و مهرانی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). نیروی کار یک شرکت نقش اساسی در تحقق اهداف کیفی، بهبود عملکرد عملیاتی و موفقیت شرکت را دارد؛ بنابراین، یک محیط موفق به نیروی کار متعهد، آموزش‌دیده و تحصیل‌کرده‌ای نیاز دارد که کاملاً در فعالیت‌های ارتقاء کیفیت شرکت ایفای نقش کنند. این نیروی کار باید نقش‌ها و مسئولیت‌های گسترده‌تری داشته باشد و به‌گونه‌ای توانمند باشد که بتواند به هرگونه اطلاعات در سازمان دسترسی داشته باشند. عدم آگاهی و تجربه در مورد شیوه‌های کیفی، فقدان مکانیسم‌های انگیزه‌ای غیرمالی، کاغذها بازی‌های خسته‌کننده (بروکراسی اضافه) و دستمزدها پایین موانع اصلی در اجرای موفقیت‌آمیز سیستم مدیریت کیفیت است (مصدق و راد<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). سینگ و اسمیت<sup>۳</sup>، (۲۰۰۶)، نتیجه می‌گیرند که کارکنان اصلی‌ترین مانع برای ایجاد سیستم مدیریت کیفیت هستند. از طرفی دیگر، درگیری کارمندان با این موضوع، اجرایی سیستم مدیریت کیفیت را ساده‌تر می‌کند. علاوه بر این، اوو و همکاران<sup>۴</sup>، (۲۰۱۰)، خاطرنشان کردند که به‌منظور بهبود کیفیت، مدیریت نیروی انسانی باید تضمین کند که کارکنان به مهارت‌های لازم برای استفاده مؤثر از داده‌های کیفی و دیگر فرآیندهای لازم مجهز شده‌اند. رهبری<sup>۵</sup>، از جمله ابعاد بازاریابی داخلی است. رهبری شرط مهمی برای نگه‌داشتن سیستم مدیریت کیفیت در یک شرکت است. متأسفانه، بسیاری از کارآفرینان این موضوع را درک نمی‌کنند. اگرچه آن‌ها سیاست کیفیت را برای کارمندان اعلام و ترسیم می‌کنند ولی رفتارهای آن‌ها با شخصیت یک رهبر تفاوت زیادی دارد. در نتیجه، رویه‌ها به ابزاری تنها برای کارمندان اختصاص داده شده است بدون آنکه توجهی به شرایط کار، جو سازمان و نحوه سازمان‌دهی کار شود. اگر کارکنان انصاف و عدالت را در رهبری نبینند، کم‌کاری و بی‌احتیاطی در کار آن‌ها به وجود خواهد آمد که نتیجه آن در کیفیت محصولات نمود خواهد

<sup>9</sup>. Job security

<sup>10</sup>. Organizational Commitment

<sup>11</sup>. Rosenblatt, Talmud & Ruvio

<sup>12</sup>. Cooper & Cronin

<sup>13</sup>. Howthorne

<sup>14</sup>. Saari & Judge

<sup>15</sup>. Hom & Kinicki

<sup>1</sup>. Hataani & Mahrani

<sup>2</sup>. Mosadegh & Rad

<sup>3</sup>. Singh & Smith

<sup>4</sup>. Ou, et al

<sup>5</sup>. Leadership

<sup>6</sup>. Misztal

<sup>7</sup>. Nassazi

<sup>8</sup>. Organizational Justice

دست آوردن نتایج، میزان وجود بازاریابی داخلی را در یک سازمان تولیدی را سنجید. هدف دیگر در ترسیم این مدل در مرحله نخست، بررسی رابطه مستقیم بین بازاریابی داخلی با کیفیت محصول و رضایت شغلی است. به طوری که مشخص شود آیا توجه و اجرای ابعاد مختلف بازاریابی داخلی در یک سازمان تولیدی می‌تواند تأثیری بر کیفیت محصول و رضایت شغلی داشته باشد یا خیر. در مرحله دوم، بررسی رابطه مستقیم بین رضایت شغلی با کیفیت محصول است. به صورتی که آیا افزایش رضایت در کارکنان یا به عبارتی وجود رضایت شغلی در کارکنان یک سازمان می‌تواند بر روی کیفیت محصول تولیدی، تأثیر مستقیم و مثبتی داشته باشد یا خیر.

#### ۴. پیشینه پژوهش

جدول ۱: نمونه پیشینه‌های پژوهش‌های خارجی و داخلی

یافته‌ها	عنوان پژوهش	محقق
این پژوهش نشان داد که سیاست‌های بازاریابی داخلی همچون حمایت‌های سازمانی، ارتباطات و اطلاعات، پاداش مناسب و کافی و کارمندان بخش خدمات در عربستان سعودی رضایت کارکنان تأثیر مثبت بگذارد. از طرفی دیگر مشخص گردید که رضایت کارکنان با کیفیت خدمات ارتباط مثبت دارد که این ارتباط مثبت ممکن است منجر به رضایت مشتریان شود.	رابطه بین سیاست‌های بازاریابی داخلی، رضایت شغلی، کیفیت خدمات و رضایت مشتری: کارمندان بخش خدمات در عربستان سعودی	سهیل و جانگ <sup>۴</sup> (۲۰۱۷)
نتایج این پژوهش نشان داد که عناصری از بازاریابی داخلی همچون توانمندسازی، شناخت،	بازاریابی داخلی، رضایت شغلی و کیفیت خدمات، در	واسر و شهزاد <sup>۵</sup> (۲۰۱۶)

(لاوی من<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). یون و سو<sup>۲</sup>، (۲۰۰۳)، نشان دادند که کارکنان راضی احتمالاً بیشتر و سخت‌تر، کار و تلاش می‌نمایند و از طریق رفتار شهروندی سازمانی خدمات بهتری را ارائه می‌دهند. همچنین هارتلین و فرل<sup>۳</sup>، (۱۹۹۶)، معتقد است که کیفیت خدمات و سرویس‌دهی کارکنان تحت تأثیر رضایت شغلی آن‌ها می‌باشد.

با توجه به پیشینه‌ها و مستندات مطالعات گذشته تبیین فرضیه‌ها به اختصار به صورت زیر می‌باشد:

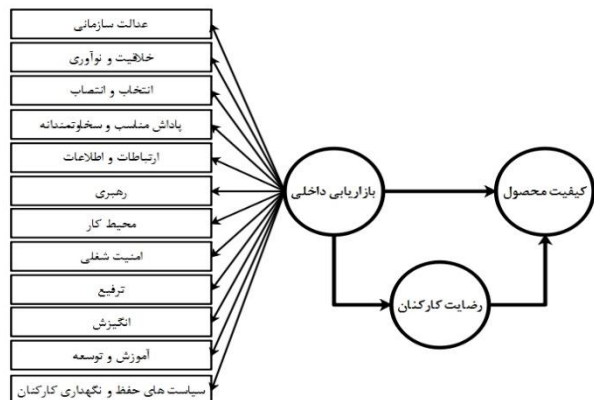
فرضیه ۱: بین بازاریابی داخلی و کیفیت محصول رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ۲: بین بازاریابی داخلی و رضایت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ۳: بین رضایت کارکنان و کیفیت محصول رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ۴: بین بازاریابی داخلی و کیفیت محصول به واسطه رضایت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

با توجه به موارد بیان شده مدل مفهومی تحقیق در نگاره (۱)، ارائه شده است که در آن متغیر بازاریابی داخلی به عنوان متغیر مستقل، کیفیت محصول به عنوان متغیر وابسته و متغیر رضایت شغلی به عنوان متغیر میانجی مدنظر گرفته شده است.



نگاره ۱: مدل مفهومی پژوهش

هدف اصلی از طراحی این مدل، بررسی کامل و جامعی از ابعاد مختلف بازاریابی داخلی است که به ندرت این چنین پژوهشی جامع در این حوزه صورت گرفته است. در این مدل سعی شده است با اجرای کامل آن در یک جامعه آماری مشخص و با به

<sup>4</sup>. Sohail & Jang

<sup>5</sup>. Vaseer & Shahzad

<sup>1</sup>. Loveman

<sup>2</sup>. Yoon & Suh

<sup>3</sup>. Hartline & Ferrell

متغیرها، برای پاسخ به مسئله علمی در دنیای واقعی مورد بررسی قرار بگیرد، در نتیجه این تحقیق به لحاظ روش انجام کار از نوع پیمایشی - توصیفی<sup>۲</sup> است. جامعه آماری این تحقیق را دو گروه، که گروه اول کلیه کارکنان شرکت تولیدی خمیرمایه<sup>۳</sup> و گروه دوم، مشتریان این محصول در سال ۱۳۹۸ می‌باشند را تشکیل داده‌اند. بر اساس آمار و اطلاعات موجود، تعداد کارکنان مشغول به کار در سازمان، ۳۶۰ نفر و جمعیت هدف<sup>۴</sup> این محصول که کلیه مراکز تولید نان‌های سنتی و صنعتی و همچنین مراکز توزیع و فروش لوازم شیرینی‌پزی می‌باشند به صورت نامحدود در نظر گرفته شده است. لازم به ذکر است جهت نمونه‌گیری برای جمعیت کارکنان از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده<sup>۵</sup> و برای مشخص کردن حجم نمونه آن از فرمول کوکران<sup>۶</sup> استفاده گردید که نتیجه آن، به دست آمدن عدد ۲۴۸ نفر بود. همچنین برای تعیین حجم نمونه جهت جامعه مشتریان از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی<sup>۷</sup> در دسترس<sup>۸</sup> و بر مبنای مدل معادلات ساختاری بر اساس قاعده سرانگشتی<sup>۹</sup> ۳۵۵ نفر در نظر گرفته شد. با توجه به اینکه تحقیق حاضر از نوع پیمایشی است و در قلمروی مکانی کارخانه و دفتر مرکزی شرکت و همچنین مشتریان موجود در شهر مشهد به صورت میدانی صورت گرفته است برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است؛ لازم به ذکر است پرسشنامه‌ها به دلیل پوشش حجم وسیعی از جامعه، ابزار مناسبی در تحقیقات پیمایشی محسوب می‌گردد. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق از نوع محقق ساخته<sup>۹</sup> بوده است که با توجه به شرایط فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و فنی تدوین شده است. پرسشنامه نخست که توسط مشتریان تکمیل شد به بررسی و سنجش میزان کیفیت محصول توسط مشتریان پرداخت و پرسشنامه دوم که در بین کارکنان شرکت توزیع گردید شامل دو قسمت عمده بود که میزان بازاریابی داخلی و رضایت‌شغلی را در بین آنها اندازه‌گیری می‌کرد. پرسشنامه کارکنان که شامل بازاریابی داخلی و رضایت‌شغلی است جمعاً دارای ۸۰ گویه می‌باشد. ۱۱ گویه آن

<p>انگیزه و بازارگرایی می‌تواند بر رضایت‌شغلی کارکنان تأثیر بسزایی داشته باشد. از طرفی بازاریابی داخلی (توانمندسازی و انگیزه) تأثیر قابل‌توجهی بر کیفیت ارائه‌شده دارد. همچنین ایجاد رضایت‌شغلی تأثیر زیادی بر کیفیت خدمات دارد. نتایج این مطالعه به مدیران مراکز علمی همچون دانشگاه‌ها نشان داد که افزایش رضایت‌شغلی که توسط سیاست‌های بازاریابی داخلی به وجود می‌آید می‌تواند به بهبود عملکرد کارکنان کمک کند؛ این بهبود باعث افزایش کیفیت و در نتیجه این افزایش کیفیت رضایت مشتریان (دانشجویان) را در بر خواهد داشت.</p>	<p>مؤسسات آموزش علمی پاکستان</p>	
<p>نتایج این پژوهش حاکی از رابطه مثبت و معنی‌دار ابعاد بازاریابی داخلی (ارتباط رسمی و ارتباط غیررسمی) بر کیفیت خدمات با توجه به نقش میانجی و واسطه‌ای کیفیت خدمات دارد.</p>	<p>تأثیر ابعاد بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات؛ نقش میانجی رضایت‌شغلی؛ نمایندگی‌های بیمه در تهران</p>	<p>عباسی، تک‌فروزی و پناهی (۱۳۹۵)</p>

## ۵. روش‌شناسی تحقیق

با توجه به اینکه در این پژوهش به بررسی و تجزیه و تحلیل نقش میانجی رضایت کارکنان در رابطه بین بازاریابی داخلی و کیفیت محصول پرداخته می‌شود علی‌هذا این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی<sup>۱</sup> می‌باشد و با توجه به اینکه در این تحقیق با استفاده از ابزار پرسشنامه، سعی شده که میزان و نوع روابط بین

<sup>۶</sup>. Cochran

<sup>۷</sup>. Nonrandom Sampling

<sup>۸</sup>. Convenience Sampling

<sup>۹</sup>. Made Questionnaire

<sup>۱</sup>. Applied research

<sup>۲</sup>. Descriptive-Survey

<sup>۳</sup>. Instant dry Yeast

<sup>۴</sup>. Target Population

<sup>۵</sup>. Simple Random Sampling



تأییدی<sup>۱۱</sup> می‌باشد، روش تحلیل عاملی تأییدی که در واقع بسط تحلیل عاملی معمولی است مورد استفاده قرار گرفت. تحلیل عاملی تأییدی، برای تحقیق حاضر توسط نرم‌افزار "آموس"<sup>۱۲</sup> نسخه ۲۴، انجام شد و نتایج حاکی از معناداری بارهای عاملی دو پرسشنامه به این ترتیب بود که برای پرسشنامه کارکنان جهت ۸۰ گویه و پرسشنامه مشتریان با ۴ گویه مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. مبنای معناداری یا سطح معناداری<sup>۱۳</sup> گویه‌ها، کمتر شدن سطح معناداری آن‌ها از ۰/۰۵ است. با عنایت به نتایج به دست آمده از ارزیابی ۱۱ نفر از خبرگان و متخصصین این حوزه، ضریب نسبی روایی محتوای<sup>۱۴</sup>، برابر با ۰/۵۹ بدست آمد که حداقل مقدار روایی بر اساس جدول لاوشه<sup>۱۵</sup> (۱۹۷۵)، برای این تعداد می‌باشد، در نتیجه تمامی سؤالات به این مقدار مجاز رسیده است و نسبت روایی محتوایی تأیید می‌باشد. همچنین در مورد بررسی شاخص روایی محتوای<sup>۱۶</sup>، بر اساس روش والتز و باسل<sup>۱۷</sup>، که حداقل مقدار قابل قبول را برابر با ۰/۷۹ می‌داند، برای تک تک سؤالات پرسشنامه بر مبنای نظر ۱۱ خبره این حوزه، مقادیر بیشتر از ۰/۷۹ را نشان داد که لذا این شاخص هم مورد تأیید می‌باشد. ایضا پولیت، بک و اوون<sup>۱۸</sup> (۲۰۰۷)، نمره بیش از ۰/۹۰ و بالاتر را برای پذیرش، میانگین شاخص روایی محتوای<sup>۱۹</sup> را توصیه کرده‌اند که این مقدار برای کل سؤالات در سه حیطه ساده بودن، واضح بودن و مربوط بودن، برابر با ۰/۹۳۷ می‌باشد که این مقدار در محدود قابل قبول قرار داشت. در تحقیق پیشروی آزمون پایایی<sup>۲۰</sup> دو پرسشنامه توسط نرم‌افزار "اس پی اس اس ۲۱" نسخه ۲۶، انجام شد و آلفای کرونباخ<sup>۲۱</sup> تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ به دست آمد که نشان از پایایی خوب ابزار داشت.

متعلق به رضایت‌شغلی و ۶۹ گویه متعلق به بازاریابی داخلی؛ که ۱۲ بُعد، از ابعاد بازاریابی داخلی که شامل: عدالت‌سازمانی، خلاقیت و نوآوری<sup>۱</sup>، انتخاب و انتصاب<sup>۲</sup>، پاداش‌های مناسب و سخاوتمندانه<sup>۳</sup>، ارتباطات و اطلاعات<sup>۴</sup>، رهبری، محیط‌کار<sup>۵</sup>، امنیت‌شغلی، انگیزش، آموزش و توسعه، ترفیع<sup>۶</sup> و سیاست‌های حفظ و نگهداری کارکنان<sup>۷</sup> مورد سنجش و بررسی قرار داد. در پرسشنامه مربوط به کیفیت که توسط مشتریان پاسخ داده شد، جمعاً پاسخ‌دهنده به ۵ گویه که متعلق به سنجش میزان کیفیت محصول بود پاسخ داد. در پرسشنامه مربوط به کارکنان، ۵ سؤال عمومی شامل جنسیت، سن، سابقه کار، تحصیلات و سمت سازمانی در ابتدای پرسشنامه آورده شد تا ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان مورد بررسی قرار گیرد. از طرف دیگر در پرسشنامه متعلق به کیفیت هم از ۴ سؤال عمومی استفاده شده است که شامل جنسیت، سن، سابقه کار و تحصیلات می‌باشد. در این پژوهش نیز از مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت، ۱ (کاملاً مخالف) تا ۵ (کاملاً موافق) استفاده شده است؛ لازم به یادآوری است طیف لیکرت به دلیل سادگی درک و کاربردی بودن آن و همچنین به دلیل حوزه وسیع سنجش نگرش، در تحقیقات علوم انسانی و رفتاری، بیشترین کاربرد را دارد و چون این تحقیق نیز به سنجش نگرش کارکنان و مشتریان می‌پردازد در نتیجه استفاده از این طیف بسیار مناسب است. پرسشنامه‌ها با مراجعه حضوری تکمیل شده‌اند و برای اطمینان بیشتر از رعایت دقت پاسخگو دهنده، قبل از توزیع پرسشنامه‌ها، در مورد نحوه پاسخگویی به سؤالات، با پاسخگو دهندگان مصاحبه‌های مختصر انجام شد. برای تعیین روایی سازه<sup>۸</sup> در این پژوهش، از تحلیل عاملی<sup>۹</sup> استفاده شده است و همچنین جهت انتخاب نوع تحلیل عاملی با توجه به نوع و هدف تحلیل داده‌ها، از دو روش موجود که شامل تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۱۰</sup> و تحلیل عاملی

12. AMOS

13. P. value

14. Content Validity Ratio (CVR)

15. Lawshe

16. Content Validity Index (CVI)

17. Waltz &amp; Bausell

18. Polit, Beck &amp; Owen

19. S-CVI/Ave

20. Reliability

21. SPSS

22. Cronbach's Alpha

1. Creativity &amp; Innovation

2. Recruitment &amp; Appointment

3. Reward

4. Connections &amp; Information Sharing

5. Workplace

6. Promotion

7. Employee Retention

8. Construct Validity

9. Factor Analysis

10. Exploratory Factor Analysis

11. Confirmatory Factor Analysis (CFA)

## ۶. نتایج

مشخص شد که برای برخی از متغیرها  $t < 1/96$  یا ضریب برخی از آن‌ها کوچک‌تر از  $0/2$  بود که نشان می‌داد این متغیرها از قدرت کافی برای تبیین متغیرهای پنهان خود برخوردار نیستند. همچنین برخی از سؤالات دارای بار عاملی کم بودند که از ادامه کار کنار گذاشته شدند. بعد از بررسی و اصلاحات مدل مجدداً اجرا شد. مدل اصلاح شده مربوط به این مورد در نگاره (۲)، به نمایش درآمده است.

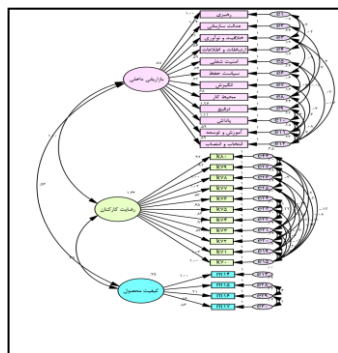
## ۶-۱. ارزیابی مدل اندازه‌گیری تحقیق با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی

در این مرحله از تحلیل، تحلیل عاملی تأییدی انجام می‌شود تا درجه‌ی برازش مدل، کفایت بارهای عاملی، باقیمانده‌های استاندارد شده و واریانس‌های تبیین شده برای متغیرهای مشاهده شده تعیین شوند. پس از برازش مدل، داده‌هایی

جدول ۲: نتایج مدل اندازه‌گیری تحقیق

عامل	متغیرها	نماد	ضریب استاندارد شده	انحراف معیار	t-value	p-value
بازاریابی داخلی	انتخاب و انتصاب	F1	0.867	0.039	22.923	0.000
	آموزش و توسعه	F2	0.721	0.039	15.167	0.000
	پاداش	F3	0.911	0.041	26.823	0.000
	ترفیح	F4	0.924	0.045	28.277	0.000
	محیط کار	F5	0.849	0.031	21.607	0.000
	انگیزش	F6	0.938	0.024	30.224	0.000
	سیاست حفظ کارکنان	F7	0.775	0.037	17.472	0.000
	امنیت شغلی	F8	0.8	0.032	18.662	0.000
	ارتباطات و اطلاعات	F9	0.834	0.025	22.534	0.000
	خلایقیت و نوآوری	F10	0.807	0.034	20.797	0.000
	عدالت سازمانی	F11	0.963	0.03	34.073	0.000
	رهبری	F12	0.942			
کیفیت محصول	سؤال ۱۴	M14	1			
	سؤال ۱۵	M15	0.295	0.043	4.85	0.000
	سؤال ۱۶	M16	0.786	0.043	19.968	0.000
	سؤال ۱۷	M17	0.874	0.031	28.268	0.000
رضایت کارکنان	سؤال ۷۰	K70	1			
	سؤال ۷۱	K71	0.991	0.027	37.94	0.000
	سؤال ۷۲	K72	0.847	0.039	21.209	0.000
	سؤال ۷۳	K73	0.9	0.042	22.064	0.000
	سؤال ۷۴	K74	0.859	0.033	25.351	0.000
	سؤال ۷۵	K75	0.731	0.038	17.252	0.000
	سؤال ۷۶	K76	0.721	0.038	16.817	0.000
	سؤال ۷۷	K77	0.961	0.032	32.312	0.000

عامل	متغیرها	نماد	ضریب استاندارد شده	انحراف معیار	t-value	p-value
	سؤال ۷۸	K78	0.925	0.034	29.529	0.000
	سؤال ۷۹	K79	0.907	0.033	28.105	0.000
	سؤال ۸۰	K80	0.894	0.037	24.874	0.000



همان‌طور که از این جدول می‌توان دید به ازای تمامی متغیرها  $t > 1.96$ ؛ بنابراین تمامی ضرایب این متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار هستند. در نگاره (۲)، اعداد نمایش یافته ضرایب استاندارد هستند. ضرایب استاندارد همان ضرایب معمولی مدل هستند که به بازه  $-1$  تا  $1$  انتقال یافته‌اند. اینک در نگاره (۲) ضرایب برآورد شده مدل به همراه مقادیر  $t$  و سایر شاخص‌های آماری آن‌ها ارائه شده است.

نگاره ۲: مدل اندازه‌گیری، پس از اصلاحات به همراه ضرایب استاندارد شده

حال در جدول (۳)، شاخص‌های برازش<sup>۱</sup> مدل اندازه‌گیری به نمایش درمی‌آیند. اگر مقادیر شاخص‌های برازش در محدوده‌ی مطلوب قرار گیرند نشان‌دهنده‌ی مناسب بودن مدل برای داده‌های گردآوری شده هستند.

جدول ۳: شاخص‌های برازش، برای مدل اندازه‌گیری تحقیق

شاخص‌ها	خدمت‌مطلوب آماره	مقدار گزارش شده	نتیجه
کای اسکوئر / کی دو ۲	CMIN	1034.69	-
درجه آزادی ۳	df	281	-
نسبت خی دو (نسبت کای اسکوئر به درجه آزادی) ۴	X2/df	3.68	تأیید
سطح معناداری	P	0.000	تأیید
ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب ۵	RMSEA	0.10	قابل قبول
ریشه میانگین مربع باقیمانده استاندارد شده ۶	SRMSR	0.054	تأیید
برازش مقایسه‌ای (شاخص برازندگی تطبیقی) ۷	CFI	0.925	تأیید
برازش نرم یا هنجار شده یا اصلاح شده ۸ (شاخص بنتلر-بونت) ۹	NFI	0.900	تأیید
برازش غیرنرم یا هنجار نشده یا اصلاح نشده (شاخص توکر-لوئیس) ۱۰	TLI	0.906	تأیید
برازش افزایشی (شاخص برازندگی فزاینده) ۱۱	IFI	0.925	تأیید
برازندگی (شاخص نیکویی برازش) ۱۲	GFI	0.789	عدم تأیید

7. Comparative Fit Index (CFI)

8. Normed Fit Index (NFI)

9. Bentler-Bonett

10. Tucker-Lewis Index (TLI)

11. Incremental Fit Index (IFI)

12. Goodness of fit index (GFI)

1. Fit Indices

2. Chi-Square

3. Degrees of Freedom

4. Normed Chi-square

5. Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)

6. Standardized Root Mean Square Residual (SRMSR)

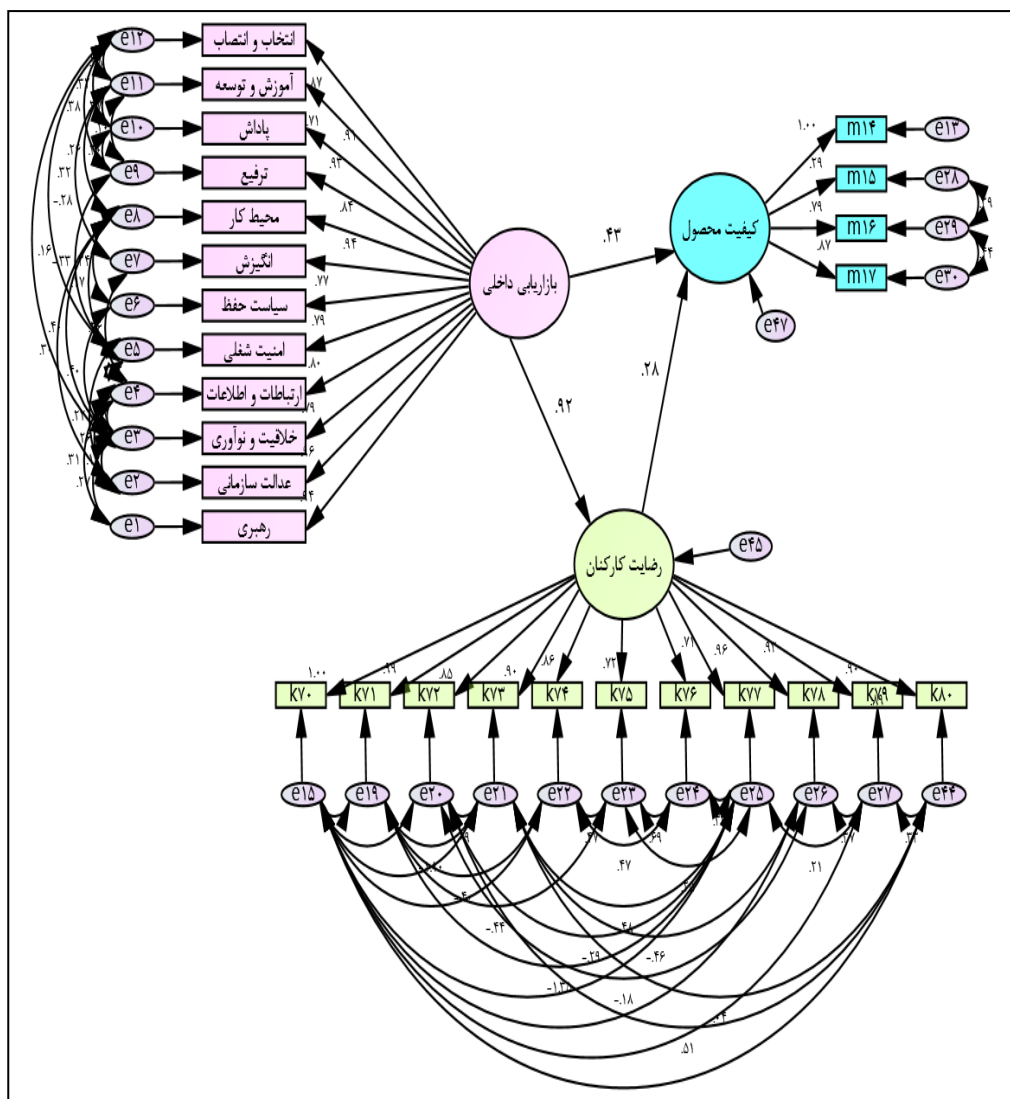
عدم تأیید	0.716	0.90 به بالا	AGFI	برازندگی تعدیل یافته (شاخص نیکویی برازش اصلاح شده) <sup>۱</sup>
-----------	-------	--------------	------	---

نشان از پایایی مرکب مطلوب نیز می‌دهد. لذا در مرحله بعد می‌توان مدل ساختاری را به داده‌ها برازش داد.

## ۲-۶. مدل ساختاری تحقیق

در این قسمت مدل ساختاری تحقیق برازش می‌یابد. این مدل در نگاره (۳)، قابل ملاحظه است. با توجه به نتایج مدل نگاره (۳)، برای تمامی ضرایب متغیرهای مشاهده شده،  $P\text{-value} < 0.05$  می‌باشد که لذا تمامی این ضرایب معنی دار هستند.

همان‌طور در جدول (۳)، دیده می‌شود تقریباً تمامی شاخص‌ها در محدوده‌ی مناسب قرار دارند؛ بنابراین مناسبت مدل اندازه‌گیری تحقیق در برازش به داده‌های گردآوری شده تأیید می‌شود. همچنین میزان پایایی مرکب<sup>۲</sup>، برای تمامی متغیرهای مدل محاسبه گردید که به ترتیب برای بازاریابی داخلی برابر با ۰/۹۷۵، رضایت کارکنان برابر ۰/۹۷۶ و برای کیفیت محصول برابر با ۰/۸۵۱ می‌باشد که با توجه به بیشتر بودن از مقدار ۰/۷،



نگاره ۳: مدل ساختاری تحقیق

<sup>۱</sup> Adjusted goodness of fit index (AGFI)

<sup>۲</sup> Composite Reliability (CR)

جدول ۴: شاخص‌های برازش، برای مدل ساختاری تحقیق

نتیجه	مقدار گزارش شده	حد مطلوب آماره	شاخص‌ها	
-	936.371	-	CMIN	کای اسکوتر/ کی دو
-	270	-	df	درجه آزادی
تأیید	3.46	بین 1 تا 5	X2/df	نسبت خی دو (نسبت کای اسکوتر به درجه آزادی)
تأیید	0.000	کمتر از 0.05	P	سطح معناداری
قابل قبول	0.100	0.09 به پایین	RMSEA	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب
تأیید	0.0543	0.10 به پایین	SRMSR	ریشه میانگین مربع باقیمانده استاندارد شده
تأیید	0.934	0.90 به بالا	CFI	برازش مقایسه‌ای (شاخص برازندگی تطبیقی)
تأیید	0.910	نزدیک به 1	NFI	برازش نرم یا هنجار شده یا اصلاح شده (شاخص بنتلر- بونت)
تأیید	0.914	0.90 به بالا	TLI	برازش غیرنرم یا هنجار نشده یا اصلاح نشده (شاخص توکر-لویس)
تأیید	0.934	0.90 به بالا	IFI	برازش افزایشی (شاخص برازندگی فزاینده)
عدم تأیید	0.808	0.90 به بالا	GFI	برازندگی (شاخص نیکویی برازش)
عدم تأیید	0.731	0.90 به بالا	AGFI	برازندگی تعدیل یافته (شاخص نیکویی برازش اصلاح شده)

این مدل برای آزمون فرضیات تحقیق استفاده کرد. در بخش بعد آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نتایج مدل معادلات ساختاری انجام خواهد شد. در جدول زیر ضرایب مسیر برآورد شده به همراه آماره‌های T و P مقدار ارائه شده است:

همان‌طور که از جدول (۴)، دیده می‌شود تقریباً تمامی شاخص‌ها در محدوده‌ی مطلوب قرار دارند؛ (آماره کی دو به درجه آزادی کمتر از 5 مناسب تلقی می‌شود) (مارش، هربرت و دنیس<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵) بنابراین مناسب مدل ساختاری تحقیق در برازش به داده‌های گردآوری شده تأیید می‌شود. لذا می‌توان از

جدول ۷: ضرایب مسیر و معنی‌داری آن‌ها

وضعیت	P-value	t-value	انحراف استاندارد	ضریب استاندارد شده (ضریب- مسیر)	مسیر
تأیید	0.000	27.954	0.045	0.922	بازاریابی داخلی ← رضایت کارمندان
تأیید	0.000	4.041	0.099	0.434	بازاریابی داخلی ← کیفیت محصول
تأیید	0.000	2.788	0.069	0.283	رضایت شغلی ← کیفیت محصول

زیادی نمونه را از نمونه اصلی انتخاب می‌کند و باینکه نمونه‌های بوت‌استرپ دارای اندازه مشابهی از نمونه اصلی هستند، اما ممکن است بعضی از نمره‌ها را اصلاً شامل نشود و یا بعضی از نمره‌ها به‌طور مجدد در چندین نمونه تکرار شوند

جهت بررسی روابط میانجیگری بین متغیرهای پژوهش از روش بوت‌استرپ<sup>۲</sup> استفاده شد. روش بوت‌استرپ روشی ناپارامتریک است که از طریق نمونه‌گیری مجدد به برآورد خطاهای استاندارد می‌پردازد و هیچ مفروضه‌ای در مورد نرمال بودن توزیع نمونه‌گیری اثرهای غیرمستقیم ندارد. روش نمونه‌گیری مجدد به این معنا است که روش بوت‌استرپ تعداد

<sup>2</sup>. Bootstrapping

<sup>1</sup>. Marsh, Herbert & Dennis

(اُورنس و رانس دل، ۲۰۱۰).<sup>۱</sup> جدول زیر نتایج بررسی روابط غیرمستقیم با روش بوت استرپ را نشان می‌دهد.

جدول ۷: نتایج بوت استرپ مسیر غیرمستقیم

نتیجه	بوت استرپ				ضریب غیرمستقیم	مسیر
	p-value	حدبالا	حدپایین	خطای استاندارد		
معنادر	0.014	0.412	0.037	0.094	0.241	بازاریابی داخلی ← رضایت شغلی ← کیفیت محصول

بر مبنای ضرایب تعیین متغیرهای درون‌زا در مدل برازش شده، ۸۴/۹ درصد از رضایت کارمندان توسط بازاریابی داخلی توضیح داده می‌شود و ۴۹/۵ درصد تغییرات کیفیت محصول توسط بازاریابی داخلی، رضایت کارمندان قابل بیان است.

## ۷. بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادات

نتایج این تحقیق مؤید وجود رابطه معنادار بین کلیه فرضیات می‌باشد؛ بر این مبنای پیشنهاداتی که جهت افزایش بودن فرضیه‌ها می‌توان ارائه داد به این شرح است: اثرات بازاریابی داخلی بر رضایت کارکنان، معین و مشخص گردید که استراتژی‌ها و مفاهیم مرتبط با بازاریابی داخلی بر سطح رضایت کارکنان و رضایت شغلی بسیار مؤثر بوده و فرضیه شماره یک با ضریب استاندارد شده (0.922)، تأیید می‌باشد. نتایج حاصل از بررسی تأثیرات بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی نشان داد که با اجرا، بهبود و یا افزایش ابعاد بازاریابی داخلی در سازمان می‌تواند رضایت شغلی را به مقدار قابل ملاحظه‌ای افزایش داد. با توجه به اینکه اصل ایجاد بازاریابی داخلی در ابتدای پیدایش جهت بررسی در شرکت‌ها و سازمان‌های خدماتی بوده است ولی نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که این استراتژی می‌تواند در شرکت‌های تولیدی و صنعتی هم اثربخش و تأثیرگذار باشد. براین مبنای فرضیه شماره دو با ضریب مسیر (0.434)، تأیید شد؛ به عبارتی در صورت اجرای صحیح سیاست‌هایی همچون انتخاب و انتصاب مناسب کارمندان، ایجاد محیط کاری مناسب و ایمن، حفظ کارمندان با تجربه با استفاده از سیاست‌های مناسب سازمانی، داشتن سیاستی پویا که کارکنان بتوانند خلاقیت خود را در آن شکوفا

کنند و آن را به اشتراک بگذارند و همچنین انجام آموزش‌های مناسب و مفید به صورت پایدار که کارکنان را روزبه‌روز نسبت به شغل خود آماده‌تر نماید و باعث توسعه سازمانی شود، از جمله ابعدی است که می‌تواند بر این رابطه اثر مثبت داشته باشد. در نهایت این‌طور می‌توان نتیجه گرفت که در صورتی که شرکت‌های تولیدی بتوانند به‌طور صحیح و کامل استراتژی‌های بازاریابی داخلی را در سازمان خود اجرا کنند می‌توانند نتایج آن را در افزایش کیفیت محصول ملاحظه نمایند. نتایج فرضیه سوم با مقدار (0.283)، نشان از معناداری این رابطه می‌دهد، به‌طوری‌که مشخص می‌شود که در صورت وجود رضایت شغلی در سازمان، کیفیت محصول افزایش خواهد یافت. این موضوع را از چند بعد می‌توان بررسی کرد. بعد نخست اینکه در صورت وجود رضایت شغلی در بین کارکنان، آن‌ها سعی می‌کنند با تلاش بیشتر سعی در تولید محصول باکیفیت‌تر و بی‌نقص‌تر برآیند. همچنین در صورت رضایت شغلی در سازمان، کارکنان از انجام رفتارهای خرابکارانه<sup>۲</sup> اجتناب می‌کنند و در نهایت رضایت کارکنان راندمان و بهره‌وری<sup>۳</sup> را در سازمان در بخش‌های مختلف افزایش می‌دهد که این مهم باعث سودآوری شرکت می‌شود؛ لازم به ذکر است هرچه وابستگی یک خط تولید به نیروی انسانی بیشتر باشد متقابلاً در صورت رضایت‌مندی کارکنان و وجود رضایت شغلی، میزان و شدت این رابطه بیشتر خواهد بود. در نهایت با توجه به داده‌های به‌دست‌آمده در جدول شماره (۷)، مشخص و معین گردید که بین بازاریابی داخلی و کیفیت محصول با توجه به نقش میانجی رضایت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. همچنین از جمله نتایجی که در بررسی سؤالات جامعه‌شناسی پرسشنامه کارکنان

<sup>3</sup>. Efficiency

<sup>1</sup>. Ornes & Ransdell

<sup>2</sup>. Vandalism

ارائه داد به این شرح است که اولاً، جمعیت مورد مطالعه در این پژوهش تنها کارکنان یک سازمان تولیدی در استان خراسان رضوی می‌باشد؛ بنابراین، شاید اگر یک مطالعه تحقیقاتی مشابه در مکان‌های صنعتی دیگر انجام می‌شد، ممکن بود با توجه به تفاوت‌های فرهنگی نتایج متفاوتی از خود نشان دهد. ثانیاً، اندازه جامعه نمونه در این مطالعه خیلی زیاد نبود، به طوری که شاید با افزایش تعداد نمونه‌ها ممکن بود در نتایج تغییراتی ایجاد شود. ثالثاً، با توجه به اینکه این نوع صنعت، یک صنعت تقریباً مکانیزه است این عامل می‌تواند نتایج تحقیق را تحت تأثیر خود قرار دهد چون عدم وجود نیروی انسانی فراوان در خط تولید می‌تواند نقش مهمی در نتایج این موضوع داشته باشد. رابعاً، جمعیت مشتریان مورد بررسی در این پژوهش محدود به شهر مشهد می‌باشد، چه بسا با توجه به فروش این محصول در شهرها دیگر ایران و همچنین در کشورهای صادر شده محصول با توجه به نوع توزیع و پخش محصول می‌تواند پاسخ متفاوت داشته باشد. در نهایت نتایج این تحقیق زمانی قابل تعمیم و استناد است که در انواع مختلف صنایع تولیدی و در شهرها یا کشورهای مختلف اجرا شود.

استخراج شد این بود که نخست، رضایت‌شغلی در کارکنانی که دارای مدرک بالاتر تحصیلی هستند ولی از سمت سازمانی و مزایای پایین‌تری نسبت به افراد دارای تحصیلات کمتر برخوردارند بسیار زیاد است؛ دوم اینکه عدم رضایت در کارکنانی که دارای سابقه شغلی بالا هستند ولی نسبت به هم‌دوره‌های خود از جایگاه و امکانات سازمانی کمتری برخوردار هستند، قابل مشهود است؛ سوم اینکه به طور کلی رضایت از سازمان در افرادی که از سمت سازمانی بالاتر و یا سابقه کاری بیشتر برخوردارند به علت دریافت حقوق و مزایای بیشتر بسیار بالاتر از دیگر افراد در سازمان است. همچنین مشخص شد که احساس امنیت شغلی در کارکنان دارای سابقه شغلی و سمت سازمانی پایین نسبت به دیگر افراد از مقدار کمتری برخوردار است و دیدگاه آنان در مورد عدالت سازمانی و نوع رهبری خیلی مثبت نمی‌باشد؛ اما در مورد اطلاعات به دست آمده از سؤالات جامعه‌شناسی پرسشنامه مشتریان مشخص گردید که مشتریان دارای سابقه کار بالاتر نسبت به محصول از رضایت و وفاداری بیشتری برخوردارند که این امر به دلیل بالا بودن قدمت این نشان تجاری می‌باشد. در نهایت از جمله پیشنهادهایی که در راستای کلی این پژوهش می‌توان

## فهرست منابع

11. Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107-120.
12. Bansal, Harvir S & Morris B. Mondelson (2001), "The Impact of Internal Marketing Activities On external Marketing Outcomes," *Journal of Quaiity Management*, Vol 6, PP. 61- 67.
13. Bartel A., Freeman R., Ichniowski C., Kleiner M. (2004) Can a Work Organization Have an Attitude Problem? The Impact of Workplaces on Employee Attitudes and Economic Outcomes, CEP Discussion Paper No 636.
14. Bernhardt, K.L., Donthu, N., & Kennett, P.A. (2000), "A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability," *Journal of Business Research*, 47 (2), 161-171.
15. Berry, I.I., Hensel, J.S. & Burke, M.C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52 (3): 3-14.
16. Cahill, Dennis J. (1995), "The Managerial Implication Of Learning Organization, A New Tools", *Journal of Service Marketing*, vol. 9, pp. 43-51.
17. Chen, Jui-Ho. Wu, Shwu-Ing. (2014), the impact of customer relationship management and internal marketing on business performance: a comparison of lodging industries, London: Routledge, publisher.
18. Cooil, Bruce, Timothy L. Keiningham, Lerzan Aksoy, and Michael Hsu. 2007. A longitudinal analysis of customer satisfaction and share of wallet: Investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of Marketing* 71: 67-83.
19. Cooper J & Cronin J, Internal marketing: competitive trategy for the long-term care industry. *Journal of Business research*, 2011, 8(6): 177-181.
20. Ekinici, Y., Dawes, P.L., & Massey, G.R. (2008). An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 35-68.
21. Fecikova, I. (2004). An index method for measurement of customer satisfaction. *The TQM Magazine*, Vol. 16, No.1, pp.57-66.
22. Fisher, V. E., Hana, J. V. (1931). *The dissatisfied worker*. New York: Macmillan.
23. Fornell, C. Mithas, S., Morgeson III, F.V., & Krishnan, M.S. (2006), "Customer Satisfaction and Stock Prices: High Returns, Low Risk," *Journal of Marketing*, 70 (January), 3-14.
24. Gill, J. (2009). Quality follows quality: add quality to the business and quality will multiply the profits. *The TQM Journal*, 21(5), 530-539.
25. Goldsmith, Ronald. , (2013), the personalized marketplace: beyond the 4p, s, *Marketing Intelligence & and Planning*, volume 17. Number 4, pp 178-185.
26. Hague, P & Hague, N. 2016. *Customer Satisfaction Survey: The customer experience through the customer's eyes*. London: Cogent Publication.
27. Hart and smith (1999), "relationship between the company and the customers", *international Journal of Adhesion and Adhesives*, vol19.
28. Hartline, M. D., O. C. Ferrell. 1996. The management of customer-contact service employees: ۱. خدابخشى گرگانی، فاطمه. ۱۳۸۹. تأثیر بازاریابی داخلی بر رضایت مشتریان شعب شرکت‌های بیمه ایران در سطح شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده حسابداری و مدیریت.
۲. سقایی، عباس. خوش سلیقه بافنی، فهیمه. ندافیون، راهله. ۱۳۹۳. تاریخ مدیریت کیفیت ایران. تهران: انجمن مدیریت کیفیت ایران. ۲۱۰ صفحه.
۳. سکاران، اوما. ۱۳۸۶. روش‌های تحقیق در مدیریت. محمد صائبی. محمد شیرازی. چاپ اول. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی. ۵۶۰ صفحه.
۴. شفیع آبادی، ع. (۱۳۹۰). راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل. چاپ بیستم. تهران: انتشارات رشد. ۳۴۰ صفحه.
۵. صادقیان قراقیه، سعید. شکرى، صابر. شاکری، زهره. پورمجرّب، گل‌آرا. ۱۳۹۵. بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه تهران). فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، دوره ۸ شماره ۱، صص ۱۶۷-۱۸۰.
۶. طباطبایی مزدآبادی، سیدمحسن. ۱۳۹۳. آموزش مدل سازی رضایت مشتری با رویکرد کانو. تهران: انتشارات کوهسار. ۱۶۰ صفحه.
۷. فیضی، کامران. تاتاری، سعید. ۱۳۸۳. بهبود کیفیت خدمات در پروازهای شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران (پیمایشی بر مبنای مدل کیفیت خدمات). فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، دوره ۳، شماره ۹، صص ۵۳-۸۴.
۸. هومن، حیدرعلی. ۱۳۸۷. شناخت روش علمی در علوم رفتاری. چاپ اول. تهران: انتشارات سمت. ۵۴۰ صفحه.
9. Al-Hawari, M. (2006), "The impact of automated service quality on financial performance and the mediating role of customer retention", *Journal of Financial Service Marketing*, Vol. 10 No. 3, pp. 228-43.
10. Al-hawary, s.i.s., al-qudah, k.a., mash'al abutayeh, p., mash'al abutayeh, s. & al-zyadat, d.y. (2013). The impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jordan. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 4 (9): 811-826.



44. Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2009). The impact of internal and external market orientations on firm performance. *Journal of Strategic Marketing*, 17, 141–53.
45. Loveman, G.W., 1998, Employee Satisfaction, Customer Loyalty, and Financial Performance: an Empirical Examination of the Service Profit Chain in Retail Banking, *Journal of Service Research*, Vol.1 No. 1, PP.18-31.
46. Luning, P.A., Marcelis, W.J. and Jongen, W.F. (2002), *Food Quality Management*, Wageningen Press, Wageningen.
47. Marsh, Herbert W., and Dennis Hocevar. "Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher order factor models and their invariance across groups." *Psychological bulletin* 97.3 (1985): 562.
48. Mendelson, A., Kondo, K., Damberg, C., Low, A., Motuapuaka, M., Freeman, M., O'Neil, M., Relevo, R. & Kasangara, D. (2017). The Effects of Pay-for-Performance Programs on Health, Health Care Use, and Processes of Care: A Systematic Review. *Annals of Internal Medicine*, 166, 341-353.
49. Mishra, S. (2010). Internal Marketing- A Tool to Harness Employees Power in service Organizational in India. *International Journal of Business and Management*, 185-193.
50. Misztal, A. (2013). The impact of leadership on the quality management systems (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database.
51. Mosadegh, A. and Rad, M. (2005), "A survey of total quality management in Iran. Barriers to successful implementation in health care organizations", *Leadership in Health Services*, Vol. 18 No. 3, pp. 12-34.
52. Nassazi, A. (2013). Effects of Training on employee performance: evidence from Uganda, Thesis, University of Applied Sciences.
53. O'Reilly, C. A., & Pfeffer, J. (2000). *Hidden value: How great companies achieve extraordinary results with ordinary people*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
54. Ornes LL, Ransdell LB. A pilot study examining exercise self-efficacy as a mediator for walking behavior in college-age women. *Percept Mot Skills*. 2010; 110(3): 1098-04.
55. Ou, C.S., Liu, F.C., Hung, Y.C. and Yen, D.C. (2010), "A structural model of supply chain management on firm performance", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 30 No. 5, pp. 526-545.
56. Peters, L. H., Fisher, C. D. & O'Connor, E. J. (2018). The Moderating Effect of Situational Control of Performance Variance on the Relationship between Individual Differences and Performance. *Personnel Psychology*, 35, 609-621.
57. Polit, D.F., Beck, C.T., Owen, S.V. (2007). Is the CVI an Acceptable Indicator of Content Validity? Appraisal and Recommendations. *Research in Nursing & Health*, Vol 30, No 4, pp 459–467.
- An empirical investigation. *Journal of Marketing* 60 (4) 52-70.
29. Hataani, L., & Mahrani, S. (2013, 01). Strategic human resource management practices: mediator of total quality management and competitiveness (a study on small and medium enterprises in kendari southeast Sulawesi). *International Journal of Business and Management Invention*, 2(1), 8 - 20.
30. Hekelova, E. (1999), *Kvalita Inovacia Prosperita*, Vol. III No.1/2, Technical University of Kosice, Kosice.
31. Hogan, J. E., Lemon, K. N., & Rust, R. T. (2002). Customer Equity Management. *Journal of Service Research*, 5(1), 4–12.
32. Hom, P.W., Kinicki, A.J., 2001, Toward a Greater Understanding of How Dissatisfaction Drives Employee Turnover. *Academy of Management Journal* 44.
33. Homburg, C., R. M. Stock. 2004. The link between salespeople's job satisfaction and customer satisfaction in a business-to-business context: A dyadic analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science* 32 (2) 144-158.
34. Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*, Harper and Brothers, New York, p. 47.
35. Hur, W. M., Moon, T. W., & Jung, Y. S. (2015). Customer response to employee emotional labor: The structural relationship between emotional labor, job satisfaction, and customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 29, 71–80.
36. Isaksson, R. (2006). Total quality management for sustainable development: Process based system models. *Business Process Management Journal*, 12(5), 632 - 645.
37. Jin-Xing Hao, Yan Yu, Rob Law, Davis Ka Chio Fong. (2015). A genetic algorithm-based learning approach to understand customer satisfaction with OTA websites. *Tourism Management*. 48:231-41.
38. Khalaf Ahmad, a.e.m. & al-borie, h. M. (2012). Impact of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment: a study of teaching hospitals in Saudi Arabia. *Business & management research*, 1 (3): 82-94.
39. Khodabakhsh-Gorgani, F., 2010, The Effect of Internal Marketing on Customer Satisfaction Branches in Tehran, Iran Insurance Company, Master's thesis, University of Allameh Tabatabai.
40. Kotler, P. & Keller, K., (2006), *Marketing Management*, 12th edition.
41. Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J.C., Baloglu, S., 2017. *Marketing for Hospitality and Tourism*, 7th ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
42. Lee, M.C., & Hwan, I.S. (2005), "Relationship among Service Quality, Customer Satisfaction and Profitability in the Taiwanese Banking Industry," *International Journal of Management*, 22 (4), December, 635-648.
43. Liang, C-J., & Wang, W-H. (2006), "The Behavioural Sequence of the Financial Service Industry in Taiwan: Service Quality, Relationship Quality and Behavioural Loyalty," *The Service Industries Journal*, 26 (2), March, 119-145.

68. Singh, P. and Smith, A. (2006), "An empirically validated quality management measurement instrument", *Total Quality Management*, Vol. 10 No. 1, pp. 95-106.
69. Sohail, M. S. (2015). Linkages between internal marketing, service quality and customer satisfaction in the service sector: A proposed conceptual framework. *International Journal of Business and Management Study*, 2, 21–24.
70. Sohail, M. S., & Jang, J. (2017). Understanding the relationships among internal marketing practices, job satisfaction, service quality and customer satisfaction: an empirical investigation of Saudi Arabia's service employees. *International Journal of Tourism Sciences*, 17(2), 67–85.
71. Spiro, Rosann L. and Weitz, Barton A. "Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity", *Journal of Marketing Research*, Vol. 27 No. 1, pp. 61-69, 1990.
72. Vandekar Meghna, Vaid Nikhilesh, Fadia Dhaval, Sharma Meetali, Integrating "Experience Economy" into Orthodontic Practice Management: A Current Perspective on Internal Marketing, *Seminars in Orthodontics*, Available online 4 August 2016.
73. Vaseer, A., & Shahzad, K. (2017). Internal Marketing, Job Satisfaction and Service Quality: A Study of Higher Education Institutions of Pakistan.
74. Wang, K. J., Chang, T. C., & Chen, K. S. (2015). Determining critical service quality from the view of performance influence. *Total Quality Management and Business Excellence*, 26, 68–384.
75. Yoon, M. H., J. Suh. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research* 56 (8) 597-611.
76. Zeithaml, V.A. (2000), "Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, (1), 67-85.
77. Zimuto, J., (2013). Perception of managers on internal marketing in non-governmental organizations in Zimbabwe. *Global Journal of commerce and management perspective* Vol. 2(4) pg 94-97.
58. Qureshi, SH.(2017), Impact of Internal Marketing On Employee & Consumer Satisfaction: A Study Of Banking Organizations In Kashmir, *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR)*, Vol4, Issue14, PP 593-600.
59. Rosenberg, J.L. & Czepiel, A.J. 2017. *Journal of Consumer Marketing: A marketing approach customer retention*. United Kingdom: MCB UP Limited.
60. Rosenblatt, Z, Talmud, I, and Ruvio, A, "A gender-based framework of the experience of job insecurity and its effects on work attitudes," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 8, no. 2, pp. 197-217, 1999.
61. Rust, R.T., Ambler, T., Carpenter, G.S., Kumar, V. & Srivastava, R.K. (2004), "Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions," *Journal of Marketing*, 68 (October), 76-89.
62. Saari, Lise M. and Judge, Timothy A. "Employee Attitude and Job Satisfaction", *Human Resource Management*, Vol. 43 No. 4, pp. 395-407, 2004.
63. Schneider, B. (1991), "Service Quality and Profits: Can You Have Your Cake and Eat It, Too?" *Human Resource Planning*, 14 (2), 151-157.
64. Sebastianelli, R. and Tamimi, N. (2002), "How product quality dimensions relate to defining quality", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 19 No. 4, pp. 442-453.
65. Selvaraj, F, Krishnamurthi, S.(2018), IMPACT OF PRODUCT QUALITY, PRICE ON CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER LOYALTY IN AFTER SALES SERVICE OF CAR SEGMENTS IN TAMILNADU, GJRA - GLOBAL JOURNAL FOR RESEARCH ANALYSIS, VOL7, Issue6, NO2277-8160.
66. Simester, D.I., Hauser, J.R., Wernerfelt, B., & Rust, R.T. (2000), "Implementing Quality Improvement Programs Designed to Enhance Customer Satisfaction: Quasi-Experiments in the United States and Spain," *Journal of Marketing Research*, 37 (February), 102-112.
67. Simon, F., & Tossan, V. (2018). Does brand-consumer social sharing matter? A relational framework of customer engagement to brand-hosted social media. *Journal of Business Research*, 85,175–184.