

## ارزیابی نقش بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت بیمه ایران با توجه به نقش واسطه تعهد سازمانی کارکنان

شاهین صفری<sup>۱\*</sup>

هادی مرشدی<sup>۲</sup>

علی شفیعی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۲۵ تاریخ چاپ: ۱۴۰۰/۰۳/۰۳

### چکیده

در تحقیق حاضر ارزیابی نقش بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت بیمه ایران با توجه به نقش واسطه تعهد سازمانی کارکنان سنجیده شده است. این تحقیق به لحاظ روش از نوع تحقیقات علی همبستگی و بر مبنای هدف، کاربردی می باشد. برای جمع آوری داده های این پژوهش، از پرسش نامه استفاده شده است که پرسش نامه ها بین مدیران ارشد و میانی شرکت بیمه ایران توزیع و پس از تکمیل، ۱۰۸ مورد جمع آوری گردیده است. تجزیه و تحلیل داده ها با تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری و استفاده از نرم افزار LISREL انجام شده است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می دهد که ابعاد بازارگرایی داخلی (پرداخت پاداش، توسعه کارکنان و چشم انداز سازمانی) بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معنا دارد. به علاوه تعهد سازمانی در تاثیر گذاری بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت نقش تعدیلی مطلوبی دارد.

### واژگان کلیدی

بازارگرایی داخلی، عملکرد شرکت، تعهد سازمانی کارکنان، بیمه ایران

۱. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ورامین، ایران. ([safari.insurance@yahoo.com](mailto:safari.insurance@yahoo.com))

۲. دکتری، گروه آموزش سلامت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ورامین، ایران. ([hadimorshedity@gmail.com](mailto:hadimorshedity@gmail.com))

۳. دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ورامین، ایران. ([ali.shafiei@live.com](mailto:ali.shafiei@live.com))

## مقدمه

دردنیای امروز که شاهد تغییر و تحولات شگرف در زمینه های مختلف هستیم، محیط باتلاطم و عدم اطمینان بسیاری مواجه است و رقابت شدت زیادی پیدا کرده است (بای، ۲۰۱۶). سیستم های سازمانی در راستای کسب موفقیت در میدان رقابت باید از نوعی برنامه ریزی بهره گیرند که آینده نگر و محیط گرا باشد به طوری که ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در یک افق زمانی بلندمدت تاثیر آنها را بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آنها را مشخص کند. این نوع برنامه ریزی درواقع همان بازارگرایی داخلی است که با بررسی محیط خارجی و داخل سازمان، فرصتها و تهدیدهای محیطی و قوتها و ضعفهای داخلی را شناسایی می کند و با درنظر داشتن مأموریت سازمان، اهداف بلندمدت برای سازمان تنظیم می کند و برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه های استراتژیک اقدام به انتخاب استراتژی هایی می کند که با تکیه بر قوتها و رفع ضعفها، از فرصتهای پیش آمده به نحو شایسته استفاده کرده و از تهدیدها پرهیز کند تا در صورت اجرای صحیح باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت شود. امروزه فعالیتهای اقتصادی جهان توسط سازمانهایی با اندازه های بزرگ، متوسط و کوچک انجام می شود. این سازمانها در محیطی در حال تغییر و بازاری رقابتی فعالیت می کنند؛ بنابراین، برای کامیابی نیازمند بازارگرایی داخلی هستند (آقازاده، ۲۰۱۴). پویایی در محیط های کسب و کار که به دلیل بروز عواملی چون رشد یا سقوط اقتصادی، فزونی و شدت رقابت، جهانی سازی، ادغام ها و ترکیب ها و نوآوری های تکنولوژیکی بوجود آمده است، قابلیت مدیران رده بالا را در درک به موقع و پاسخ صحیح به این تغییرات به چالش کشیده است. ناتوانی در درک به موقع تغییرات و پاسخگویی سریع به آنها به افول شرکتهای منجر میشود (چانگ، ۲۰۱۹). از طرفی توانایی شرکت در بکارگیری سیاستهای بازارگرایی در عمل بستگی به شرایط کارکنان فروش آن دارد بخصوص در بخش خدمات، ماهیت غیر ملموس محصول در زمینه تدارک خدمات، کارکنان را به عنوان یکی از پارامترهای حیاتی در فرآیند ایجاد ارزش در سازمان های خدماتی معرفی می کند. همچنین افزایش اهمیت بخش خدمات، تغییرات روزافزونی در نحوه رقابت و پاسخگویی به نیاز مشتریان بوجود آورده است. درهم تنیدگی و افزایش نیروها و عوامل تعیین کننده در بازار، حضور رقبای قدرتمند متعدد، همچنین تغییر بی وقفه و مداوم سلايق مشتریان و بالا رفتن سطح انتظارات آنها، شرکت های خدماتی را با مخاطرات و چالش های عمیقی روبرو نموده است (آواد و آگتی، ۲۰۱۱). از سوی دیگر، نقش کارکنان وفادار و متعهد در وفادار نمودن مشتریان حائز اهمیت است بازارگرایی چه به عنوان یک فرهنگ و چه به عنوان یک رفتار، نمی تواند بدون تعهد سازمانی بروز کند و نه تنها مدیران رده بالا، بلکه کارکنان درون سازمان نیز باید از این تعهد برخوردار باشند. از این رو، موفقیت سازمانهای خدماتی در راستای فعالیت های بازارگرایی مستلزم این است که تعهد کارکنان تضمین شود. (امیرکبیری، ۱۳۹۰). یکی از راه های دستیابی به چنین تعهدی، اجرای برنامه های بازاریابی داخلی با در نظر گرفتن نقش انگیزشی، توسعه و بالابردن ادارک درونی کارکنان است (آوارد، ۲۰۱۷)؛ بنابراین، با توجه به اصول و رویکرد بازاریابی داخلی و نحوه عملیاتی کردن آن در سازمان ها، تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد به واسطه تأثیر مستقیم تعهد سازمانی محتمل ارزیابی است. لذا، با توجه به اهمیت روزافزون بخش فروش در چشم انداز اقتصادی، اهمیت تعهد کارکنان فروش در فرایند ارائه خدمات اثربخش مورد بحث بیشتری قرار گرفته است (مارتین، ۲۰۱۷). با این وجود، یکی از پیامدهای مهم بازارگرایی درونی افزایش تعهد سازمانی کارکنان است. همچنین فعالیتهای بازاریابی درونی موجب افزایش رضایت کاری کارکنان شده که به دنبال آن اعضای تیمهای

کاری نقش مثبت بیشتری در اجرای وظایف سازمانی خواهند داشت. این امر نشان می دهد که بازاریابی برای کارکنان به اندازه بازاریابی برای مشتریان حائز اهمیت می باشد (اردهیم و همکاران، ۲۰۰۶).

از سوی دیگرنگاهی اجمالی به شیوه های جهت گیری بازار (بازارگرایی) و سیستم های عملیاتی و نگهداری شبکه فروش در صنعت بیمه کشور از یک سو و ظرفیت های باز و بدون نفوذ بازار بیمه های مختلف بازرگانی و غیربازرگانی نشان از وجود ضعف های عمیق و اساسی در نظام بازارگرایی داخلی صنعت بیمه کشور است. در این راستا شرکت بیمه ایران طی سالیان متمادی شرایط و تغییرات زیادی را تجربه کرده و در راستای بررسی مشکلات و رفع کمبودهای موجود در این صنعت اقدامات فراوانی صورت گرفته است اما با توجه به نبود نظام آموزشی مناسب مبتنی بر یادگیری سازمانی، برای پرورش بازارگرایی داخلی مطلوب نسبت به رقبا، دستیابی به بازار رقابت سالم و تحقق اهداف اصلی صنعت، تنها با ایجاد اصلاحات زیربنایی در ساختار بازارگرایی و توسعه نوآوری در خدمات بیمه ای امکان پذیر می باشد با این حال مدیران شرکت برای پرورش و تقویت نیروهای دارای قابلیت خلاق و نوآور، سرمایه گذاری مناسبی صورت نداده اند به علاوه اطلاعات نادرست از وضع بازار بیمه در رشته ها و بخش های مختلف و عدم آشنایی با محدودیت ها و امکانات شبکه فروش شرکت در توسعه مشتری مداری و توجه به رقبا بازار، علاوه بر صدور دستورات غیرعملی و انتظارات نادرست از شبکه فروش این امر تاثیرات مخرب فراوانی را در پیشبرد اهداف توسعه بازار و عملکرد کسب و کار شرکت به همراه داشته است. ازطرفی، صنعت بیمه و در راس آنها شرکت بیمه ایران، در طی سالهای گذشته با چالش های فراوانی روبرو بوده اند که مهمترین آنها گسترش دامنه رقابت بین شرکتهای بیمه ای و افزایش سطح دانش و آگاهی مشتریان و به تبع آن تغییر در انتظارات و نیازهای مصرف کنندگان بر مبنای فضای رقابتی بوده است بنابراین مدیران شرکت بایستی با شناسایی دقیق عوامل موثر بر عملکرد شرکت، رویکرد هایی را در جهت قابلیت های نوآورانه و در نهایت توسعه مزیت رقابتی هدایت و اجرا نمایند. با این حال، شرکت بیمه ایران در معرض تغییرات زیادی قرار دارند و بنا به شرایط موجود برای بقاء و سودآوری، باید تلاش خود را در جهت حذف موانع و کاستی ها و پیروی از شیوه های نوین بازاریابی مبتنی بر نوآوری در بخش خدمات بیمه ای و اتخاذ روش های نو و سازنده به کارگیرنده هدف از انجام این تحقیق پاسخ به این سوال اساسی است که بازارگرایی داخلی از طریق تعهد سازمانی چه تاثیری بر عملکرد شرکت ایران دارد؟

### پیشینه تحقیق نظری

**بازارگرایی داخلی:** نارور و اسلیتر تحقیقات متعددی را بر اساس این سه مؤلفه بازارگرایی از سال ۱۹۹۰ به بعد منتشر کردند. به عنوان مثال بر اساس نارور و اسلیتر (۱۹۹۰) مؤلفه مشتری گرایی به معنای شناخت کافی سازمان از مشتری خود جهت تولید ارزش برتر (محصول و خدمات برتر) برای آنان می باشد. این خلق ارزش با افزایش منافع برای خریدار و مشتریان و بصورت همزمان کاهش بهای تمام شده ی محصول و خدمات ارائه شده انجام می گیرد. توسعه ی این سطح از آگاهی و شناخت، نیازمند کسب اطلاعات درباره ی مشتریان و خریداران و درک بنیان و طبیعت محدودیت های اقتصادی و سیاسی که آنها با آن گرفتارند، است. این آگاهی به سازمان کمک می کند که اطمینان حاصل کند که شرکت از نیازهای حاضر و آتی خریداران آگاه است و می تواند جهت پاسخگویی به این نیاز ها فعالیت نماید (سوک و همکاران، ۲۰۱۳). بازارگرایی درونی را نوعی فلسفه مدیریت استراتژیک میدانند که کار جذب، توسعه، انگیزه مند کردن و حفظ کارکنان مهم و برجسته را با فراهم کردن محیط کا با کیفیت و تامین نیازهای آنان را به انجام می رساند. بازاریابی

درونی به عنوان یک فن آوری مدیریتی در جهت حل مشکلات مربوط به بهره وری خدمات درونی، بازارگرایی، اجرای موفق برنامه های مناسب و مشتری گرایی می باشد (چانگ، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، مدیران به طور معمول از معیارهای عینی به عنوان نقاط مرجع برای ارزیابی ذهنی عملکرد استفاده می کنند. قابلیت های نوآوری به عنوان قابلیت هایی به عنوان پیوند دادن دارایی های سازمانی با یکدیگر و گسترش آن ها به گونه ای اثربخش و سودآور تعریف شده است (شین و همکاران، ۲۰۱۲) قابلیت های نوآوری بنگاه، مجموعه ی پیچیده ای از دانش، مهارت ها و توانایی ها هستند که درون کلیه ی سطوح فرآیندهای کسب کار بنگاه قرار دارند نقش کلیدی قابلیت های بازاریابی در یک بنگاه، تلاش برای دستیابی به مزیت رقابتی و عملکرد مالی برتر است ایجاد ارزش از طریق نوآوری خدمات اغلب مستلزم آن است که شرکت نیازهای آینده مشتریان را پیش بینی کند. به منظورارای هارزش برتر توسط شرکت به مشتریان، شرکت نیاز به پیش بینی تغییرات محیط یبرای توسعه خدمات جدید دارد (کومار و همکاران، ۲۰۱۱)

کاتلر و آمسترانگ (۲۰۰۸) بازاریابی درونی را بخش جذابی ناپذیر بازارگرایی تعریف کردند که مستلزم استفاده از تکنیکهای بازاریابی، درون یک سازمان جهت ایجاد و ارتباط ارزشهای شرکت می باشد، یکی از جامع ترین تعاریف از بازاریابی درونی را رفیق و احمی ارائه کردند که بازاریابی درونی را یک تلاش برنامه ریزی شده با استفاده از یک رویکرد همانند بازاریابی جهت غلبه بر مقاومت های سازمانی در برابر تغییر و متوازن کردن، انگیزه مند کردن و هماهنگی بین وظیفه ای و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجرای اثربخش استراتژیهای شرکتی و وظیفه ای ایجاد رضایت مشتری از طریق فرایند ایجاد کارکنان با انگیزه و مشتری محور می باشد. گرونسون (۱۹۹۸) بازاریابی درونی را جزء حیاتی بازارگرایی دانست. کاتلر و آمسترانگ بیان کردند که بازاریابی درونی باید از بازاریابی بیرونی پیشی گیرد؛ بنابراین بازاریابی درونی برای سازمان جهت ایجاد ارزش برای مشتریان، چه بیرونی و درونی، حیاتی است (کاتلر و آمسترانگ، ۱۳۸۴).

از مهمترین مدل های رایج در زمینه بازارگرایی داخلی مدل های فرمن ومانی (۱۹۹۵) و مدل احمد و رفیق (۲۰۰۰) است. فرمن و مانی (۱۹۹۵) معیار اندازه گیری خود را در اواسط دهه ۱۹۹۰ عرضه کردند. آنان معتقدند تنها در صورتی که سازمان ها هم بازاریاب باشند و هم بازار، می توانند در جذب، گزینش و حفظ کارکنان کارآمد بسیار موفق عمل کنند. این محققان، پرسشنامه ای برای اندازه گیری سه بعد بازاریابی داخلی تهیه کردند، شامل توسعه کارکنان، پرداخت پاداش به کارکنان و ادراک و درونی سازی چشم انداز آتی سازمان به کارکنان. با عنایت به اینکه مدل فرمن و مانی از پرکاربردترین مدل های موجود در حوزه بازاریابی داخلی است

احمد و رفیق (۲۰۰۰) الگویی کاربردی با تمرکز بر بازاریابی داخلی در اجرای راهبردهای بازاریابی ارائه کردند. این محققان با بررسی دقیق عناصر بازاریابی داخلی یا به عبارت بهتر، با بیان مجموعه ای از ابزارهای کنترل پذیر درون سازمان که به طور مؤثر در تحت تاثیر قرار دادن کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها و پرورش نیروی کاری با روحیه مشتری مداری به کار آیند، به بررسی تاثیر این عناصر و ابزارها بر عملکرد سازمان پرداختند.

## عملکرد شرکت

فرایند یکپارچه ای است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد؛ بنابراین در این راستا، عملکرد را مقبولیت نتایج برای مشتریان داخلی و خارجی سازمان می دانند که محصولات، خدمات، اطلاعات و تصمیمات یا رخدادهای کارکردی مانند ارائه ها و رقابت ها را دریافت می کنند. (دیوید و همکاران، ۲۰۱۴) عملکرد از نظر مفهومی دو بعد دارد؛ بعد اول رفتارهای انجام شده توسط کارکنان و بعد دوم نتایج حاصل از تلاش های کارکنان را نشان می دهد؛ بنابراین عملکرد قابل تقسیم به دو بعد است: عملکرد رفتاری و عملکرد نتیجه ای. (مارتین و همکاران، ۲۰۱۰)

**تعهد سازمانی:** تعهد سازمانی به طور گسترده ای توسط محققان مختلفی مورد مطالعه قرار گرفته است و تعاریف متعددی نیز برای آن ارائه شده است. مودی و همکاران (۱۹۷۹) می گویند که تعهد سازمانی عبارت است از قدرت و مقدار هویتی که یک فرد با سازمانش احساس می کند. در تعریف دیگر آمده است که تعهد سازمانی عبارت است از وابستگی یا دلبستگی<sup>۱</sup> احساس شده توسط فرد با سازمانش. موضوع مشترکی که در تعاریف مختلف از تعهد سازمانی وجود دارد اصطلاح وابستگی پیوستگی یا پیوند<sup>۲</sup> بین فرد و سازمان می باشد. به طور کلی محققان سه نوع تعهد شناسایی کرده اند که منجر به تعهد سازمانی کلی می شود: تعهد عاطفی، تعهد هنجاری، تعهد مستمر تعهد (میر و آلن، ۱۹۹۱) لاوه، تعهد سازمانی دارای ابعاد متفاوتی است که توسط صاحب نظران ارائه شده و در طی تحقیقات متعدد نیز توسعه یافته است. در بررسی های اولیه تعهد دارای دو بعد رفتاری و نگرشی بوده است. اولین دیدگاه در تعهد، تعهد را امری عاطفی یا نگرشی می داند، که تعهد سازمانی عاطفی را می توان در این دیدگاه قرار داد. در دیدگاه دوم اعتقاد بر این است که تعهد امری رفتاری می باشد. در این دیدگاه افراد در شرایط خاص تعهد قوی به سازمان خواهد داشت و لذا تعهد مستمر و تعهد هنجاری را می توان در این دیدگاه قرار داد. این دو دیدگاه و یا به عبارت دیگر، ابعاد و اجزای تعهد سازمانی در مقابل یکدیگر قرار نمی گیرند، بلکه مکمل یکدیگر هستند. لذا شناخت صحیح فرایند تعهد سازمانی مستلزم بررسی همزمان تعهد نگرشی و تعهد رفتاری است (کارونا، ۱۹۹۸).

## پیشینه تحقیق تجربی

فرسا (۱۳۹۸) با بررسی روابط میان جهت گیری بازار و عملکرد شرکت با نقش میانجی نوآوری تدریجی نشان دادند که در رسیدن به استراتژی رهبری هزینه و تمرکز تمام ابعاد جهت گیری بازار اثر مثبت و معنادار دارند اما در رسیدن به استراتژی تمایز فقط مشتری مداری اثر مثبت و معنادار دارد همچنین نتایج نشان داد جهت گیری بازار واکنشی و بیش فعال از طریق نوآوری تدریجی عملکرد تاثیر مثبت دارند. اسلام خواه و همکاران (۱۳۹۶) به بررسی تاثیر قابلیت های بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی از طریق استراتژی های نوآورانه پایداری در شرکتهای صنعتی پرداخته است. هدف اصلی این مقاله که مبتنی بر مرور وسیع ادبیات نظری و تجربی مرتبط و منابع کتابخانهای میباشد، بررسی مفهوم قابلیت های بازاریابی و تاثیر آن بر کسب مزیت رقابتی از طریق استراتژی های نوآورانه پایداری است. از لحاظ نظری در این پژوهش ادبیات مربوط به قابلیت های بازاریابی، استراتژی- های نوآورانه پایداری و مزیت رقابتی بررسی شده و همچنین با توجه به بررسی روابط بین آنها به نتایج زیر دست یافته است: استراتژی های پایداری میتواند یک منبع مزیت رقابتی شود. نوآوری شرکت و روند مزیت رقابتی به یکدیگر نزدیک هستند و تمام انواع نوآوری میتواند منجر به مزیت رقابتی پایدار شود. قابلیت بازاریابی منجر به موقعیت

<sup>1</sup> Attachment

<sup>2</sup> Bond

تجاری محصولات و خدماتی می- شود که توسط شرکت به بازار عرضه میشود و قابلیت بازاریابی نقش مهمی را در استراتژی رقابتی بر اساس نوآوری سازمانی بازی میکند

باقری وهمکاران (۱۳۹۴) به بررسی تأثیر بازارگرایی و آمیخته یادگیری سازمان و نوآوری بر میزان عملکردکسب و کار کوچک و متوسط (مطالعه موردی: شرکتهای کوچک و متوسط شهرستان بابل - مازندران) پرداخته اند. یافته ها اشاره دارد که یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی، بازارگرایی و نوآوری سازمانی و نوآوری سازمانی و عملکردسازمانی با یکدیگر رابطه معنادار داشته و متغیرهای بازارگرایی و عملکرد سازمانی و یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی ارتباط معناداری ندارندشمسی و لطفی زاده (۱۳۹۴) بررسی تأثیر قابلیت های نوآوری و بازاریابی بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط بین قابلیت نوآوری، بازاریابی، یادگیری (آموزش) و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط رابطه معنی داری وجود دارد. از سوی دیگر معادله رگرسیونی بدست آمده در این پژوهش سه متغیر اثرگذار هستند.

جورج وهمکاران (۲۰۱۸) به بررسی قابلیت های پویا، توانایی خلاقیت و نوآوری و تأثیر آن بر مزیت رقابتی و عملکرد شرکت: نقش تعدیلی جهت گیری کارآفرینی پرداخته است... دراین پژوهش با استفاده از یک مطالعه تجربی ۳۸۷ شرکت در پرتغال، مشخص شد که قابلیت های پویا، خلاقیت و قابلیت نوآوری به طور قابل توجهی و مثبت، عملکرد را تحت تأثیر قرار می دهند، در حالی که جهت گیری کارآفرینی تأثیر تعدیلی را به صورت نسبی افزایش داده است.

مومن وهمکاران (۲۰۱۸) به بررسی تأثیر جهت کارآفرینی و بازار بر رابطه درگیری مشتریان و عملکرد شرکت های SMES پرداخته است. نتایج این تحقیق نشان می دهد که جهت کارآفرینی و بازار عملکرد شرکتهای تحت تأثیر قرارمی دهد همچنین، تنها درگیری مشتری برجهت گیری بازار و قابلیت های نوآورانه این شرکت ها تأثیر می گذارد وسایر عوامل دیگر اثرقابل توجهی ندارند نتایج این مطالعه می تواند به مدیریت کارآفرینی و بازار برای شرکت های نرم افزاری و مزایایی برای مدیران شرکت ها منجر شود. خان وهمکاران (۲۰۱۸) در بررسی جهت گیری بازار، نوآوری و عملکرد مالی در اقتصادهای نوظهور نشان داد که بین جهت گیری بازار و عملکرد رابطه معنی داری وجود ندارد. با این حال، رابطه مشتری مداری و هماهنگی با عملکرد از طریق نوآوری مثبت هستند و بین نوآوری و عملکرد مالی ارتباط مثبتی وجود دارد. یافته ها بینش بین روابط بین جهت گیری بازار، نوآوری و عملکرد در اقتصادهای در حال ظهور را ارائه می دهد. لویز وهمکاران (۲۰۱۸) به بررسی رابطه بین جهت گیری کارآفرینی، قابلیت بازاریابی و عملکرد کسب و کار در سوپرمارکت های خرده فروشی در سانتا کاتارینا (برزیل) پرداخته است. تایج تجزیه و تحلیل عامل اکتشافی نشان داد که مقیاس با سه بعد معنی دار بود. رابطه بین جهت گیری کارآفرینی و قابلیت بازاریابی مثبت است، این فرایند از طریق ابعاد درونی نوآوری و ریسک پذیری، استفاده از مدیریت شرکت ها، کمک به تلاش های آنها برای تحقیق و مدیریت بازار، توسعه محصولات و خدمات و ارائه قیمت های بهتر تسهیل تر می شود. توتار وهمکاران (۲۰۱۵) به بررسی تأثیر جهت گیری بازار بر قابلیت های نوآوری پرداخته است. نتایج نشان داد جهت گیری بازار فعال، گرایش به کارآفرینی فعال و جهت گیری فن آوری بر قابلیت های نوآوری ارتباط معناداری دارند. علاوه بر این، قابلیت نوآوری نقش کلیدی در عملکرد بازار بازی می کند.

با توجه به مبانی نظری، فرضیه اصلی پژوهش به شرح زیر تدوین شده است:

فرضیه اصلی: بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت دارد.

فرضیه های فرعی پژوهش نیز به شرح زیر مطرح شده اند:

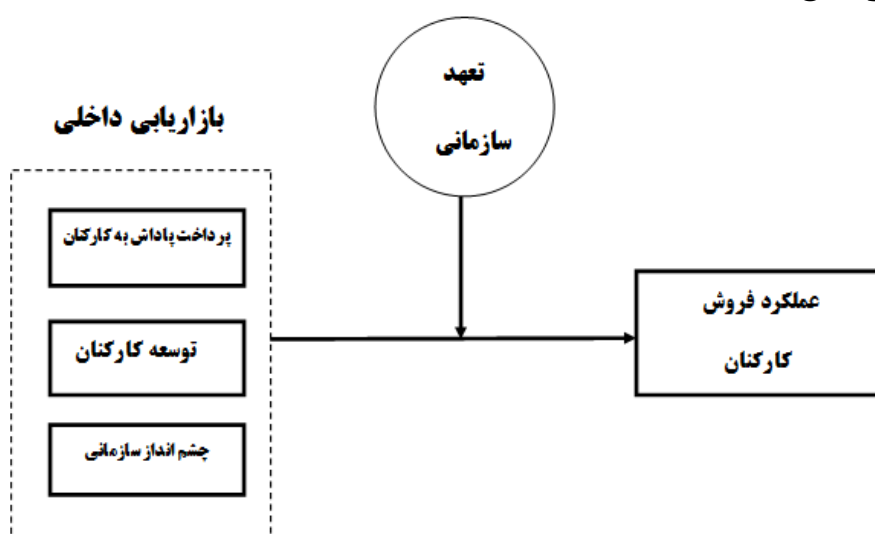
فرضیه فرعی اول: پرداخت پاداش بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت دارد.

فرضیه فرعی دوم: توسعه کارکنان بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت دارد.

فرضیه فرعی سوم: چشم انداز سازمانی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت دارد.

فرضیه تعدیلگر: بازارگرایی داخلی از طریق تعهد سازمانی بر عملکرد شرکت تاثیر دارد.

### مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### روش شناسی تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر روش گردآوری داده ها توصیفی و از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری تحقیق مشتمل بر ۱۰۸ نفر از مدیران ارشد و میانی شرکت بیمه ایران بوده است روش نمونه گیری مورد استفاده نمونه گیری هدفمند؛ بوده است برای آزمون فرضیه پژوهش، ابتدا پایایی و قابلیت اعتماد پرسشنامه ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد. این ضریب برای تمام متغیرهای مدل مفهومی پژوهش بیشتر از ۰/۷ به دست آمد؛ رقم به دست آمده اعتبار و سازگاری درونی مناسب سازه های پژوهش را نشان می دهد (جدول ۱).

جدول ۱. آلفای کرونباخ متغیرها

| متغیر            | تعداد سوال | آلفای کرونباخ |
|------------------|------------|---------------|
| بازارگرایی داخلی | ۱۵         | ۰/۸۸۸         |
| تعهد سازمانی     | ۱۲         | ۰/۸۱۲         |
| عملکرد           | ۱۰         | ۰/۸۰۵         |

**بررسی فرضیه های تحقیق:** برای بررسی فرضیه ها ابتدا توزیع داده های تحقیق مورد بررسی قرار می گیرد. برای تصمیم گیری در مورد استفاده از آزمونهای پارامتری یا ناپارامتری، به بررسی نرمال بودن داده ها از طریق آزمون کولموگروف - اسمیرنوف می پردازیم. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف در جدول ۱ نشان داده شده است.

$$\begin{cases} H_0 & \text{توزیع جامعه نرمال است} \\ H_1 & \text{توزیع جامعه نرمال نیست} \end{cases}$$

با توجه به نتایج آزمون فرضیه صفر یعنی نرمال بودن متغیرها مورد تایید قرار می گیرد.

**جدول ۲. نتایج بررسی توزیع داده های تحقیق**

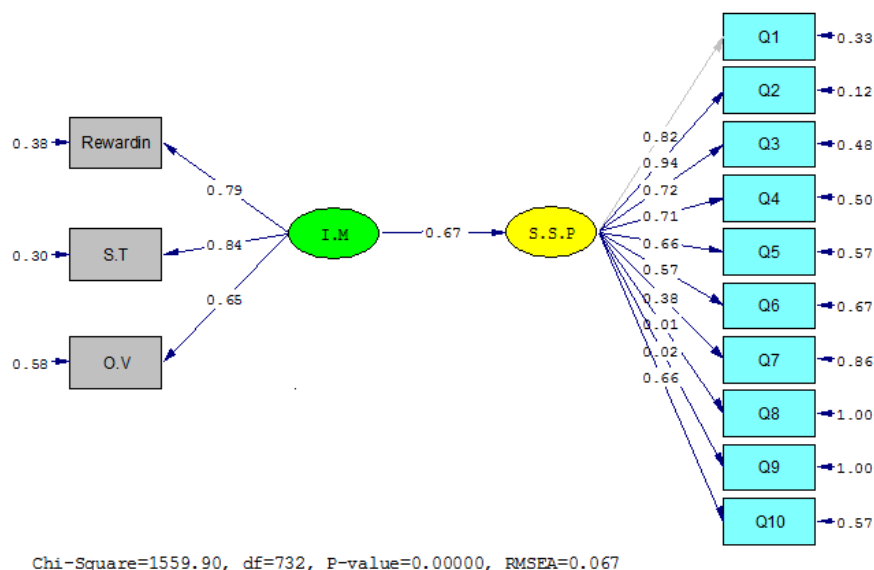
| متغیر             | مقدار<br>داری<br>Sig | سطح احتمال<br>خطا ( $\alpha$ ) | آماره کولموگروف | نتیجه آزمون     |
|-------------------|----------------------|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| پرداخت پاداش      | ۰,۱۲                 | ۰,۰۵                           | ۱,۶۰۰           | توزیع نرمال است |
| توسعه کارکنان     | ۰,۰۸۵                | ۰,۰۵                           | ۱,۹۱۲           | توزیع نرمال است |
| چشم انداز سازمانی | ۰,۰۸                 | ۰,۰۵                           | ۱,۶۴۳           | توزیع نرمال است |
| تعهد سازمانی      | ۰,۰۶۲                | ۰,۰۵                           | ۱,۱۸۰           | توزیع نرمال است |
| عملکرد            | ۰,۱۵                 | ۰,۰۵                           | ۱,۷۳۲           | توزیع نرمال است |

### یافته های پژوهش

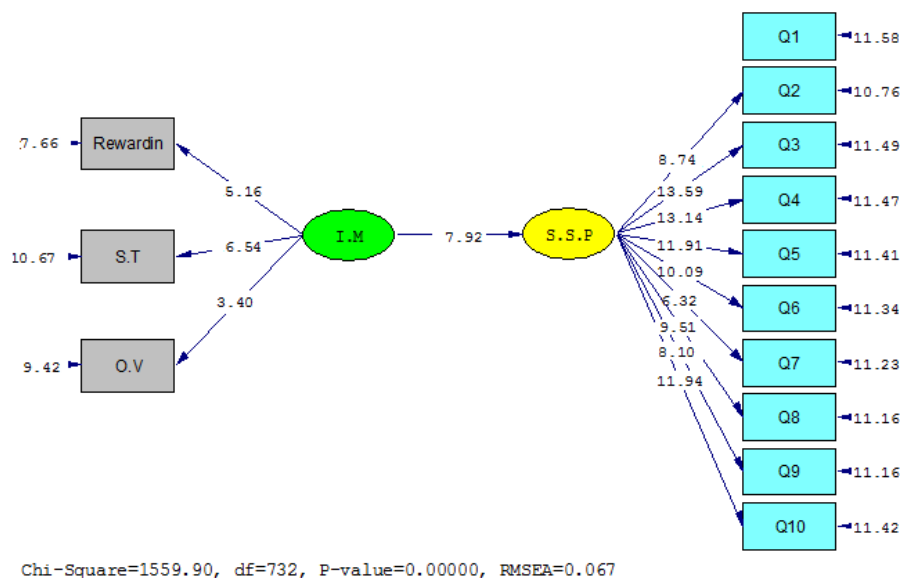
برای تحلیل فرضیه ها، از تکنیک مدلسازی معادله ساختاری به کمک نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۵ و از طریق تحلیل مسیر برای فرضیه اصلی و فرضیات فرعی آزمایش شده است.

### آزمون فرضیه اصلی

شکل ۲ مدل ساختاری فرضیه اصلی پژوهش، در حالت تخمین استاندارد را نشان می دهد. شکل ۳ نیز مدل ساختاری فرضیه اصلی در حالت ضریب معناداری را نشان می دهد.



شکل ۲. مدل ساختاری فرضیه اصلی در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری فرضیه اصلی در حالت ضرایب معناداری

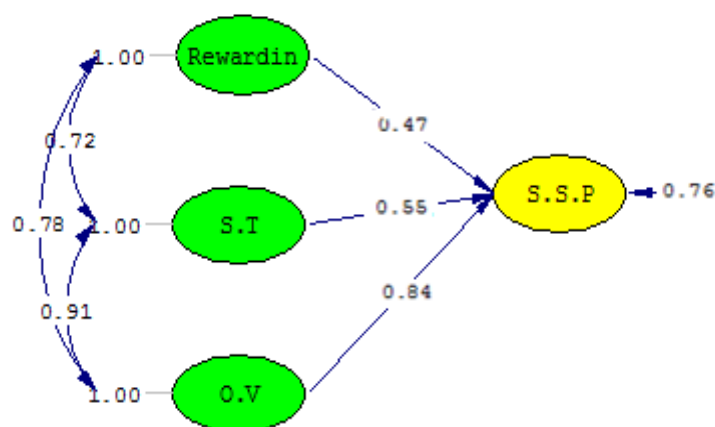
شکل ۳ معناداری روابط متغیرها را نشان می دهد. اگر مقدار آماره  $t$  در بازه  $1/96$  تا  $1/96$  قرار داشته باشد، مقدار واریانس تبیین شده بی معنا محسوب می شود. با توجه به خروجی شکل ۳ تمام ضرایب با رقمی بیشتر از  $1/96$ ، از نظر آماری قابل قبول اند. جدول ۴ نتایج تحلیل علی مدل معادلات ساختاری را برای آزمون فرضیه اصلی پژوهش به نمایش گذاشته است. نتایج مدل، تاثیر علی بازاریگرایی داخلی بر عملکرد شرکت را تأیید می کند.

جدول ۳. نتایج آزمون فرضیه اصلی پژوهش

| فرضیه                             | برآورد استاندارد | کمیت $t$ | نتیجه آزمون |
|-----------------------------------|------------------|----------|-------------|
| تاثیر بازاریگرایی داخلی بر عملکرد | ۰/۶۷             | ۷/۹۲     | تایید       |

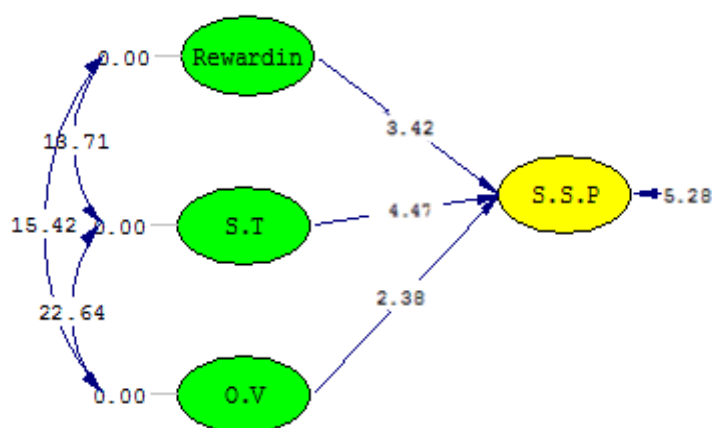
## آزمون فرضیات فرعی

شکل ۴ مدل ساختاری فرضیات فرعی پژوهش، در حالت تخمین استاندارد را نشان می دهد. شکل ۵ نیز مدل ساختاری فرضیات فرعی در حالت ضریب معناداری را نشان می دهد.



Chi-Square=346.73, df=160, P-value=0.00000, RMSEA=0.074

شکل ۴. مدل ساختاری فرضیات فرعی در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=346.73, df=160, P-value=0.00000, RMSEA=0.074

شکل ۵. مدل ساختاری فرضیات فرعی در حالت ضرایب معناداری

با توجه به خروجی شکل ۵ تمام ضرایب با رقمی بیشتر از ۱/۹۶، از نظر آماری قابل قبول اند. جدول ۴ نتایج تحلیل علی مدل معادلات ساختاری را برای آزمون فرضیات فرعی پژوهش به نمایش گذاشته است. نتایج مدل، تاثیر علی ابعاد بازارگرایی داخلی (پرداخت پاداش، توسعه کارکنان و چشم انداز سازمانی) بر عملکرد شرکت را تأیید می کند.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیات فرعی پژوهش

| فرضیه                                  | برآورد استاندارد | کمیت t | نتیجه آزمون |
|----------------------------------------|------------------|--------|-------------|
| تاثیر پرداخت پاداش بر عملکرد شرکت      | ۰/۴۷             | ۳/۴۲   | تایید       |
| تاثیر توسعه کارکنان بر عملکرد شرکت     | ۰/۵۵             | ۴/۴۷   | تایید       |
| تاثیر چشم انداز سازمانی بر عملکرد شرکت | ۰/۸۴             | ۲/۳۸   | تایید       |

جدول ۵ شاخص های نیکویی برازش را نشان می دهد که حاکی از برازش مناسب مدل است.

جدول ۵. شاخص های نیکویی برازش مدل پژوهش

| شاخص برازش  | مقدار الگو | مقدار مطلوب | نتیجه       |
|-------------|------------|-------------|-------------|
| $\chi^2/df$ | ۲/۱۶       | $< ۳/۰۰$    | برازش مناسب |
| GFI         | ۰/۹۵       | $> ۰/۹۰$    | برازش مناسب |
| AGFI        | ۰/۹۱       | $> ۰/۷$     | برازش مناسب |
| RMR         | ۰/۰۱۱      | $< ۰/۰۵$    | برازش مناسب |
| NFI         | ۰/۹۱       | $> ۰/۹۰$    | برازش مناسب |
| IFI         | ۰/۹۵       | $> ۰/۹۰$    | برازش مناسب |
| CFI         | ۰/۹۵       | $> ۰/۹۰$    | برازش مناسب |
| RMSEA       | ۰/۰۷۴      | $> ۰/۰۸$    | برازش مناسب |

### آزمون فرض تعدیل گر

جدول ۵ نتیجه فرضیه تعدیل گر بر مبنای رگرسیونی چندمتغیره نشان میدهد.

جدول ۶. فرضیه تعدیل گر

| فرضیه                                                    | مقدار بتای استاندارد |                      |        |                       | نتیجه     |
|----------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|--------|-----------------------|-----------|
| تاثیر بازارگرایی داخلی بر عملکرد                         | ۰,۷۶                 |                      |        |                       | $\beta 2$ |
| نقش تعهد سازمانی در رابطه بازارگرایی داخلی و عملکرد شرکت | اثر مستقیم           | اثر غیر مستقیم       | اثر کل | تعهد سازمانی و عملکرد | $\beta 3$ |
|                                                          | ۰,۶۶                 | $۰,۵۸ \times (۰,۷۶)$ | ۱,۲۰   | ۰,۷۶                  | ۰,۵۸      |

با توجه به جدول ۶ ملاحظه می گردد، از آنجایی که در تمامی متغیرها مقدار بتای کل بیشتر از ۰,۳ بدست آمده از این رو این فرض تعدیلگر مورد تایید قرار گرفت و با این اوصاف می توان اینگونه استنباط کرد: فرضیه شماره پنجم پژوهش حاکی از اینست تعهد سازمانی در رابطه بازارگرایی داخلی و عملکرد شرکت تاثیر تعدیلی دارد؛ که با توجه به اینکه مقدار اثر کل بدست آمده برای این رابطه بزرگتر از عدد ۰,۶ بدست آمد، از این رو این همبستگی بسیار مطلوب است و بنابراین این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد.

## نتیجه گیری و پیشنهادات

منظور از این پژوهش ارزیابی بررسی تاثیر جهت گیری بازار بر عملکرد شرکت بیمه ایران از طریق نقش تعدیلی تعهد سازمانی کارکنان می باشد. برای بررسی فرضیه های تحقیق، بعد از بیان کلیات تحقیق حاضر به بررسی ادبیات موضوع پیرامون عوامل مرتبط با بازارگرایی داخلی، عملکرد شرکت و تعهد سازمانی پرداخته شد. در فرضیه اصلی تاثیر ابعاد بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت تایید شد؛ بنابراین به مدیران شرکت بیمه ایران پیشنهاد می گردد با اجرای فعالیتهای بازارگرایی داخلی منجر به بهبود شایستگی های کارکنان شده و بستری را فراهم آورند که ضمن بهره گیری مناسب از توانمندی های کارکنان زمینه ی ارتقاء عملکرد آنان و افزایش کیفیت خدمات ارائه شده از سوی کارکنان فراهم شود. در فرضیه یک تاثیر پرداخت پاداش به کارکنان بر عملکرد شرکت تایید شد. به مدیران شرکت بیمه ایران پیشنهاد می شود ارتباط خوبی با کارکنان در زمینه اهمیت نقش آنها در ارائه خدمت به مشتری داشته باشند. و در این رابطه، با هدفمند نمودن پاداش و افزایش میزان پاداش کارکنان، آنها در ارائه خدمات مناسب به مشتریان و ارتباط با مشتریان احساس یاری نمایند همچنین این امر بر ادراک کارکنان از نظر توانا بودن در ارائه خدمات اثرگذار می باشد. همچنین در این راستا به مدیران توصیه می گردد با ایجاد جو رقابتی و حمایت از ایده های خلاقانه از طریق پاداش های معنوی و مادی، بستر ساز توسعه ظرفیت های بالقوه کارکنان در جهت ارائه خدمات به مشتریان باشند. در فرضیه دوم تاثیر توسعه کارکنان بر عملکرد شرکت تایید شد. لذا به مدیران شرکت بیمه ایران پیشنهاد می گردد به توسعه دانش و مهارت کارکنان به عنوان یک سرمایه گذاری نگاه کنند و در این راستا بواسطه تفویض اختیار، ایجاد محیط رقابتی، برگزاری دوره های آموزشی و نیز فراهم کردن بستر مناسب برای رشد، ارتقای و توسعه فکری کارکنان خود اقدام نمایند؛ بنابراین، توسعه کارکنان بر توانایی کارکنان در ارائه خدمات مناسب تاثیر گذاشته و کارکنان مهارت و توانایی لازم برای ارائه خدمات مناسب را در خود دیده و می توانند همراه با نیازهای مشتری حرکت نمایند؛ و در نهایت زمینه ساز ارائه خدمات با کیفیت بالا از جانب کارکنان به مشتریان درونی و بیرونی می گردد.

در فرضیه سوم ادراک و درونی سازی چشم انداز سازمانی تاثیر بر عملکرد شرکت تایید شد. لذا به مدیران شرکت بیمه ایران پیشنهاد می گردد با ارائه چشم اندازی قابل فهم و درک به کارکنان، ادراک کارکنان را در جهت هدف و تعالی سازمان به یکدیگر پیوند زده همچنین با تفویض اختیار و مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری، موجب توانمندسازی و عملکرد بهتر آنها در شرکت باشند. لذا در این راستا، چشم انداز منجر می شود تا کارکنان کیفیت خدمات را به عنوان یک هدف کارکردی فردی و سازمانی تلقی نموده و سعی کنند در راستای بهبود آن گام بردارند.

در فرضیه میانجی نقش تعهد سازمانی در تاثیر ابعاد بازارگرایی داخلی بر عملکرد شرکت تایید شد؛ بنابراین در این راستا، به مدیران شرکت بیمه ایران پیشنهاد می گردد از طریق جذاب سازی و غنی سازی مشاغل کارکنان و تامین به موقع نیازهای مادی و معنوی آنان گامی اساسی در جهت افزایش احساس تعلق کارکنان به سازمان برداشته و همچنین با واگذاری سهام به کارکنان خود زمینه ی افزایش نگرش مثبت در میان کارکنان را ایجاد و با افزایش دلبستگی نسبت به شرکت در میان کارکنان به هدف خود یعنی افزایش تعهد سازمانی برسند همین امر زمینه افزایش رضایت مندی مشتریان از خدمات ارائه شده می گردد و منجر به کسب مزیت رقابتی پایدار در راستای بازارگرایی داخلی خواهد شد.

توصیه می‌شود در تحقیقات آتی با بررسی گسترده‌تر ادبیات تحقیق، تعداد بیشتری از متغیرها در مدل مفهومی گنجانده شوند تا ارزیابی رابطه بین متغیرها از جامعیت بیشتری برخوردار گردد.

پیشنهاد می‌شود که انجام پژوهش با حجم نمونه بزرگتر و محدوده جغرافیایی وسیع‌تر انجام گیرد تا ادبیات متراکم و منسجمی در خصوص نحوه به کارگیری متغیرهای ذکر شده فراهم آید.

توصیه می‌شود در تحقیقات آتی به جای استفاده از اعداد قطعی، از اعداد فازی استفاده گردد تا بدین ترتیب بتوان بر مشکل عدم قطعیت در نظرات انسانی فائق آمد.

### محدودیت های پژوهش

در این مطالعه تعداد محدودی از متغیرها مورد بررسی قرار گرفته‌اند که این امر، تعمیم دهنده‌گی نتایج را محدود می‌سازد. در این تحقیق از اعداد قطعی برای کمی‌سازی پاسخ‌ها استفاده شده است که این امر باعث کاهش دقت در تفسیر نتایج می‌شود؛ چرا که دیدگاه‌ها و نظرات انسانی همواره دارای سطح خاصی از عدم قطعیت است. این پژوهش از لحاظ زمانی به شکل مقطعی انجام شده است که این امر، تعمیم یافته‌های تحقیق را با محدودیت مواجه می‌شود.

### منابع

امیری، م. یزدانی، ح. اکرام نصرتیان، ن. (۱۳۸۷). سنجش کیفیت خدمات داخلی و سطح بازارگرایی درونی شرکت گاز تهران بزرگ و ارتباط اقدامات بازارگرایی درونی آن با کیفیت خدمات خارجی. *جله مدیریت دانش*، ۲۱ (۸۱) ۳-۱۸.

آشتیانی و استوار (۱۳۹۲) بررسی نقش بازارگرایی داخلی بر کیفیت درک شده توسط مشتریان بانک‌ها، نخستین کنفرانس ملی توسعه مدیریت پولی و بانکی

صالحی صدقیانی پانته آ، تاج زاده نمین ابوالفضل، داروینان سهیلا (۱۳۹۳) اثرات بازارگرایی داخلی بر تعهد سازمانی هولدینگ اتکا، مطالعات کمی در مدیریت: بهار ۱۳۹۳، دوره ۵، شماره ۱، از صفحه ۱۹۷ تا صفحه ۲۱۸

فاطمی نسب، احمد (۱۳۹۳) تاثیر فرهنگ سازمانی بر بازارگرایی با توجه به نقش واسطه تعارض، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد

زارعی، عظیم، عطائی، نسیم (۱۳۹۳) بررسی اثر بازارگرایی درونی و رفتارهای شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات داخلی، کنفرانس بین المللی مدیریت در قرن ۲۱

مهرافروز، علی (۱۳۹۲)، نقش تعدیل گری مهارتهای فروش در تاثیر فروش گرایی و مشتری گرایی بر عملکرد نیروی فروش نمایندگی های شرکت بیمه، فصلنامه علمی پژوهشی بازارگرایی نوین، جلد ۳ شماره ۲ صص ۸۷-۱۰۸.

Awwad, M. S. & Agti, D. A. M. (2017). The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation. *International Journal of Bank Marketing*, 29(4), 308-332.

Bai, B. Brewer, K. Pearl, S. GailSwerdlow, S. (2016). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Internal Service Quality: A Case Study of Las Vegas Hotel/Casino Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 5(2), 37-54.

Caruana, A. and Calleya, P. (1998) "The effect of internal marketing on organizational commitment among retail bank managers", *International Journal of Bank Marketing*, 16 (3):108-116.

Chang, C. & Chang, H. (2019). Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32, 16-39.

Dennis, J. C. (1995). The Managerial Implications of the Learning Organization: A New Tool for Internal Marketing. *Journal of Services Marketing*, 9, 43-51.

- Erdheim, J. Wang, M. & Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41(5), 959-970.
- Harris, L. C. & Ogbonna, E. (2000). The responses of front-line employees to market-oriented culture change. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 318-340.
- Gronroos, C. (1997). Key note paper from marketing mix to relationship marketing—towards a paradigm shift in marketing. *Management Decisions; Journal of Business Research*, 35(4): 322-339.
- Hung, J. and Lin, T. (2008), The investigation on the internal marketing practices of the international tourism hotel chains. *Journal of International Management Studies*, pp. 170-6.
- Kotler, P, Armstrong, G, Wong, V Saunders, T (2008) *Principles of marketing*. 5<sup>th</sup> ed. Harlow: Pearson Education
- Lee, C. & Chen, W. J. (2006). The effect of internal marketing and organizational culture on knowledgemanagement in the information technology industry. *International Journal of Management*, 24, 661-672.
- Martinez, J.M. Stinson, J.L, Jubenville C. (2011). Internal Marketing Perceptions in Intercollegiate Athletics and Their Influence on Organizational Commitment, *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 4:171-189
- Meyer, J.P and Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations, *Human Resource Management Review*, 1: 61-98.
- Martin Jr.b, Billy T.W. YuaaMacao(2017). Effect of management commitment to internal marketing on employee work attitude *International Journal of Hospitality Management* 45 (2015) 14-21
- Martin-Consuegra David, Esteban Agueda, (2010)," Market orientation and business performance: An empirical investigation in the airline indus", *Journal of Air Transport Management*, vol.13, pp 383-386.
- Martinez, J.M. Stinson, J.L, Jubenville C. (2011). Internal Marketing Perceptions in Intercollegiate Athletics and Their Influence on Organizational Commitment, *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 4:171-189
- Manuela Vega-Va'zquez; Francisco J.Cossío-Silva; David Martí'n-Ruí'z; (2012) "Does the firm's market orientation behavior influence innovation's success?", *Management Decision*, Vol. 50, No. 8, pp. 1445-1464
- Rafiq, M. Ahmed, P.K. 2000. Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *J. Serv. Mark.* 14 (6), 449-462.
- Ruí'z; (2012) "Does the firm's market orientation behavior influence innovation's success?", *Management Decision*, Vol. 50, No. 8, pp. 1445-1464,
- Rodoula H. Tsiotdou. (2010). Delineating the effect of market orientation on services performance: a component-wise approach. *The Service Industries Journal*, 30(3), 375- 403.

# Evaluate the role of internal market orientation on Iran insurance company performance with respect to the mediating role of organizational commitment of employees

Shahin Safari \*<sup>1</sup>

Hadi Morshedi<sup>2</sup>

Ali Shafiei<sup>3</sup>

Date of Receipt: 2021/05/16 Date of Issue: 2021/05/24

## Abstract

In the present study, the evaluation of the role of internal market orientation on the company's performance has been measured according to the mediating role of employees' organizational commitment. This research is applied in terms of method of causal correlational research and based on purpose. To collect the data of this research, a questionnaire was used. The questionnaires were distributed among the senior and middle managers of Iran Insurance Company and after completion, 108 items were collected. Data analysis was performed using structural equation modeling technique and using LISREL software. The results of this study show that the dimensions of internal market orientation (reward payment, employee development and organizational vision) have a positive and meaningful effect on company performance. In addition, organizational commitment has a favorable adjusting role in the impact of internal market orientation on company performance.

## Keywords

Internal market orientation, company performance, organizational commitment of employees, Iran Insurance

1. M.Sc. Department of Business Management, Islamic Azad University, Varamin Branch, Iran (safari.insurance@yahoo.com)
2. Ph.D, Department of Health education, Islamic Azad University, Varamin Branch, Iran (hadimorshedity@gmail.com)
3. Ph.D, Department of Business Management, Islamic Azad University, Varamin Branch, Iran (ali.shafiei@live.com)