

Internal Marketing and Employee Productivity with Mediating Role of Knowledge Sharing in Hotel Industry

*Samad Rahimiaghdam (Ph.D.)*¹*

Abstract

Service employee productivity has nowadays intrigued researchers and managers. The current applied correlational-descriptive enquiry aimed to offer practical resolutions for improving employee productivity in East Azerbaijan hotel industry based on internal marketing and knowledge sharing. The research data were collected based on a questionnaire the validity of which had been investigated via expert view and confirmatory factor analysis and the reliability of which had been explored through Cronbach alpha coefficient. The research population comprised 565 managers and employees at various hotels in East Azerbaijan province from whom a cluster sample of 232 was randomly selected to complete the questionnaire. The gleaned data were analyzed via Structural Equation Modeling. The results revealed that internal marketing directly impacted employee productivity with path coefficient of 0.6 and indirectly through mediating role of knowledge sharing with path coefficient of 0.21; internal marketing was also found to impact knowledge sharing with path coefficient of 0.53. Knowledge sharing was also found to have a positive effect on employee's productivity with path coefficient of 0.41. The results underscore the partial mediating role of knowledge sharing and recommend that senior hotel managers employ internal marketing in order to improve knowledge sharing and enhance employee productivity.

Key Words: Employee Productivity, Internal Marketing, Knowledge Sharing, Hotel Industry

1. Associate Professor, Department of Industrial Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran
Taghavifard@atu.ac.ir

بازاریابی درونی و بهره‌وری کارکنان با نقش میانجی رفتار تسهیم دانش در صنعت هتل‌داری

صمد رحیمی اقدام^{۱*}

چکیده

بهره‌وری کارکنان خدماتی از موضوعاتی است که امروزه به موضوع مورد علاقه پژوهشگران و مدیران تبدیل شده است. پژوهش حاضر با هدف ارائه راهکارهای کاربردی برای بهبود بهره‌وری کارکنان هتل‌های استان آذربایجان شرقی مبتنی بر بازاریابی درونی و رفتار تسهیم دانش مورد مطالعه قرار گرفت. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و بر اساس روش یک تحقیق توصیفی - همبستگی است. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. روایی پرسشنامه توسط خبرگان و تحلیل عاملی تأییدی سوالات و پایایی آن توسط ضریب آلفای کرون باخ تأیید شد. جامعه آماری پژوهش، مدیران و کارکنان هتل‌های استان آذربایجان شرقی به تعداد ۵۶۵ نفر بوده و در نهایت ۲۳۲ پرسشنامه به روش نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای جمع‌آوری و تحلیل شد. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد، بازاریابی درونی به‌طور مستقیم با ضریب مسیر ۰/۶۰ و به‌طور غیرمستقیم با نقش میانجی رفتار تسهیم دانش با ضریب مسیر ۰/۲۱، بر بهره‌وری منابع انسانی و با ضریب مسیر ۰/۵۳ بر رفتار تسهیم دانش تأثیر مثبت دارد. همچنین سازه رفتار تسهیم دانش با ضریب مسیر ۰/۴۱ تأثیر مثبت بر بهره‌وری منابع انسانی دارد. نتیجه حاکی از نقش میانجی جزئی متغیر رفتار تسهیم دانش است. لذا به مدیران ارشد هتل‌ها پیشنهاد می‌شود رویه‌های بازاریابی درونی را در جهت تسهیم دانش بیشتر و بهره‌وری کارکنان تدوین و اجرا کنند.

واژه‌های کلیدی: بازاریابی درونی، بهره‌وری کارکنان، تسهیم دانش، صنعت هتل‌داری.

مقدمه

بهره‌وری کارکنان در بخش خدمات، از موضوعاتی است که امروزه به موضوع موردعلاقه پژوهشگران و مدیران تبدیل شده است (هاریس و فلمینگ^۱، ۲۰۱۷). بهره‌وری خروجی بسیار مهمی برای سازمان‌هاست، زیرا بهبود کارایی نیروی کار می‌تواند رقابت‌پذیری بنگاه‌ها را افزایش دهد (آری، والومبا، سیدو و اتایه^۲، ۲۰۱۳؛ ایکبال، احمد، آلن و رازق^۳، ۲۰۱۸). بهره‌وری مفهومی است که برای نشان دادن نسبت برون داد بر درون داد یک فرد، واحد و سازمان به کار گرفته می‌شود. به عبارت دیگر بهره‌وری عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات، زمان، مکان و غیره به منظور ارتقای رفاه جامعه (رجبی فرساد، میرسپاسی و سمیعی، ۱۳۹۶). بهره‌وری، هم یک مفهوم و هم معیاری مناسب برای ارزیابی عملکرد پدیده‌هاست که هدف از آن، صرف منابع برای دستیابی به اهداف است. بهبود بهره‌وری وظیفه اصلی مدیران است و آنان باید بیشترین نقش را در این خصوص ایفا کنند (فرجی مرجانلو، فرجی مرجانلو و صحت، ۱۳۹۶). مهم‌ترین عامل یا اهرم اصلی برای کاهش یا افزایش بهره‌وری، منابع انسانی است که با درایت، توان تبدیل فکر به محصول را دارند؛ زیرا اساس بهره‌وری در سازمان، بهره‌وری در فکر و اندیشه است (ایران‌زاده، فخریمی‌آذر و جداری سفیدگری، ۱۳۹۴). عامل نیروی انسانی به‌عنوان عامل تولید کالاها و خدمات که از یک سو به‌طور مستقیم در تولید شرکت می‌کند و از سوی دیگر به‌عنوان یک عامل ذی‌شعور و هماهنگ‌کننده سایر عوامل تولید شناخته شده است، جایگاه ویژه‌ای در بین سایر عوامل تولید دارد. امروزه با توجه به اهمیت منابع انسانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین منابع تولید در سازمان‌ها و نقش بی‌بدیل آن در حوزه سازمانی (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۳)، توجه به نقش و عملکرد این منبع عظیم، پیچیده و گران‌بها بدون شک می‌تواند راه‌گشای بسیاری از چالش‌های سازمانی باشد.

نظریه مبادله اجتماعی^۴ می‌تواند یک دیدگاه مفید برای درک ارتباط اقدامات منابع انسانی و عملکرد کارکنان باشد. این دیدگاه بیان می‌کند که وقتی سازمان‌ها بر روی کارکنانشان سرمایه‌گذاری می‌کنند، کارکنان به‌احتمال زیاد، این سرمایه‌گذاری‌های سازمانی را متقابلاً به‌گونه‌ای مثبت پاسخ می‌دهند. بر اساس دیدگاه مبادله اجتماعی و هنجار متقابل، انگیزه‌ها، مثل اقدامات مثبت و مفید هدایت‌شده در کارکنان به‌وسیله سازمان، موقعیتی را برای کارکنان فراهم می‌آورد تا متقابلاً در مسیر

-
- 1 . Harris and Fleming
 - 2 . Aryee et al
 - 3 . Iqbal et al
 - 4 . Social exchange theory

مثبت سازمان گام بردارند (پارک و تران^۱، ۲۰۱۸؛ خوروا و وچتلا^۲، ۲۰۱۸). در این زمینه، بازاریابی درونی از مهم‌ترین گرایش‌های راهبردی است که در تحقیقات مربوط به بازاریابی، از یک دیدگاه بازاریابی برای اداره منابع انسانی استفاده می‌کند که به کسب مزیت رقابتی و خلق ارزش پایدار برای سازمان منجر می‌شود (بوکیس^۳، ۲۰۱۹). ایده بازاریابی درونی به‌عنوان رویکردی اثربخش برای پاسخ به نیازها و خواسته‌های کارکنان در جهت حفظ و تشویق آن‌ها برای ارائه مستمر خدمات باکیفیت و درنهایت رسیدن به اهداف سازمانی مطرح شده است (پارک و تران، ۲۰۱۸). بازاریابی درونی بهبود شایستگی‌ها و توسعه رقابت‌پذیری سازمان از طریق انگیزه دادن به کارکنان است (کیم، سانگ و لی^۴، ۲۰۱۶). جورج (۲۰۰۹) اظهار می‌کند که برنامه‌های بازاریابی درونی مهم‌ترین پیشابند شاخص‌های عملکرد کسب‌وکار (مثل کیفیت خدمات، نرخ ترک خدمت و تعهد سازمانی) است. همچنین پژوهشگران ادعا می‌کنند رونق برنامه‌های بازاریابی با بهبود نگرش کارکنان از جمله تعهد سازمانی، درگیری شغلی، انگیزش کاری، رضایت شغلی و عملکرد شغلی مرتبط است (کیم، سانگ و لی، ۲۰۱۶).

از سوی دیگر در مباحث مدیریت، رفتار تسهیم دانش به‌عنوان یک رفتار مؤثر در مواجهه با بهبود سرمایه‌های فکری و کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود (لی، یوان، نینگ و یینگ^۵، ۲۰۱۵). همچنین یک شکاف و خلأ پژوهشی در مکانیسم اجرای مدیریت دانش و تبدیل آن به عملکرد و مزیت رقابتی در سازمان‌ها وجود دارد. پژوهشگران اشاره می‌کنند رفتار تسهیم دانش توسط متغیرهایی مثل عدالت سازمانی، اعتماد، پاداش، شخصیت متأثر شود (حمید و همکاران^۶، ۲۰۱۹). همچنین، به نظر می‌رسد، اجرای تسهیم دانش^۷ در بین کارکنان سازمان‌ها تحت استراتژی‌های منابع انسانی، باعث رفتار و انگیزه به اشتراک‌گذاری دانش در میان کارکنان گردیده و موجب افزایش توان مواجهه با چالش‌های ناشی از ضرورت تطبیق با تغییرات محیطی گشته و در نتیجه تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان بگذارد. علاوه بر این، تسهیم دانش بین کارکنان به سازمان‌ها امکان بهره‌برداری و سرمایه‌گذاری بر روی منابع دانش‌بنیان را می‌دهد (حسینی سرخوش و اخوان، ۱۳۹۵). در بین کلیه صنایع خدماتی، صنعت گردشگری، به دلیل ایفای نقش اساسی در اقتصاد کشورها، یکی از صنایع حساس به موضوع نیروی انسانی است و در این میان نقش، اهمیت و جایگاه صنعت

- 1 . Park and tran
- 2 . Khoreva and Vechtler
- 3 . Boukis
- 4 . Kim, song and lee
- 5 . Li and et al
- 6 . hameed et al
7. Knowledge Sharing

هتل‌داری به‌عنوان زیرمجموعه‌ای از صنعت گردشگری بر هیچ‌کس پوشیده نیست. در صنایع خدماتی، فرایند و ماهیت کسب‌وکار بیش از آن‌که بر منابع مشهود و تسهیلات تولیدی استوار باشد، وابسته به منابع و سرمایه‌های نامشهود برای خلق ارزش است. نکته بسیار درخور توجه در صنعت هتل‌داری، نقش مؤثر کارکنان در خلق ارزش است. به‌گونه‌ای که می‌توان گفت آنان برای حفظ و نگهداری مشتریان وفادار خدمات را با کیفیت بالاتری ارائه می‌کنند و در جلب رضایت مشتری و وفادار کردن آن‌ها سهم بسزایی دارند (لیو و همکاران، ۲۰۱۵). هتل‌ها با مشتریان پرقدرتی روبه‌رو هستند و اگر نتوانند به درخواست‌های آنان پاسخ دهند، باید صحنه رقابت را ترک کنند. بنابراین بهبود بهره‌وری کارکنان در جهت رقابت‌پذیری بیشتر در این بازار رقابتی ضرورت می‌یابد. لذا هدف پژوهش حاضر، بررسی و ارائه راهکار کاربردی برای بهبود بهره‌وری منابع انسانی مبتنی بر بازاریابی درونی و نیز نقش میانجی تسهیم دانش در صنعت هتل‌داری در استان آذربایجان شرقی است.

بهره‌وری کارکنان: با حرکت جوامع به سمت جهانی‌شدن و گسترش رقابت در بازار، بهره‌وری منابع انسانی بیش‌ازپیش به عاملی تعیین‌کننده در رقابت‌پذیری محصولات در بازارهای داخلی و خارجی و در نتیجه، سودآوری صنایع تبدیل شده است. این حقیقت، در سال‌های اخیر، موجب افزایش توجه محققان به عوامل تعیین‌کننده بهره‌وری منابع انسانی شده است. تجربه کشورهای توسعه‌یافته صنعتی نشان می‌دهد که اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی در روند توسعه این کشورها بیش از افزایش کمی عوامل کار و سرمایه بوده است. به‌عبارت‌دیگر، در چند سال اخیر کشورهای پیشرفته، عمده توسعه خود را مدیون افزایش بهره‌وری منابع انسانی بوده‌اند تا گسترش و افزایش سطح کمی عوامل مؤثر بر تولید. بر این اساس توجه به بهره‌وری به‌عنوان مهم‌ترین دغدغه سیاست‌گذاران اقتصادی و اجتماعی بوده، به‌نحوی که حدود ۲/۵ درصد از رشد ۸ درصدی اقتصاد کشور در طول برنامه چهارم توسعه می‌بایست از طریق بهره‌وری نیروی انسانی تحقق یابد (ایران زاده و همکاران، ۱۳۹۵، ۱۱۹). بهره‌وری مفهومی است که برای نشان دادن نسبت خروجی یک فرد، واحد و یا سازمان به کار گرفته می‌شود و ترکیبی از کارایی و اثربخشی است (تقی پور فرشی و انتصار فومنی، ۱۳۹۵). سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD)^۱ بهره‌وری را مساوی با نسبت خروجی به یکی از عوامل تولید دانسته است و آژانس بهره‌وری اروپا (EPA)^۲ ضمن اینکه از بهره‌وری به‌عنوان یک دیدگاه فکری یاد می‌کند و هدف آن را تلاش در جهت بهبود وضعیت موجود می‌داند، درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید را به‌عنوان تعریف بهره‌وری می‌پذیرد (فرجی مرجانلو، فرجی مرجانلو و صحت، ۱۳۹۶). بهره‌وری در سطح کارکنان به تجزیه و تحلیل، اندازه‌گیری و بهبود بهره‌وری منابع

1 . Organization of Economic Cooperation Development

2 . European Productivity Agency

انسانی اختصاص دارد. بهره‌وری منابع انسانی، عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از توان، استعداد و مهارت منابع انسانی به‌منظور تحقق اهداف سازمان (لطیفیان و دعایی، ۱۳۹۲). به نظر ویسکی و کپنر (۲۰۰۶) عواملی که می‌توانند بهره‌وری نیروی انسانی را تحت تأثیر قرار دهند عبارت‌اند از: آگاهی و شناخت شغل، رضایت از شغل، کیفیت زندگی کاری و مشارکت فرد در فعالیت‌های سازمان، اهمیت کارکنان برای مدیران ارشد و درنهایت رفتار منصفانه با افراد. سومانت^۱ (به نقل از حسنی کاخکی و زاهدی، ۱۳۹۱) روش‌های ارتقای بهره‌وری را در چهار دسته به‌صورت زیر طبقه‌بندی می‌کند:

- روش‌های فناوری محور: شامل روش‌هایی چون رباتیک و مهندسی مجدد؛
- روش‌های موادمحور: شامل روش‌هایی چون کنترل موجودی، کنترل مواد و احتیاجات و بازیافت مواد؛
- روش‌های کارمندمحور: شامل نظام‌های تشویق مالی، ترفیع، توسعه شغلی، غنی‌سازی شغلی، مشارکت کارکنان، ارتباطات و آموزش.
- روش‌های وظیفه‌محور: شامل روش‌هایی چون طراحی و ارزیابی مشاغل، ارگونومی، مدیریت کیفیت و مدیریت زنجیره ارزش.

در این دسته‌بندی عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری، چهار عامل فناوری، مواد، نیروی انسانی و مدیریت فرض شده و متناسب با این عوامل، روش‌ها و فنون ارتقای بهره‌وری تقسیم‌بندی شده‌اند (حسنی کاخکی و زاهدی، ۱۳۹۱). چنانکه ذکر شد عوامل متعددی بر بهره‌وری منابع انسانی تأثیر دارند ولی در این مطالعه به نقش متغیر بازاریابی درونی و تسهیم دانش پرداخته می‌شود که بر اساس طبقه‌بندی فوق جزو عوامل کارمند محور مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی محسوب می‌شوند.

بازاریابی درونی: اولین بار توسط بری^۲ (۱۹۸۱) بدین‌صورت تعریف شد: مشاهده کارمند به‌عنوان مشتری داخلی، مشاهده مشاغل به‌عنوان محصولات داخلی و سپس تلاش برای ارائه محصولات داخلی که نیازها و خواسته‌های این مشتریان داخلی را برآورده می‌کند؛ درعین‌حال که اهداف سازمان را برآورده می‌کند. لذا بحث بازاریابی داخلی از اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی، هم به‌عنوان مفهوم مدیریتی و هم مفهوم بازاریابی، در مقالات و پژوهش‌های محققان در رشته‌های بازاریابی و مدیریت آغاز گردید. در محیط‌های رقابتی و خدمتی، بازاریابی داخلی یک استراتژی بسیار مهم است که طی آن مدیران با کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی رفتار می‌کنند و با آن‌ها ارتباطاتی عمیق برقرار کرده و از

1. Sumant

2. Berry

آن‌ها حمایت می‌کنند و در نتیجه آن‌ها می‌توانند خدماتی راضی‌کننده‌تر به مشتریان خارجی ارائه دهند و نگرشی مشتری‌مدارانه داشته باشند و بدین‌صورت رضایت مشتریان را جلب کنند (بوکیس، ۲۰۱۹؛ کیم و لی^۱، ۲۰۱۶). در طول این سال‌ها مفهوم‌سازی‌های متعددی از بازاریابی درونی انجام‌گرفته است. با این حال، برای سنجش آن و ارائه یک مدل رسمی بین پژوهشگران اجماع حاصل نشده است. به تعبیری، بازاریابی درونی به‌عنوان یک شناخت آکادمیک، علمی و تجاری در زمینه ارتقا سطح رضایتمندی مشتریان و کارکنان مطرح است. این شاخه از علم بازاریابی تا حدود زیادی متأثر از مدیریت کیفیت و بازاریابی خدمات است که بر اهمیت و ضرورت ایجاد کیفیت در کل فرایند ارائه خدمات تأکید دارد. در بعضی از پژوهش‌ها به بازاریابی درونی به‌عنوان یک سازه تک‌بعدی توجه شده است (چانگ، تسنگ و چن^۲، ۲۰۱۲؛ پارک و تران، ۲۰۱۸) و این پژوهش‌ها بر مکانیسم اثر بازاریابی درونی بر خروجی‌های آن تمرکز داشته‌اند. فورمن و مونی^۳ (۱۹۹۵)، عناصر تشکیل‌دهنده بازاریابی درونی را شامل توسعه کارکنان، پاداش، ادراک و درونی کردن چشم‌انداز سازمان می‌دانند. علاوه بر این، احمد و رفیق^۴ (۲۰۰۳) نیز در تحقیق خود با بررسی سازمان‌های خدماتی در انگلستان، آموزش نیروی انسانی، توانمندسازی، مشارکت در تعیین چشم‌انداز سازمان، ساختار سازمانی پویا، تشکیل تیم و فعالیت‌های گروهی، ارتباطات داخلی و تسهیم اطلاعات را به‌عنوان شاخص‌های بازاریابی درونی به‌کاربرده‌اند. در این پژوهش بازاریابی درونی به‌عنوان یک استراتژی و برنامه بازاریابی که بر روی افراد و ارضا نیازهای آن‌ها در جهت بهبود عملکرد تمرکز دارد، تعریف می‌شود. در این تعریف بازاریابی درونی ترکیبی از سیستم‌های رفاهی، آموزش و توسعه، پاداش، ارتباطات و حمایت مدیریت است (کیم، سانگ و لی^۵، ۲۰۱۶).

رفتار تسهیم دانش: تسهیم دانش فرایندی است که افراد دانش آشکار و پنهان (ضمنی) خود را برای ایجاد دانش جدید با یکدیگر مبادله می‌کنند (حمید و همکاران^۶، ۲۰۱۹). رفتار تسهیم دانش تنها یک هدف نیست، بلکه هم هدف است و هم وسیله که به اثربخشی تلاش‌های سازمانی منجر می‌شود. به‌عبارت‌دیگر، برآیند رفتار تسهیم دانش، خلق دانش جدید و نوآوری و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان است (نوناکا، ون کروغ و وئیل^۷، ۲۰۰۶؛ فیلسوفیان و اخوان، ۱۳۹۴). رفتار تسهیم دانش به‌عنوان یکی از اجزای فرایند مدیریت دانش در بالندگی سازمان‌ها نقش

1. Kim and Lee
2. Chang, Tseng & Chen
3. Forman and Money
4. Rafiqh & Ahmed
5. kim, song and lee
6. hameed et al
7. Nonaka et al

تعیین‌کننده‌ای دارد و یکی از مهم‌ترین راه‌های به‌کارگیری شایستگی‌های کلیدی و کسب مزیت رقابتی است و مهم‌ترین بخش از فرایند مدیریت دانش است و شامل دو بعد اهدای دانش و جمع‌آوری دانش است. اهدای دانش عبارت از انتقال سرمایه فکری یک شخص به شخص دیگر است و گردآوری دانش عبارت از مراجعه افراد به همکاران خود به‌منظور کسب سرمایه فکری آنان است (آذر خوارانی و همکاران، ۱۳۹۳). موفقیت در زمینه مدیریت دانش نیازمند ایجاد یک محیط جدید کاری است که دانش و تجربه بتوانند به‌راحتی تسهیم شوند.

حمید و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «عدالت سازمانی و رفتار تسهیم دانش: نقش مالکیت روان‌شناختی و حمایت سازمانی ادراک‌شده» در بین ۳۸۴ نفر از کارکنان شرکت‌های چندملیتی فعال در کشور پاکستان نشان دادند همه ابعاد عدالت سازمانی اثر مثبتی بر مالکیت روان‌شناختی دارند و مالکیت روان‌شناختی نیز نقش میانجی در بین عدالت سازمانی و رفتار تسهیم دانش بازی می‌کند و با بهبود حمایت سازمانی ادراک‌شده نیز اثر مالکیت روان‌شناختی بر رفتار تسهیم دانش را افزایش می‌دهد. سهیل و جانگ^۱ (۲۰۱۷) نیز پژوهشی مبنی بر اثر بازاریابی درونی بر رضایت شغلی، کیفیت خدمات و رضایت مشتریان در کارکنان خدماتی در کشور عربستان سعودی انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد ادراک کارکنان از بازاریابی درونی (رهبری، اطلاعات و ارتباطات و پاداش کافی) اثر مثبتی بر رضایت شغلی دارد و رضایت شغلی ارتباط مستقیمی با کیفیت خدمات دارد و نهایتاً رضایت مشتری را به ارمغان می‌آورد اما ابعاد آموزش و توسعه از متغیر بازاریابی درونی اثر معنی‌داری روی رضایت شغلی نداشتند. کیم^۲ و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «مسئولیت اجتماعی سازمانی و بازاریابی درونی بر تعهد کارکنان به این نتیجه رسیدند که مسئولیت اجتماعی و بازاریابی درونی باعث بهبود نگرش کاری کارکنان می‌شوند و این نیز موجب افزایش تعهد کاری آنان می‌شود. پل و سهادو (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی راهکارهای بازاریابی داخلی جهت رفع ناتوانی در ارائه سرویس و ضعف در فروش» نتیجه گرفتند که فعالیت‌های بازاریابی در بهبود رضایت کارکنان و در نتیجه بر کیفیت خدمات نقش اساسی داشته و در نهایت به رضایت‌مندی مصرف‌کننده منجر خواهد شد. یانگ^۳ (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان «تأثیر بازاریابی داخلی بر روی تسهیم دانش و اثربخشی سازمانی در صنعت هتل‌داری» در ۹ هتل بین‌المللی کشور تایوان، نشان داد که متغیر واسطه "ارتباطات" از متغیر بازاریابی داخلی، تأثیر معناداری بر روی تسهیم دانش در سازمان‌ها دارد و همچنین بازاریابی درونی توانایی لازم را برای کارکنان خط اول سازمان برای آماده‌سازی

1. Sohail and jang

2. kim

3. Yang

سفارش‌های مشتریان خارجی که با آن‌ها مستقیماً رودررو هستند، ایجاد می‌کند. ایران‌زاده و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی» به این نتیجه دست یافتند که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن شامل انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، تغییر فرهنگ، سرعت در کار، یکپارچگی و پیچیدگی کم، کیفیت بالا، تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی و بهره‌وری منابع انسانی شرکت بیمه دانا رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. در تحقیقی که توسط عاطفت دوست و همکاران (۱۳۹۳) بر روی تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان در شرکت فولاد مبارکه اصفهان انجام شد، نتایج حاکی از تأثیر مثبت، مستقیم و غیرمستقیم بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان است.

این مطالعه از نظریه مبادله اجتماعی^۱ به‌عنوان اساس تدوین مدل مفهومی و توسعه فرضیه استفاده می‌کند. این نظریه فرایند ارتباطی را بین دو بخش یعنی سازمان و کارکنان فراهم می‌کند (تانگ^۲، ۲۰۱۷). لذا از نظریه مبادله اجتماعی (SET) برای آزمون ارتباط بین متغیرهای سطح سازمانی مثل بازاریابی درونی و متغیرهای سطح فردی مثل رفتار تسهیم دانش و بهره‌وری نیروی کار استفاده شده است. مرور مطالعات قبلی نشان می‌دهد اثر بازاریابی درونی بر بهره‌وری نیروی انسانی و نیز با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش مطالعه نشده است و پژوهش حاضر درصد پاسخگویی و رفع شکاف پژوهشی مذکور است.

با توجه به اینکه بهبود بهره‌وری و عملکرد افراد نیازمند ارتقای علمی و مهارت‌های تخصصی کارکنان است، لذا بحث توانمندسازی کارکنان و مدیران از طریق آموزش‌های ضمن خدمت و تسهیم دانش اهمیت پیدا می‌کند. یانگ (۲۰۱۵) بیان می‌کند بازاریابی داخلی در تقویت شایستگی‌های کارکنان و افزایش کیفیت خدمات مشتریان نقش به‌سزایی داشته و موجب مزیت رقابتی بازار و اثربخشی در سازمان می‌شود. همچنین یانگ (۲۰۱۵) به نقش کلیدی شاخص ارتباطات به‌عنوان یکی از ابعاد متغیر بازاریابی درونی، در بهبود تسهیم دانش تأکید می‌کند. اخوان و فیلسوفیان (۱۳۹۵) بر تأثیر رفتار تسهیم دانش بر بهبود عملکرد سازمانی اذعان دارند. از این‌رو با افزایش توان علمی و مهارتی کارکنان و از طرفی افزایش انگیزه آنان از رهگذر فعالیت‌های بازاریابی داخلی، مشارکت و همگامی کارکنان در اجرای استراتژی‌های سازمان افزایش خواهد یافت (سپیل و جانگ، ۲۰۱۷). بر اساس مطالعات انجام‌یافته و تأکید پژوهشگران استنباط می‌شود که بازاریابی داخلی حس ارزشمند بودن را برای کارکنان به ارمغان می‌آورد و آن‌ها را متوجه می‌سازد که سازمان به نیازهای آن‌ها اهمیت داده و در جهت تأمین منافعشان اقدام خواهد کرد. این حس موجب رضایت‌مندی، خشنودی و

1 . Social exchange theory

2 . Tang

وفاداری کارکنان نسبت به سازمان و مدیران شده و انگیزه همگامی آنان را با برنامه‌های بهبود عملکرد در جهت تعالی سازمان و خلق ارزش ایجاد خواهد کرد (بوکیس، ۲۰۱۹؛ کیم و همکاران، ۲۰۱۶). لذا فرضیه اصلی پژوهش بدین‌صورت مطرح می‌شود: **(H1)** رفتار تسهیم دانش نقش میانجی در ارتباط بین بازاریابی درونی و بهره‌وری کارکنان دارد.

تسهیم دانش به‌عنوان یک عامل حیاتی در توسعه سازمان و بهبود رفتارهای کارکنان شناخته‌شده است (حمید و همکاران، ۲۰۱۹). پژوهشگران اشاره می‌کنند بازاریابی درونی می‌تواند نگرش و رفتار تسهیم دانش را بهبود بخشد. آن‌ها استدلال می‌کنند که بازاریابی درونی می‌تواند نگرش تسهیم دانش را بهبود بخشد و کانال‌های ارتباطی اثربخش برای تسهیم دانش فراهم می‌کند (تانگ، چانگ و چنگ، ۲۰۱۷؛ چن و چنگ، ۲۰۱۲). یانگ (۲۰۱۵) نشان داد که سازه "ارتباطات" به‌عنوان یکی از ابعاد بازاریابی داخلی، تأثیر معناداری بر روی تسهیم دانش در سازمان‌ها دارد. لذا فرضیه دوم پژوهش بدین‌صورت تدوین می‌شود: **(H2)** بازاریابی درونی اثر مثبت و معناداری بر رفتار تسهیم دانش دارد.

اولین گام در راستای ارتقا و بهبود عملکرد و بهره‌وری هر سازمان، افزایش عملکرد تک‌تک اعضای آن سازمان است. جورج (۲۰۰۹) تأکید می‌کند که برنامه‌های بازاریابی داخلی پیش‌بین‌های مهمی برای شاخص‌های عملکردی کسب‌وکار (مانند کیفیت خدمات، نرخ گردش کارکنان، شناخت کارکنان از مشتری و تعهد سازمانی) هستند. یانگ (۲۰۱۵) نیز استدلال می‌کند بازاریابی داخلی در تقویت شایستگی‌های کارکنان و افزایش کیفیت خدمات مشتریان نقش بسزایی داشته و موجب مزیت رقابتی بازار و اثربخشی در سازمان می‌شود. پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند، به‌کارگیری بازاریابی داخلی ابزاری مفید برای توانمند کردن سازمان در پاسخگویی مؤثر به مشتریان و درنهایت بهبود عملکرد سازمان (پارک و تران، ۲۰۱۸؛ کو، کیم و کیم، ۲۰۱۶؛ بوکیس و همکاران، ۲۰۱۵؛ عاطفت دوست و همکاران، ۱۳۹۳) است. لذا فرضیه اول پژوهش بدین‌صورت تدوین می‌شود: **(H3)** بازاریابی درونی اثر مثبت و معناداری بر بهره‌وری کارکنان دارد.

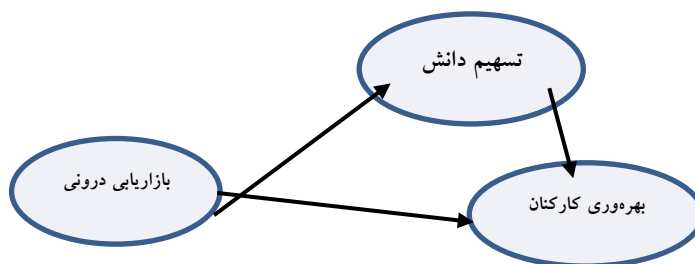
از نظر آمین و همکارانش (۲۰۰۹)، تمرکز مدیریت دانش، بر بهبود توانایی سازمانی است. از طریق رفتار تسهیم دانش اثربخش، سازمان‌ها می‌توانند کارایی خود را بهبود بخشیده و هزینه‌های آموزشی و خطرپذیری‌های ناشی از عدم اطمینان را کاهش دهند (هادی زاده مقدم و همکاران، ۱۳۹۱). لین^۳ (۲۰۰۷) اشاره می‌کند که تسهیم دانش، خدمات و محصولات ارائه‌شده را

1 . Koo, Kim and Kim

2 . Boukis et al.

3 . Lin

بهبود داده و از تکرار خطاها جلوگیری و هزینه‌ها را کاهش می‌دهد. سازمانی که کارکنان را تشویق به مشارکت دانشی در گروه‌ها و سازمان می‌نماید با احتمال بیشتری ایده‌های جدید خلق کرده و در نتیجه بهره‌وری بالاتری خواهد داشت (حسینی سرخوش و اخوان، ۱۳۹۵). لذا فرضیه پژوهش بدین صورت تدوین می‌شود: (H4) رفتار تسهیم دانش اثر مثبت و معناداری بر بهره‌وری کارکنان دارد. بر اساس استدلال پژوهشگران به نظر می‌رسد، تلاش مدیران هتل‌ها در جهت ایجاد انگیزه و تعهد برای همراهی و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجرای اثربخش استراتژی‌های سازمانی و به‌منظور بهبود بهره‌وری، با اجرای فعالیت‌های بازاریابی داخلی، امکان‌پذیر گردد، لذا به نظر می‌رسد اجرای مکانیسم بازاریابی درونی در سازمان‌ها و بویژه صنعت هتل‌داری، بتواند بر تسهیم دانش میان کارکنان و بهره‌وری آن‌ها تأثیر بسزایی داشته باشد. از این‌رو مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل (۱) ترسیم شد.



شکل شماره (۱) مدل مفهومی پژوهش

ابزار و روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و با توجه به ماهیت موضوع و اهداف آن، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارکنان هتل‌ها در سطح استان آذربایجان شرقی هستند. تعداد نیروهای شاغل در هتل‌های مورد بررسی (هتل پارس ۱۹۵، هتل گسترش ۷۸، دریا ۳۲، آذربایجان ۳۴، قدس ۲۶، سینا ۱۹، ارک ۲۱، هتل آپارتمان طلائی ۲۰، هتل مراغه ۱۵، هتل لاله بناب ۱۲، هتل گلشن راز شبستر ۶، مهمانسرای مرنده ۱۵، مهمانسرای جلفا ۱۰، مهمانسرای سراب ۱۱، هتل قصر اسکو ۱۲، هتل هادی هادیشهر ۶، هتل ماهان هشتروند ۱۳، هتل چیتال جلفا ۲۰، هتل آپارتمان ارس جلفا ۲۰)، به تعداد ۵۶۵ نفر هستند. بر اساس جدول مورگان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تعداد نمونه آماری ۲۳۴ نفر تعیین گردید. نمونه‌گیری به صورت طبقه‌ای تصادفی به نسبت تعداد کارکنان هر هتل انجام شد. تعداد ۲۵۰ پرسشنامه توزیع و در نهایت ۲۳۲ پرسشنامه صحیح مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه (جدول شماره ۱)

استفاده‌شده است. ضمن اینکه همه گویه‌های پرسشنامه بر اساس مطالعات پیشین و پرسشنامه‌های استاندارد بوده، برای اطمینان از روایی، ضمن استفاده از نظر متخصصان مدیریت از نظر محتوا، از روایی سازه استفاده شد. تحلیل عاملی گویه‌های هر متغیر و متغیرهای آشکار، (جدول ۳ و ۴) روایی عاملی پرسشنامه را تأیید کردند. پایایی پرسشنامه توسط ضریب آلفای کرون باخ سنجیده شده و برای متغیر بازاریابی درونی ۰/۸۴، تسهیم دانش ۰/۷۸ و بهره‌وری کارکنان ۰/۷۳ به‌دست آمد. برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با توجه به حضور متغیر میانجی رفتار تسهیم دانش از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری^۱ با استفاده از نرم‌افزار آموس (Amos) استفاده‌شده است. مدل‌یابی معادلات ساختاری یکی از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه‌وتحلیل در تحقیق‌ها علوم رفتاری و علوم اجتماعی تجزیه‌وتحلیل چند متغیره است. زیرا ماهیت این موضوعات چند متغیره بودن آن‌هاست و نمی‌توان آن‌ها را با شیوه دو متغیر حل نمود.

جدول شماره ۱- شاخص‌های سنجش سازه‌های مدل مفهومی

| منبع | شاخص | متغیر | |
|---|---|-----------------|-----------------|
| کیم و همکاران (۲۰۱۶) بک و همکاران (۲۰۱۱) | ارائه مزایای مناسب برای کارکنان | سیستم‌های رفاهی | بازاریابی درونی |
| | وجود مزایای خوب برای کارکنان هتل | | |
| | وجود برنامه‌های تعطیلاتی مناسب برای کارکنان | | |
| | ارائه خدمات آموزشی منظم به کارکنان | آموزش | |
| | وجود برنامه‌های آموزشی مؤثر در هتل | | |
| | کمک به فهم نیازهای مشتریان در کلاس‌های آموزشی | خدمات | |
| | وجود سیستم پاداش بر مبنای عملکرد در هتل | | |
| | پرداخت از طریق مراجعه به عملکرد افراد | | |
| | تشویق کارکنان دارای رابطه خوب با مشتری | | |
| | توانایی بیان آزادانه نظرات توسط کارکنان | ارتباطات | |
| | مناسب بودن میزان تبادل اطلاعات در سازمان | | |
| | ارائه اطلاعات کافی در مورد الزامات کار به کارکنان هتل | | |
| ارائه راهنمایی‌های لازم برای حل مشکلات مربوط به شغل افراد | مدیریت منابع انسانی | | |
| تشویق برقراری جریان اطلاعاتی دوطرفه در سطوح مدیریتی از طرف مدیریت هتل | | | |
| تشویق و حمایت مدیریت از ارتباطات باز در هتل | | | |
| ون دن هوف و ون وین (۲۰۰۴) حسینی سرخوش و اخوان (۱۳۹۵) | ارائه اطلاعات خود به همکاران در صورت درخواست آن‌ها | تسهیم دانش | |
| | قرار دادن مهارت‌های خود در اختیار همکاران در صورت درخواست آن‌ها | | |
| | دریافت اطلاعات از همکاران در زمان درخواست من | | |
| | وقتی چیز جدیدی یاد می‌گیرم درباره آن با همکارانم صحبت می‌کنم | | |

| | | |
|---|--|---------------------|
| | همکارانم وقتی چیز جدیدی یاد می‌گیرند، درباره آن با من صحبت می‌کنند | |
| | در سازمان ما اشتراک‌گذاری دانش میان همکاران عادی است | |
| صیادی و همکاران (۱۳۹۴) ایکبال و همکاران (۲۰۱۸) | داشتن درک صحیح از اهداف کاری در سازمان | جمهوری پیروی انسانی |
| | دریافت بازخورد از نتایج مثبت و منفی کار | |
| | در اختیار داشتن منابع لازم برای انجام شغل | |
| | کم بودن میزان غیبت کارکنان بر اساس توجه سازمان به کارکنان | |
| | متوسط به بالا بودن ساعات کار مفید کارکنان | |
| | تمرکز بالای کارکنان و مدیران بر روی وظایف اصلی | |

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی: مشخصات جمعیت شناختی جامعه آماری در جدول (۲) ذکر شده است.

جدول شماره (۲) توصیف جمعیت شناختی

| ویژگی | گزینه | فراوانی | درصد |
|---------|---------------|---------|------|
| جنسیت | مرد | ۱۵۹ | ۶۸/۵ |
| | زن | ۷۳ | ۳۱/۵ |
| سن | زیر ۳۰ سال | ۳۰ | ۱۱/۵ |
| | ۳۱-۴۰ | ۱۴۱ | ۵۳/۸ |
| | ۴۱-۵۰ | ۷۷ | ۲۹/۴ |
| تحصیلات | بالای ۵۰ سال | ۱۴ | ۵/۳ |
| | دکتری | ۸ | ۳/۴ |
| | کارشناسی ارشد | ۳۳ | ۱۴/۲ |
| | کارشناسی | ۹۴ | ۴۰/۵ |
| سابقه | کاردانی | ۶۱ | ۲۶/۳ |
| | دیپلم | ۳۶ | ۱۵/۵ |
| | زیر ۱۰ سال | ۱۱۵ | ۴۹/۶ |
| | ۱۰ تا ۲۰ سال | ۹۰ | ۳۸/۸ |
| | ۲۰ تا ۲۵ سال | ۲۳ | ۹/۹ |
| | بالای ۲۵ سال | ۴ | ۱/۷ |

یافته‌های استنباطی

با توجه به مدل مفهومی، این پژوهش دارای ۱۷ متغیر آشکار است که سه مفهوم (متغیر پنهان) که شامل بازاریابی درونی، تسهیم دانش و بهره‌وری نیروی انسانی را اندازه‌گیری می‌کنند. برای ارزیابی برازش مدل از معیارهای برازشی که در مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد، استفاده شده است. معیارهای برازش نشان‌دهنده این است که آیا مدل بازنمایی شده توسط داده‌ها، مدل اندازه‌گیری پژوهش را تأیید می‌کند یا خیر؟.

آزمون الگوهای اندازه‌گیری: پس از جمع‌آوری اطلاعات برای مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری تا چه اندازه‌ای برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند؛ باید ابتدا تمام متغیرهای مشاهده که مربوط به متغیرهای پنهان می‌باشند، به‌طور مجزا مورد آزمون قرار گیرند. متغیرهای پنهان تحقیق شامل بازاریابی درونی (Internal Marketing)، رفتار تسهیم دانش (Knowledge sharing behavior) و بهره‌وری نیروی انسانی (Human resource productivity) هستند. خروجی‌های جدول (۳) در قالب دودسته از معادلات اندازه‌گیری شامل معادلات اندازه‌گیری مدل عاملی X و معادلات اندازه‌گیری مدل عاملی Y بیان شده و در واقع بارهای عاملی شاخص‌ها را نشان می‌دهد؛ این بارها نشان‌دهنده همبستگی بین هر متغیر مشاهده‌شده (شاخص) و عامل مربوط به آن؛ یعنی مؤلفه پنهان است.

جدول شماره ۳. نتایج تخمین پارامترها

| متغیر پنهان | ضریب آلفای کرون باخ | شاخص | مقادیر استاندارد |
|-----------------------------------|---------------------|---------|------------------|
| سیستم‌های رفاهی (welfare system) | ۰/۸۴ | (W.S1) | ۰/۷۳ |
| | | (W.S2) | ۰/۸۴ |
| | | (W.S3) | ۰/۷۶ |
| آموزش (training) | | (TRA1) | ۰/۷۴ |
| | | (TRA2) | ۰/۷۶ |
| | | (TRA3) | ۰/۶۳ |
| پاداش (compensation) | | (COMP1) | ۰/۷۹ |
| | | (COMP2) | ۰/۷۴ |
| | | (COMP3) | ۰/۵۸ |
| ارتباطات (communication) | | (COM1) | ۰/۶۶ |
| | | (COM2) | ۰/۸۵ |
| | | (COM3) | ۰/۷۰ |
| حمایت مدیریت (management support) | | (M.S1) | ۰/۷۹ |
| | (M.S2) | ۰/۸۷ | |
| | (M.S3) | ۰/۸۴ | |

| | | | |
|---------------|--------|------|---|
| ۰/۷۶ | (K.S1) | ۰/۷۸ | تسهیم دانش (knowledge sharing) |
| ۰/۳۹ | (K.S2) | | |
| ۰/۲۶ (حذف شد) | (K.S3) | | |
| ۰/۴۷ | (K.S4) | | |
| ۰/۸۱ | (K.S5) | | |
| ۰/۸۳ | (K.S6) | | |
| ۰/۵۹ | (PRO1) | ۰/۷۳ | بهره‌وری نیروی انسانی (human resource productivity) |
| ۰/۲۷ (حذف شد) | (PRO2) | | |
| ۰/۳۲ | (PRO3) | | |
| ۰/۶۸ | (PRO4) | | |
| ۰/۷۹ | (PRO5) | | |
| ۰/۶۲ | (PRO6) | | |

نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که همه شاخص‌های آشکار به‌جز سؤال ۳ مربوط به رفتار تسهیم دانش و سؤال ۲ مربوط به بهره‌وری منابع انسانی با بارهای عاملی کمتر از ۰/۳، در سنجش متغیرهای پنهان نقش دارند. دو سؤال مذکور در معادله نهایی از مدل حذف گردیدند.

ارزیابی برازش مدل‌های عاملی تأییدی: در جدول (۴) به تعدادی از شاخص‌ها به همراه میزان قابل قبول بودن، مقدار محاسبه‌شده و نتایج آن‌ها برای مدل‌های عاملی اشاره شده است. بر اساس مندرجات جدول‌های (۳) و (۴)، شاخص‌های برازش مدل‌های عاملی تأییدی محاسبه‌شده نشان می‌دهد که به‌جز سؤال ۲ متغیر بهره‌وری و سؤال ۳ متغیر تسهیم دانش که به دلیل بار عاملی کمتر از ۰/۳ از معادله حذف شدند، بقیه بارهای عاملی (۸) به‌دست‌آمده در خصوص متغیرهای آشکار، در سطح خطای ۵ درصد معنادارند. بنابراین، می‌توان گفت سایر متغیرهای آشکار مدل، از برازندگی قابل قبولی برای اندازه‌گیری سازه‌های پنهان برخوردارند؛ به این معنا که متغیرهای آشکار به‌خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را اندازه‌گیری کنند.

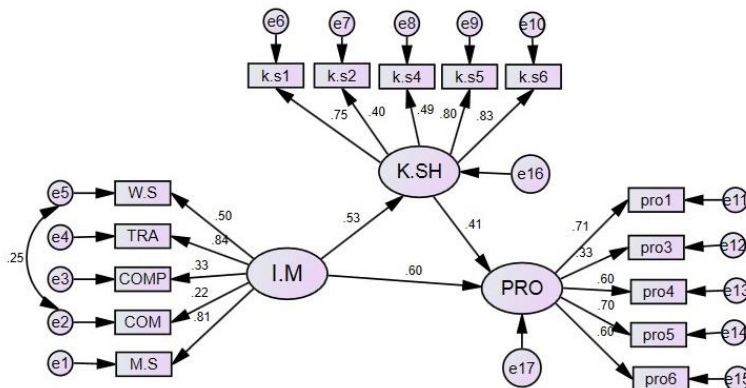
جدول شماره ۴. نتایج برازش مدل عاملی تأییدی

| تأیید/رد | مقدار محاسبه‌شده | | | مقدار قابل قبول | اختصار | شاخص‌های برازش |
|----------|------------------|------------|-----------------|------------------|---------|--------------------------------------|
| | بهره‌وری | تسهیم دانش | بازاریابی درونی | | | |
| تأیید | ۱/۲۴ | ۱/۹۱ | ۱/۱۶ | $1 < X^2/df < 3$ | X2/df | کای اسکوئر به‌هنگام یا نسبی |
| تأیید | ۰/۲۸ | ۰/۰۸۹ | ۰/۱۵۵ | $P > 0/05$ | P-value | مقدار P |
| تأیید | ۰/۹۸ | ۰/۹۸ | ۰/۹۵ | $90\% < GFI$ | GFI | شاخص نیکویی برازش |
| تأیید | ۰/۹۹ | ۰/۹۸ | ۰/۹۹ | $90\% < CFI$ | CFI | شاخص برازش تطبیقی |
| تأیید | ۰/۰۳ | ۰/۰۶ | ۰/۰۲ | $8\% > RMSEA$ | RMSEA | شاخص ریشه میانگین مربعات خطای برآورد |

در نهایت می‌توان نتیجه گرفت که الگوهای اندازه‌گیری (متغیرهای آشکار) از برازش خوبی برخوردار هستند و به این معنی است که متغیرهای آشکار به خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را اندازه‌گیری کنند.

مدل ساختاری

آزمون فرضیه‌های پژوهش: برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از معادلات ساختاری استفاده شده است که مدل خروجی نرم‌افزار AMOS 18 در نمودار (۲) نشان داده شده است. با توجه به بار عاملی کمتر از ۰/۳ برای سؤالات (K.S3) و (PRO2) از معادله نهایی آزمون فرضیه حذف شده‌اند.



شکل شماره ۲- مدل مفهومی خروجی نرم‌افزار

ارزیابی برازش مدل: هر مدل تدوین‌شده‌ای بر مبنای چارچوب نظری و تجربی با این سؤال روبروست که مدل تدوین‌شده تا چه اندازه با واقعیت انطباق دارد؟ در واقع سؤال این است که داده‌های گردآوری‌شده تا چه حد حمایت‌کننده مدلی است که به لحاظ نظری تدوین‌شده است؟ این سؤال کلیدی، موضوع برازش داده‌ها است. در جدول (۵) به تعدادی از شاخص‌ها به همراه میزان قابل قبول بودن، مقدار محاسبه‌شده و نتایج آن‌ها برای مدل اشاره شده است.

جدول شماره (۵) برازش مدل مفهومی پژوهش

| شاخص‌های برازش | اختصار | مقدار قابل قبول | مقدار محاسبه شده | نتیجه |
|--------------------------------------|----------|-----------------|------------------|-------|
| درجه آزادی | df | - | ۸۶ | - |
| کای اسکوئر | X2 | - | ۱۷۴/۵۳۹ | - |
| مقدار P | P- value | $P < .05$ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| کای اسکوئر به هنجار یا نسبی | X2 / df | بین ۱ تا ۳ | ۲/۰۳ | تأیید |
| شاخص نیکویی برازش | GFI | $GFI > .9$ | ۰/۹۰ | تأیید |
| شاخص برازش تطبیقی | CFI | $CFI > .9$ | ۰/۹۲ | تأیید |
| شاخص ریشه میانگین مربعات خطای برآورد | RMSEA | $RMSEA < .08$ | ۰/۰۶ | تأیید |

با توجه به اطلاعات جدول بالا می‌توان دریافت، مدل از برازش مطلوبی برخوردار است. پس از بررسی و تأیید الگو برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی نسبت بحرانی (CR) و P استفاده شده است، بر اساس سطح معناداری ۰/۰۵ نسبت بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد، مقدار پارامتر کمتر از این در الگو مهم شمرده نمی‌شود، همچنین مقادیر کوچک‌تر از ۰/۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح ۰/۹۵ دارد. با در نظر گرفتن نتایج تجزیه و تحلیل مدل، به بررسی فرضیه‌ها پرداخته شده است که نتایج آن در جدول شماره (۶) ارائه شده است.

فرضیه اول پژوهش (H1) مبنی بر نقش میانجی رفتار تسهیم دانش در رابطه بین بازاریابی درونی و بهره‌وری کارکنان با ضریب استاندارد ۰/۲۱ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ و نسبت بحرانی ۲/۶۵ (بالاتر از ۱/۹۶) تأیید می‌شود.

فرضیه دوم (H2) نیز با ضریب استاندارد ۰/۵۳ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ و نسبت بحرانی ۶/۴۴ مبنی بر اثر مثبت بازاریابی درونی بر رفتار تسهیم دانش تأیید می‌شود.

ضریب استاندارد مسیر از بازاریابی درونی به بهره‌وری کارکنان ۰/۶۰ و دارای سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ و نسبت بحرانی ۶/۸۶ است که دال بر تأیید فرضیه سوم (H3) هستند.

فرضیه چهارم (H4) با ضریب استاندارد ۰/۴۱ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ و نسبت بحرانی ۵/۱۹ اثر مثبت رفتار تسهیم دانش بر بهره‌وری کارکنان را مورد تأیید قرار می‌دهد.

جدول شماره (۶) ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی فرضیه‌ها

| فرضیه اصلی | ضریب رگرسیونی | مقدار بحرانی | P | نتیجه |
|--|---------------|--------------|-------|-------|
| H1 بازاریابی درونی ← رفتار تسهیم دانش ← بهره‌وری | ۰/۲۱ | ۲/۶۵ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H2 بازاریابی درونی ← رفتار تسهیم دانش | ۰/۵۳ | ۶/۴۴ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H3 بازاریابی درونی ← بهره‌وری | ۰/۶۰ | ۶/۸۶ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H4 تسهیم دانش ← بهره‌وری | ۰/۴۱ | ۵/۱۹ | ۰/۰۰۰ | تأیید |

با توجه به جدول (۶) و ضریب رگرسیونی و مقادیر بحرانی، تمامی فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌شوند؛ بنابراین می‌توان گفت بازاریابی درونی بر رفتار تسهیم دانش بهره‌وری کارکنان تأثیر مثبت دارد. همچنین با همین اطمینان می‌توان ادعا کرد، رفتار تسهیم دانش بهره‌وری کارکنان تأثیر مثبت دارد و نقش میانجی جزئی در تأثیر بازاریابی درونی بر بهره‌وری کارکنان دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به اهمیت بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های خدماتی، پژوهش حاضر، باهدف تبیین و ارائه چارچوب علمی بهبود بهره‌وری کارکنان بر اساس بازاریابی درونی در صنعت هتل‌داری انجام گرفت. مدل مفهومی ارائه‌شده، با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری و به کمک ابزار پرسشنامه در هتل‌های استان آذربایجان شرقی موردسنجش قرار گرفت. مدل خروجی نشان می‌دهد، بهره‌وری کارکنان توسط بازاریابی درونی می‌تواند ممکن و عملی شود.

همان‌طور که در مدل عاملی X مشاهده می‌شود مهم‌ترین شاخص مؤثر بر متغیر بازاریابی درونی، شاخص «آموزش» با بار عاملی ۰/۸۴ است. این امر بر نقش مؤثر زیرساخت‌های آموزش و تربیت کارکنان در سازمان دلالت دارد. شاخص «ارتباطات» با بار عاملی ۰/۲۲ نشان‌دهنده نقش کم‌رنگ ارتباطات داخلی سازمان در سنجش بازاریابی درونی است. این امر، لزوم سیاست‌گذاری و تبیین اهمیت ارتباطات مثبت و صحیح با بهره‌وران سازمان و اعتمادسازی توسط کارکنان و مدیران سازمان دلالت دارد. همچنین مدل عاملی Y نشان می‌دهد شاخص «درک صحیح از اهداف کاری در سازمان» با بار عاملی ۰/۷۱ نقش مؤثری در سنجش بهره‌وری کارکنان دارد. ضریب استاندارد بالای این شاخص، گواهی بر اهمیت شناخت سازمان، فرایندها و نقش هر فرد در ارزش قابل‌ارائه سازمان است. در باره متغیر رفتار تسهیم دانش، شاخص «عادی بودن اشتراک دانش توسط کارکنان» با بار عاملی ۰/۸۳ بیش‌ترین تأثیر را نشان داده است. بر این اساس، می‌توان گفت تسهیم دانش جز رفتارهای روزمره و از بدیهیات رفتارهای وظیفه‌ای کارکنان است. شاخص «دریافت اطلاعات از همکاران در زمان درخواست» به دلیل بار عاملی کم و نقش ناچیز آن در تبیین واریانس رفتار تسهیم دانش، از معادله حذف شد. دلیل این امر را می‌توان در نداشتن دسترسی به اطلاعات به‌روز، بی‌تجربگی یا نبود سیستم‌های مدیریت اطلاعات در سازمان جست‌وجو کرد.

تحلیل نتایج بخش ساختاری مدل نشان می‌دهد که بازاریابی درونی با ضریب استاندارد ۰/۶۰ و ضریب معناداری ۶/۸۶ تأثیری مثبت و معنادار بر بهره‌وری کارکنان دارد. در خصوص فرضیه‌ی اول

اصلی پژوهش، مبنی بر نقش میانجی رفتار تسهیم دانش، نتایج به دست آمده فرضیه اصلی پژوهش را تأیید می‌کند؛ یعنی، اینکه رفتار تسهیم دانش می‌تواند با تأثیرپذیری از بازاریابی درونی، بهره‌وری کارکنان را بالا ببرد. با نگاهی به پیشینه موجود، استنتاج می‌شود، صاحب‌نظران درک اهداف کاری، دانش، مهارت، غیبت، ساعات کاری مفید و تمرکز بر وظایف اصلی کارکنان سازمان را معلول بازاریابی درونی دانسته‌اند؛ بنابراین، نتیجه پژوهش حاضر، مبنی بر تأثیر بازاریابی درونی بر بهره‌وری کارکنان در صنعت هتلداری با نتایج پژوهش‌های قبلی و ادبیات نظری (یانگ، ۲۰۱۵؛ تانگ، چانگ و چنگ، ۲۰۱۷؛ چن و چنگ، ۲۰۱۲؛ کیم و همکاران، ۲۰۱۶؛ پارک و تران، ۲۰۱۸؛ بوکس، ۲۰۱۹) منطبق است. با تکیه بر نتایج به دست آمده می‌توان استدلال کرد که برنامه‌ریزی صحیح و مدیریت اثربخش بازاریابی درونی، باعث تقویت بهره‌وری کارکنان می‌شود.

در خصوص فرضیه‌های فرعی پژوهش مبنی بر اثر مستقیم تک‌تک متغیرها بر بهره‌وری کارکنان و تسهیم دانش، همه فرضیه‌های فرعی پژوهش تأیید شدند. نتایج نشان داد که بازاریابی درونی با ضریب $0/6$ و رفتار تسهیم دانش با ضریب $0/41$ به‌طور مستقیم بر بهره‌وری کارکنان تأثیر دارند. همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد، رفتار تسهیم دانش نقش میانجی جزئی در این رابطه دارد. چنانچه متغیر مستقل هم به‌طور مستقیم و هم غیرمستقیم به‌طور معنادار بر متغیر وابسته تأثیر بگذارد، نقش میانجی به‌صورت جزئی خواهد بود. این امر بر اهمیت توجه به سیستم‌های پاداش، آموزش، ارتباطات، پاداش و حمایت سازمان در جهت بهبود رفتار تسهیم دانش و به دنبال آن بهره‌وری کارکنان می‌افزاید.

پیشنهادهای کاربردی

این پژوهش نتایجی را فراهم آورد که نشان می‌دهد بازاریابی درونی می‌تواند از طریق بهبود رفتار تسهیم دانش موجب بهبود بهره‌وری کارکنان شود؛ از این رو ضروری است که مدیران تقویت مؤلفه‌های مربوط به بازاریابی درونی برای بهبود تسهیم دانش و بهره‌وری کارکنان، به‌صورت هم‌زمان و همه‌جانبه در دستور کار قرار دهند. این بدین معنی خواهد بود که مدیران هتل‌ها، با کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی هتل رفتار کنند و لذا درک نیازهای کارکنان و رفع آن‌ها در گام اول منجر به رفع نیازهای مشتریان و رضایت و وفاداری آن‌ها در گام بعدی خواهد شد. با تکیه بر نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌های پژوهش به مدیران هتل‌ها پیشنهاد می‌شود با توجه به خدماتی بودن صنعت هتل داری، دوره‌های آموزشی مرتبط با شغل با هدف بهبود قابلیت‌های کارکنان در جهت ارتباط مؤثر و رفتارهای خدمتی اثربخش به گردشگران و مسافران را برگزار کنند. با توجه به اینکه اغلب مشتریان هتل‌ها افرادی از فرهنگ‌های مختلف هستند؛ آموزش و آشنایی

کارکنان با فرهنگ ملی و فرهنگ سایر کشورها می‌تواند هوش فرهنگی کارکنان هتل‌ها را افزایش داده و منجر به اثربخشی بیشتر در ایجاد روابط بهتر و رفتارهای خدمتی شود. از سوی دیگر با توجه به ارائه خدمات الکترونیکی بخشی از نیازهای مشتریان از قبیل سیستم رزرو و ... مدیران بایستی کارکنان را از لحاظ استفاده از فناوری‌های جدید به‌روز نگه دارند. همچنین با توجه به نتایج سایر فرضیات پژوهش، با بهبود جو اعتماد و نیز ایجاد کانال‌های ارتباطی اثربخش و شفاف، نه تنها برای انتقال رویه‌های سازمان بلکه برای انتقال و تسهیم دانش بین کارکنان و نیز مشتریان با هدف توانمندسازی و بهبود بهره‌وری کارکنان هتل را فراهم نمایند. این امر می‌تواند از طریق ابزارهای دیجیتال امروزی نظیر شبکه‌های اجتماعی تسریع و تسهیل شود. همچنین پیشنهاد می‌شود سیاست‌های پاداش و تنبیه مبتنی بر انصاف شامل حقوق و مزایا، ترفیع و پیشرفت شغلی، فرصت‌های رشد و یادگیری و امنیت شغلی را برای کارکنان هتل تدوین و اجرا کنند. بخشی از پاداش‌ها و سیستم‌های رفاهی کارکنان هتل می‌تواند به سفرهای متناوب به سایر شهرها و یا کشورهای مختلف برای کسب تجربه و آشنایی با شیوه‌های مدرن هتل‌داری اختصاص یابد.

محدودیت‌ها و پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

با توجه به استفاده از پرسشنامه نگرش‌سنج، نتایج به‌دست آمده ذاتاً دارای محدودیت‌هایی است و استفاده از سایر روش‌های جمع‌آوری داده نظیر مصاحبه، نتایج قابل اتکایی را به دست می‌دهد. از سوی دیگر داده‌های پژوهش از هتل‌ها جمع‌آوری شده است و تعمیم نتایج به‌دست آمده، برای سایر صنایع نمی‌تواند چندان قابل کاربرد باشد. در صنعت هتل‌داری نیز، تعمیم‌پذیری نتایج این پژوهش، نیازمند پژوهش‌های بسیار در جوامع مختلف و زمان‌های متفاوت است. در این پژوهش، بهره‌وری کارکنان از منظر بازاریابی درونی مورد بررسی قرار گرفت. متغیر بهره‌وری معلول متغیرهای زیادی در سازمان بوده و از متغیرهای مربوط به سطوح مختلف سازمان اعم از سطح سازمان مثل فرهنگ سازمان، اقدامات منابع انسانی، در سطح گروه از متغیرهایی نظیر رهبری، ارتباطات، کار تیمی، اعتماد سازمانی و در سطح فردی از متغیرهایی نظیر شخصیت، خودکارآمدی و ... متأثر می‌شود. با توجه به مبانی و پژوهش‌های موجود، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی متغیرهای دیگری مانند فرهنگ یادگیری سازمانی، ارتباطات شفاف، سبک‌های رهبری، کار تیمی و توانایی خود مدیریتی افراد را در مطالعات آتی بر روی بهره‌وری مورد پژوهش و بررسی قرار دهند.

References

- Aryee, S., Walumbwa, F.O., Seidu, E.YM. & Otaye, L.E. (2013). Developing and leveraging human capital resource to promote service quality: Testing a theory of performance. *Journal of Management*, 42(2), 1–20.
- Berry, L. (1981). The employee as customer. *Journal of Retail Banking*, 3(7), 25–80.
- Boukis, A. (2019). Internal market orientation as a value creation mechanism, *Journal of Services Marketing*, 33(2), 233-244.
- Boukis, A., Kaminakis, K., Siampos, A. and Kostopoulos, I. (2015). Linking internal marketing with customer outcomes, *Marketing Intelligence & Planning*, 33 (3), 394 -413.
- Chang, C. C., Tseng, K. H., & Chen, C. W. (2012). The moderating role of online community participation in the relationship between internal marketing and organizational citizenship behavior, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 40(10), 1725–1738.
- Chen, W., and H. Cheng. (2012). Factors Affecting the Knowledge Sharing Attitude of Hotel Service Personnel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 468–476.
- Faraji, M.; Faraji, B.; Sehat, S. (2017). The investigation of the effect of using ICT on increasing the employees' productivity (Case study: Bank Maskan personnels in Tabriz), *Productivity Management*, 11, 3(42), 149-174.[In Persian]
- Foreman, S. K. & Money, A. H. (1995). Internal marketing: Concepts, measurement and application, *Journal of Marketing Management*, 11(8), 755-768.
- George G. Panigyrakis, Prokopis K. Theodoridis, (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(7), 600-628.

- George, G., (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(7), 600-628.
- Hadizadeh moghadam, A., Mohebi, P., Ghlichlee, B. (2013). Relationship between Knowledge Sharing and Innovation in Financial Service Organizations (Case Study: Refah Kargaran Bank), *Management Research in Iran*, 17(1), 201-220. [In Persian]
- Hameed, Z., Khan, I., Sheikh, Z., Islam, T., Rasheed, M., Naeem, R. (2019). Organizational justice and knowledge sharing behavior: The role of psychological ownership and perceived organizational support, *Personnel Review*, 48(3), 748-773.
- Harris, E. G. and Fleming, D. E. (2017). The productive service employee: personality, stress, satisfaction and performance, *Journal of Services Marketing*, 31(4), 499-511.
- Hasani kakhaki, A. and Zahedi, Sh., (2012). A Model for Explaining the Role of Participation of Employees in Public Sector Human Productivity Enhancement, *Journal of Public Administration*, 4(11), 69-90.[In Persian].
- Hosseini Sarkhosh, S.; Akhavan, P. (2016). The role of social capital in promoting the knowledge sharing and employees' productivity in knowledge based industrial organizations, *Productivity Management*, 10(38), 33-62.[In Persian]
- Iqbal, N., Ahmad, M., Allen, M. and Raziq, M. M. (2018). Does e-HRM improve labour productivity? A study of commercial bank workplaces in Pakistan, *Employee Relations*, 40(2), 281-297.
- Iranzadeh, S.; fakhimiazar, S. and Jedare sefedgare, A. (2015). Effect of KM Components on Labor Productivity using factor Analysis in Finance and Credit Institution of Tabriz, *Productivity Management*, 9, 2(33), 27-45. [In Persian]

- Iranzadeh, S.; Mesbahi, N.; Shokri, A.; Ebrahimi, R. (2016). A study of the relation between organizational agility dimensions and the productivity of Dana insurance company employees in East Azarbaijan province, *Productivity Management*, 10, 3(38), 117-146. [In Persian]
- Khoreva, V. and Wechtler, H. (2018). HR practices and employee performance: the mediating role of well-being, *Employee Relations*, 40(1), 227-243.
- Kim, J., Song, H. J. and Lee, CH., (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions, *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Koo, K., Kim, S. J., & Kim, K. H. (2016). The effects of internal marketing capability on export marketing strategy, B2B marketing mix and export performance, *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 26(1), 51-65.
- Latifian, A. and Doaei, H. (2013). Designing Personnel Productive Conceptual Model by Interpretive Structural Approach (A case study of plan and program deputy section of Ferdowsi University of Mashhad), *Public Management Researches*, 6(20), 5-33.[In Persian]
- Li, J., Yuan, L., Ning, L. and Li-Ying, J. (2015). Knowledge sharing and affective commitment: the mediating role of psychological ownership, *Journal of Knowledge Management*, 19(6), 1146-1166.
- Lin, H.F. (2007), Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315–332.
- Nonaka, I., Von Krogh, G. and Voelpel, S. (2006), Organizational knowledge creation theory: evolutionary paths and future advances, *Organization Studies*, 27(8), 1179-1208.
- Park, J. H. and Tran, T. B. H. (2018). From internal marketing to customer-perceived relationship quality: evidence of Vietnamese banking firms, *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(7-8), 777-799.

- Paul, J. And Sahadev, S., (2016). Service failure and problems: Internal marketing solutions for facing the future, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 304-311.
- Philsoophian M, Akhavan P. (2017). The effect of knowledge sharing behavior on organizational performance (Case Study: Iranian Space Agency), *Information Sciences & Technology*, 32 (3), 713-730. [In Persian]
- Rajabi Farjad, H.; Mirsepassi, N. and Samiei, M. (2018). Investigating the effect of organizational silence on manpower productivity (Case Study: The main office of Transportation and Terminal Department in central Province) *Productivity Management*, 11(43), 187-209. [In Persian]
- Rajaei Azarkharani, A.; Rajaeipor, S.; Hoveida, R. and Movahedi, F. (2015). The Relationship between Knowledge Sharing and Academic Quality Improvement from the Viewpoints of Faculty Members at Isfahan Selected Universities, *Health information management*, 6(40), 760-769. [In Persian]
- Sepahvand, R., Rahimiaghdam, S. and Arefnejhad. M (2014). The Role of Perceived Justice in the Relationship between Organizational Justice and Staff Performance, *journal of public administration*, 6(1): 131-150. [In Persian]
- Sohail, M. Sadiq. And 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.
- Taghipour farshi, F., and entesar Fomani, G. H. (2017). The Relationship of Personality Traits with Productivity Emphasizing on Mediation Emotionality role in Teaching board of Azad University Academic Members in Tabriz (Case study), *Productivity Management*, 10(39), 151-170. [In Persian]
- Tang, A. D, Chang, M. & Cheng, ch. (2017): Enhancing knowledge sharing from self-initiated expatriates in Vietnam: the role of internal marketing

and work-role adjustment in an emerging economy, *Asia Pacific Business Review*, 23(5), 677-696.

Violetta Khoreva, Heidi Wechtler, (2018). HR practices and employee performance: the mediating role of well-being", *Employee Relations*, 40(1), 227-243.

Yang, Jen-Te. (2015). Effect of internal marketing on knowledge sharing and organizational effectiveness in the hotel industry. *Total Quality Management and business excellence*, 26(1-2), 76 –92.