

مقاله کاربردی (روش توصیفی پیمایشی)

تدوین سنجه‌های بازاریابی داخلی (مورد مطالعه شرکت توسعه نیشکر و صنایع جانبی استان خوزستان)

دریافت: ۹۹/۴/۹ پذیرش: ۹۹/۶/۲۶

حسین دریسای بهمنشیر^۱
 فریدون امید، نویسنده مسئول^۲
 فواد مکوندی^۳
 مهدی بصیرت^۴

چکیده

صنعت شکر و ذی‌نفعان برون‌سازمانی نظیر اعضای هیأت مدیره، مدیران عامل، معاونین و مدیران ارشد شرکت و خبرگان برون‌سازمانی شامل اساتید دانشگاه‌های داخل و خارج کشور هستند. نمونه‌گیری به روش قضاوتی، هدفمند و در دسترس انجام شده است. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS ویرایش ۲۶ استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد از ۱۰۸ سنجه اولیه بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی، تعداد ۸۸ سنجه دارای سطح معنی‌داری بوده و مورد قبول و معتبر هستند. نتیجه‌گیری: بین سنجه‌های بازاریابی داخلی مبتنی بر حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

هدف این مقاله تدوین سنجه‌های مدل بازاریابی داخلی مبتنی بر حکمرانی شرکتی در صنایع شکر ایران است. روش پژوهش از نظر نوع، توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. از این رو مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان جهانی گزارش‌دهی به‌عنوان راهنمای اولیه در تدوین سنجه‌های مدل در نظر گرفته شده‌اند. سپس بر اساس مطالعات اکتشافی، مبانی نظری، پیشینه‌های داخلی و خارجی، گزارشات پایداری شرکتی، سنجه‌های اولیه به‌عنوان مبنای ساخت پرسشنامه دلفی قرار گرفته‌اند. خبرگان این پژوهش شامل دو گروه، خبرگان درون‌سازمانی شامل متخصصان

طبقه‌بندی JEL: M11, Q01, Q56

بازاریابی داخلی / پایداری شرکتی / حکمرانی شرکتی / صنایع شکر ایران

۱. مقدمه: طرح مسأله

توانمندسازی منابع انسانی به‌عنوان یک رویکرد نوین، درصد فزاینده‌تری از فرصت‌هایی برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد است. توانمندسازی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی کارکنان شروع می‌شود. کارکنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف را به‌طور موفقیت‌آمیز داشته و احساس کنند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی را دارند، احساس کنند که اهداف شغلی معنی‌دار و ارزشمندی را دنبال می‌کنند و باور داشته باشند که با آنان صادقانه و منصفانه رفتار می‌شود [۱].

کیان چن [۲]، اذعان نمود، عملکرد مطلوب بازاریابی داخلی، باعث افزایش رضایت و مشارکت کارکنان در سازمان می‌شود. آتیف عزیزک و همکاران [۳]، عنوان کردند، بازاریابی کارآفرینی و بازاریابی داخلی، تأثیر معنی‌داری بر رضایت مشتریان دارد. خوان هرا و کارلوس دلاس هراس روزاس [۴]، معتقدند سازمان‌ها در یک بازار جهانی غوطه‌ور شده‌اند. مزیت رقابتی و پایداری سازمانی [۵] از اصول اساسی شرکت‌ها است، همچنین مسئولیت اجتماعی [۶] و مدیریت منابع انسانی [۷]، ابزارهای بسیار قدرتمند در سازمان‌ها هستند. بنابراین، الگوی حکمرانی سازمانی [۸] و بررسی نقش توانمندسازی نیروی انسانی در استقرار نظام حکمرانی شرکتی می‌تواند نظریه نوینی در پاسخگویی [۹] به انتظارات و مسئولیت‌های جدید شرکت باشد. هانا اهلستروم [۱۰]، عنوان کرد، پایداری برای بسیاری از شرکت‌ها، دیگر موضوعی جانبی نیست، زیرا به‌طور فزاینده، استراتژی‌های تجاری اثربخش را اتخاذ می‌کند. آرومگا زافر [۱۱]، اذعان نمود، حاکمیت داخلی سازمان، تأمین اعتبار، ممیزی کیفیت و اندازه شرکت تأثیر معنی‌داری بر شفافیت در سازمان دارد. ست نانا کوانه آپیاکوب [۱۲]، در پژوهشی به این نتایج دست یافت که کشورهای با حمایت بیشتر، دارای شاخص سرمایه‌گذاری خارجی بالاتر هستند. احمد رفیق و سعد [۱۳] در پژوهشی

معتقدند به‌کارگیری بازاریابی داخلی ابزار مفید بر توانمند کردن سازمان در پاسخگویی مؤثر به مشتریان و در نهایت بهبود حکمرانی شرکتی است. ماری و جیک [۱۴] در پژوهش خود ریشه‌های تئوریک پایداری شرکتی را مرتبط با پژوهش ابرام مازلو [۱۵] و تقسیم‌بندی نیازهای اساسی می‌داند و معتقد است راه‌های زیادی برای رسیدن به نیازها وجود داشته و این نیازها برای افراد و شرکت‌ها نیز صادق هستند. طبق پژوهش هرزینگ واسچال تگر [۱۶] و لینین لوکه و همکاران [۱۷] گزارش پایداری شرکتی برای ذی‌نفعان اهمیت ویژه‌ای داشته و طبق پژوهش لو و شیو [۱۸]، پایداری شرکتی منجر به رشد فروش می‌شود. پژوهش اشنايدر و مینز [۱۹] و لوزانو و همکارانش [۲۰]، پایداری شرکتی را از منظر تئوریک به چهار بعد اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و حکمرانی معرفی کرده‌اند. در ایران، صنایع شکر، جایگاه مهمی دارند. قند و شکر یکی از کالاهای بسیار بااهمیت برای شهروندان ایرانی است، این صنعت، پس از نساجی، دومین صنعت قدیمی ایران به حساب می‌آید. صنعت قند و شکر، با توجه به استراتژیک بودن و منبع ارزان تأمین انرژی نسبت به سایر مواد غذایی، همواره مورد توجه و حمایت دولت بوده است. بیشترین مصرف‌کننده قند و شکر در درجه اول خانوارها و سپس صنایع غذایی و لبنی می‌باشد. صنعت قند و شکر شامل تولید، فرآوری و بازاریابی محصولات ساکاروزی و فراکتوزی (از جمله قند و شکر) می‌باشد. شرکت توسعه نیشکر و صنایع جانبی از اعتبار و گستردگی بیشتری نسبت به سایر شرکت‌های کشت و صنعت‌های استان خوزستان مانند هفت تپه و کارون برخوردار است و کارکنان بیشتری دارد، لذا توانمندسازی پرسنل این شرکت در جهت ارائه محصولات و خدمات بهتر و مناسب‌تر، با استفاده از اصول بازاریابی داخلی مبتنی بر حکمرانی شرکتی، ضروری به نظر می‌رسد و بازاریابی داخلی به‌عنوان یک راهبرد، جهت اجرای برنامه‌های سازمان شناخته شده است. مطالعات مربوطه حاکی از آن است که فعالیت‌های بازاریابی داخلی

از طریق رهبری [۲۱] و ایجاد انگیزه [۲۲] در کارکنان، رقابت‌پذیری سازمان را بهبود بخشیده و شایستگی‌ها را ارتقا می‌دهد. پیاده‌سازی بازاریابی داخلی در سازمان‌های تولیدی، سازمان‌ها را مجهز به شایستگی‌هایی می‌کند که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی، ارتقاء عملکرد سازمان را به دنبال خواهد داشت [۲۳]. در صنایع شکر ایران، قیمت‌گذاری دستوری شکر، میزان تعرفه‌های وارداتی، تأمین نهاده‌های اولیه، سیاست‌های حمایتی انگیزه کاشت و سازگاری آن‌ها با استانداردهای زیست‌محیطی بسیار اهمیت دارد. بنابراین، دو مفهوم بازاریابی داخلی و حکمرانی شرکتی می‌تواند بر پایداری شرکتی مؤثر باشد. پژوهش‌های کمی درباره تأثیرات بازاریابی داخلی و حکمرانی شرکتی بر پایداری شرکتی انجام شده و این موضوع نیازمند توسعه از سه منظر، توسعه مفهوم و سنجه‌ها، ارائه مدل مفهومی و همچنین بررسی روابط است که پژوهش حاضر بیشتر به توسعه مفاهیم و سنجه‌های بومی در صنایع شکر، متمرکز شده است. در این پژوهش با توجه به ضرورت و اهمیت موضوع، تلاش شده است که در گام اول عوامل و سنجه‌های بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی در قالب یک پرسشنامه اولیه دلفی برای بررسی به اساتید صاحبه‌نظر دانشگاهی که صاحب مقالات و تألیفاتی در حوزه بازاریابی داخلی با نگاه حکمرانی شرکتی و یا موضوعات مشابه، ارائه شود. در گام دوم پرسشنامه تأیید شده توسط اساتید دانشگاه، به ۲۱ نفر از متخصصان و خبرگان صنایع شکر، جهت بررسی اهمیت سنجه‌ها (با طیف لیکرت)، ارائه شده است. در گام سوم نرمال بودن داده‌ها بررسی شده و آزمون فرض متناسب بودن شاخص‌ها در صنایع شکر با آزمون تی میانگین، انجام شده و در گام چهارم پرسشنامه نهایی و متناسب شده برای صنایع شکر، جهت بررسی اعتبار پرسشنامه و همچنین بررسی وضع موجود در هفت کشت و صنعت نیشکر و سازمان هولدینگ، صنایع شکر انجام شد. از آنجایی که فقط اعضای هیأت مدیره، مدیران

عامل، معاونین، مشاوران، اساتید و خبرگان دانشگاهی آگاه به اساسنامه و قوانین و مقررات شرکت، قابلیت پاسخ‌گویی به سؤالات را دارند و پاسخ‌گویی اغلب کارکنان در سطوح پایین‌تر، به دلیل نداشتن اطلاعات کافی به دور از واقعیت خواهد بود، لذا فقط تعداد ۲۱ نفر از خبرگان صنایع شکر ایران به‌عنوان نمونه انتخاب شدند و نمونه‌گیری به صورت هدفمند، قضاوتی و در دسترس می‌باشد. این پژوهش درصدد است به سه پرسش اساسی پاسخ دهد:

- عوامل و سنجه‌های بازاریابی داخلی صنایع شکر ایران کدامند؟
- عوامل و سنجه‌های حکمرانی شرکتی صنایع شکر ایران کدامند؟
- عوامل و سنجه‌های پایداری شرکتی صنایع شکر ایران کدامند؟

۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

ادبیات موضوع و مطالعات کاربردی به سه بخش اساسی و مهم شامل، بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی دسته‌بندی می‌شوند:

بازاریابی داخلی

بازاریابی داخلی مفهومی است که برای اولین بار، آقای بری [۲۴] در سال ۱۹۷۸ آن را معرفی کرد. از مفاهیم پایه‌ای این دیدگاه، آن است که کلیه پرسنل شرکت، رفتار و تفکر‌گرایش به بازاریابی را در برخورد با مشتریان خواهند پذیرفت و گروه هدف در بازاریابی داخلی پرسنل شرکت است [۲۵]. مفهوم بازاریابی داخلی با در نظر گرفتن عناصر داخلی هر سازمان به‌عنوان اولین مشتریان سازمانی، اقدام به توسعه مفهوم مشتریان از خارج به داخل سازمان نموده است [۲۶]. لی و همکاران [۲۷] اذعان نمودند، بازاریابی داخلی یک فعالیت مهم در توسعه یک سازمان مشتری‌مدار است و هدف اصلی آن، توسعه آگاهی مشتریان داخلی و بیرونی و برداشتن موانع

وظیفه‌ای در مسیر ارزشی کردن کیفیت خدمات و بازاریابی اثربخش سازمان است. مارتین وتو [۲۸] بیان نمود، کارکنان، مشتریان داخلی و مشاغل آن‌ها، به منزله محصولات داخلی می‌باشد که بازاریابی داخلی دربرگیرنده کارکنان به منزله اولین مشتریان سازمان و مشاغل سازمان به منزله محصولات قابل ارائه به کارکنان و مدیران به منزله فروشندگان این

محصولات (شغل) به اولین مشتریان (کارکنان) می‌باشند. کاتلر و آمسترانگ [۲۹]، بازاریابی داخلی را عمل استخدام، آموزش، انگیزاندن موفقیت‌آمیز کارکنان به طوری که سازمان را قادر می‌سازد به صورت دائم خدماتی با کیفیت عالی ارائه کند. تعداد سی سنجه بازاریابی داخلی مطابق با ادبیات موضوع درجدول شماره (۱) آورده شده است.

جدول ۱- سنجه‌های بازاریابی داخلی

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی	
B ۱	امنیت شغلی	کارکنان از امنیت شغلی برخوردار هستند.	سادات محمدی وهمکاران (۱۳۹۹)، اشرافی (۱۳۹۸) و پیریایی و راشدی (۱۳۹۱).	ابهیجیت موهنتی (۲۰۱۹)، راموس (۲۰۱۸)، بریما (۲۰۱۶).	
B ۲		کارکنان به فکر ترک سازمان خود هستند.	احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶) و ابراهیمی (۱۳۸۲).	راموس (۲۰۱۸)، بریما (۲۰۱۶)، خویه (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵).	
B ۳		جابجایی مشاغل وجود دارد.	اشرافی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، پیریایی و راشدی (۱۳۹۱).	ابهیجیت موهنتی (۲۰۱۹)، خویه (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵)، گیلسون (۲۰۱۴).	
B ۴		کارکنان از آرامش عاطفی برخوردار هستند.	سادات محمدی وهمکاران (۱۳۹۹)، احمدی (۱۳۹۸)، صنایع (۱۳۹۱).	راموس (۲۰۱۸)، تووهمکاران (۲۰۱۵)، ال هواری وابوتابه (۲۰۱۳)، بالانتین (۲۰۱۰).	
B ۵		کارکنان رضایت اقتصادی دارند.	اشرافی (۱۳۹۸)، صنایع وهمکاران (۱۳۹۱) و ابراهیم و عبدالباقی (۱۳۸۲).	بریما (۲۰۱۶)، خویه (۲۰۱۶)، بالانتین (۲۰۱۰) و جان وکای (۲۰۱۰).	
B ۶	آموزش‌های متنوع و گسترده	آموزش‌های کارکنان بر اساس علائق و سلائق طراحی شده است.	سادات محمدی وهمکاران (۱۳۹۹)، اشرافی (۱۳۹۸)، احمدی (۱۳۹۸).	کیان چن (۲۰۲۰)، آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، بریما (۲۰۱۶)، آلپر (۲۰۱۵).	
B ۷		آموزش‌های برگزار شده در راستای دانش شغلی کارکنان می‌باشد.	سادات محمدی وهمکاران (۱۳۹۹)، باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، راموس (۲۰۱۸)، بریما (۲۰۱۶)، آلپر (۲۰۱۵).	
B ۸		برگزاری مداوم آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان اهمیت دارد.	اشرافی (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، کریمی وهمکاران (۱۳۹۵) و ابراهیمی (۱۳۸۲).	راموس (۲۰۱۸)، آلپر (۲۰۱۵)، ال هواری وابوتابه (۲۰۱۳)، بالانتین (۲۰۱۰).	
B ۹		محتوای آموزش‌های سازمان، متناسب با سطح و نوع تجارب کارکنان است.	احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، صنایع وهمکاران (۱۳۹۱).	کیان چن (۲۰۲۰)، ال هواری وابوتابه (۲۰۱۳)، بالانتین (۲۰۱۰).	
B ۱۰		از روش‌های متنوع آموزشی برای یادگیری کارکنان استفاده می‌شود.	سادات محمدی وهمکاران (۱۳۹۹) و ابراهیم و عبدالباقی (۱۳۸۲)، ابراهیمی (۱۳۸۲).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، ال هواری وابوتابه (۲۰۱۳) و جان وکای (۲۰۱۰).	
B ۱۱		ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه	پاداش و مزایای در مقایسه با همکاران تا چه حد منصفانه است.	اشرافی (۱۳۹۸)، احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶).	کیان چن (۲۰۲۰)، راموس (۲۰۱۸)، بریما (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵).
B ۱۲			پاداش و مزایای در مقایسه با سازمان‌های دیگر تا چه حد منصفانه است.	احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، کریمی وهمکاران (۱۳۹۵)، سید جوادین (۱۳۹۵).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، خویه (۲۰۱۶)، ال هواری وابوتابه (۲۰۱۰).
B ۱۳			پاداش و مزایای تا چه حد متناسب با استحقاق است.	باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، کریمی وهمکاران (۱۳۹۵)، صنایعی (۱۳۹۱).	راموس (۲۰۱۸)، بریما (۲۰۱۶)، خویه (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵).

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی		
B ۱۴	ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه	عزل و نصب‌های منصفانه است.. در سازمان، پاداش‌های سخاوتمندانه وجود دارد.	احمدی (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، صنایع وهمکاران (۱۳۹۱) و عبدالباقی (۱۳۸۲).	بریما (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵)، ال هواری و ابوتایه (۲۰۱۳)، و جان (۲۰۱۰).		
B ۱۵			اشرفی (۱۳۹۸)، کریمی (۱۳۹۵) و ابراهیم و عبدالباقی (۱۳۸۲) و ابراهیمی (۱۳۸۲).	کیان چن (۲۰۲۰)، ابوتایه (۲۰۱۳)، بالانتین (۲۰۱۰) و جان وکای (۲۰۱۰).		
B ۱۶	تسهیم اطلاعات	افراد دانش و تجربیات خود را با همکاران خود تسهیم می‌کنند. تسهیم و اشتراک‌گذاری دانش در این سازمان وجود دارد. امکانات لازم جهت تسهیم دانش در سازمان وجود دارد. اعتماد کافی در شرکت برای ارائه دانش به کل شرکت وجود دارد. جلسات منظم و مستمر برای تبادل اطلاعات میان مسئولین و کارکنان در شرکت برگزار می‌شود.	اشرفی (۱۳۹۸)، احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸) و عبدالباقی (۱۳۸۲).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، ال هواری و ابوتایه (۲۰۱۳)، بالانتین (۲۰۱۰).		
B ۱۷			احمدی (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، کریمی و همکاران (۱۳۹۵)، صنایعی (۱۳۹۱).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، تو (۲۰۱۵)، گیلسون (۲۰۱۴).		
B ۱۸			باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، کریمی و همکاران (۱۳۹۵)، سید جوادین (۱۳۹۵).	کیان چن (۲۰۲۰)، تووهمکاران (۲۰۱۵)، ال هواری (۲۰۱۳)، بالانتین (۲۰۱۰).		
B ۱۹			اشرفی (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، کریمی و همکاران (۱۳۹۵)، عبدالباقی (۱۳۸۲).	راموس (۲۰۱۸)، خویه (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵)، ال هواری (۲۰۱۳).		
B ۲۰			احمدی (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، کریمی و همکاران (۱۳۹۵)، سید جوادین (۱۳۹۵).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، گیلسون (۲۰۱۴)، ال هواری و ابوتایه (۲۰۱۳).		
B ۲۱			توانمندسازی کارکنان	فرصت وجود دارد که در ادای وظایف شغلی از ابتکار شخصی استفاده شود. می‌توان در مورد چگونگی انجام دادن وظایف شغلی، تصمیم گرفت. در انجام دادن وظایف شغلی، استقلال زیادی وجود دارد. تأثیر کارکنان بر بخش‌های کاری، خیلی زیاد است. نسبت به آنچه در واحد کاری اتفاق می‌افتد، کنترل زیادی است.	اشرفی (۱۳۹۸)، احمدی (۱۳۹۸)، صنایع و همکاران (۱۳۹۱).	کیان چن (۲۰۲۰)، آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، ابیهیجیت موهنتی (۲۰۱۹).
B ۲۲					باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، صنایع و همکاران (۱۳۹۱).	ابهیجیت موهنتی (۲۰۱۹)، راموس (۲۰۱۸)، بریما (۲۰۱۶).
B ۲۳					احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، صنایع و همکاران (۱۳۹۱).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، بریما (۲۰۱۶)، خویه (۲۰۱۶)، آلپر (۲۰۱۵) و وکای (۲۰۱۰).
B ۲۴					اشرفی (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، سید جوادین (۱۳۹۵)، صنایعی (۱۳۹۱).	راموس (۲۰۱۸)، خویه (۲۰۱۶)، آلپر (۲۰۱۵)، گیلسون (۲۰۱۴).
B ۲۵					باقرزاده (۱۳۹۸)، سید جوادین (۱۳۹۵)، صنایع و همکاران (۱۳۹۱).	ابهیجیت موهنتی (۲۰۱۹)، راموس (۲۰۱۸)، خویه (۲۰۱۶).
B ۲۶	سادات محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، اشرفی (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶).	کیان چن (۲۰۲۰)، راموس (۲۰۱۸)، تووهمکاران (۲۰۱۵).				
B ۲۷	اشرفی (۱۳۹۸)، احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، عبدالباقی (۱۳۸۲).	آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، تو (۲۰۱۵)، ال هواری و ابوتایه (۲۰۱۳).				
B ۲۸	کاهش فاصله طبقاتی	روابط مسئولین با زیردستان، دوستانه و صمیمی است. ارتباطات بین افراد بر مبنای صداقت و عدالت است. اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیر وجود دارد.	احمدی (۱۳۹۸)، باقرزاده (۱۳۹۸)، کوثری (۱۳۹۶)، عبدالباقی (۱۳۸۲).	راموس (۲۰۱۸)، بریما (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵)، و جان وکای (۲۰۱۰).		
B ۲۹			سادات محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، باقرزاده (۱۳۹۸)، صنایعی (۱۳۹۱).	کیان چن (۲۰۲۰)، آتیف عزیزک (۲۰۲۰)، و جان وکای (۲۰۱۰).		
B ۳۰			اشرفی (۱۳۹۸)، احمدی (۱۳۹۸) و ابراهیم و عبدالباقی (۱۳۸۲).	بریما (۲۰۱۶)، تووهمکاران (۲۰۱۵)، ال هواری و ابوتایه (۲۰۱۳).		

حکمرانی شرکتی

سوبرانانیمو [۳۰]، اذعان نمود، حکمرانی شرکتی در واقع به مکانیزم‌ها، فرایندها و روابطی اطلاق می‌شود که از طریق آن‌ها بنگاه‌ها، قانون‌گذاری، هدایت و مدیریت می‌شوند [۳۱] و زین‌العابه این و احمد [۳۲]، اذعان نمودند، حکمرانی شرکتی عبارت است از «فرایندها و ساختارهایی که کسب‌وکار و امور شرکت را به سوی ارتقاء موفقیت شرکت و پاسخ‌گویی آن با هدف پیشینه کردن منافع در بلندمدت هدایت می‌کند و در عین حال، منافع سایر ذی‌نفعان را نیز حفظ می‌نماید». هوفتی و بیور [۳۳]، حکمرانی شرکتی، عبارت است از چارچوبی از قوانین و اقداماتی که هیأت مدیره قابلیت پاسخ‌گویی، عادلانه بودن و شفافیت آن‌ها را در ارتباط با کلیه ذی‌نفعان شرکت، تضمین می‌کند. اجرای حکمرانی شرکتی به مثابه حاکمیت قانون به جای سلاطین شخصی مدیران است [۳۴]. حکمرانی شرکتی از سوی وود و رایت [۳۵]، به عنوان دستورالعملی است که با استفاده از آنها قوانین، هنجارها و اقدامات، ساماندهی، نگهداری و مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. زولکافلی همکاران [۳۶]؛ زین‌العابه این و احمد [۳۷]، حکمرانی شرکتی عبارت است از فرایندها و ساختارهایی که کسب‌وکار و امور شرکت را به سوی ارتقاء موفقیت شرکت و پاسخ‌گویی آن با هدف پیشینه کردن منافع در بلندمدت هدایت می‌کند و در عین

حال، منافع سایر ذی‌نفعان را نیز حفظ می‌نماید. گادفری [۳۸]، معتقد است حکمرانی شرکتی، به مکانیسم‌هایی اشاره دارد که توسط مدیران به‌کار گرفته شده و این اطمینان را به وجود می‌آورد که اقدامات شرکت با منافع گروه‌های سهامداران کلیدی منطبق است و مشارکت در مسئولیت اجتماعی شرکتی به کاهش ریسک مالی، حفاظت از سهام شرکت و سرمایه سهامداران منجر می‌شود. مکنداور و اوچین و بلکیوگلو [۳۹]، معتقدند، حکمرانی شرکتی در کنار شایستگی مدیران با شاخص‌های مهمی از قبیل میزان جذب بیشتر سرمایه‌گذاری، کنترل فساد در دستگاه‌های اجرایی، استفاده بهینه از منابع و امکانات، بالابودن درآمد سرانه، کاهش مقررات دست و پاگیر بوروکراسی اداری و ایجاد جو رقابتی سروکار دارد. گلاسنس و یورتوگلو [۴۰]، اذعان نمودند، حکمرانی شرکتی شامل فرایندهایی است که با استفاده از آنها اهداف شرکت مشخص و دنبال می‌شوند. برای رسیدن به این اهداف، مکانیزم‌های حکمرانی مختلفی مثل نظارت بر فعالیت‌ها، اتخاذ سیاست‌ها، روش‌ها و تصمیمات شرکت‌ها و ذی‌نفعانشان به‌کار برده می‌شود. کرودروسیف [۴۱]، معتقدند، حکمرانی سازمانی، نشانه یک تغییر به دور از فساد، ناکارآمدی، سوء مدیریت و پنهان‌کاری است [۴۲]. تعداد سی و پنج سنج حکمرانی شرکتی مطابق با ادبیات موضوع در جدول (۲) آورده شده است.

جدول ۲- سنج‌های حکمرانی شرکتی

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
G ۱	نتیجه‌گرایی	بیانیه واضح و روشن توسط مدیریت سازمان نسبت به اهداف برنامه‌ریزی شده، ارائه شده است.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، درخشان (۱۳۹۶)، محمدیان (۱۳۹۵).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، هوکایما و کایز (۲۰۱۴)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱).
G ۲		سنجش کیفیت خدمات در سازمان انجام می‌شود.	درخشان (۱۳۹۶)، دوانی واله‌ی (۱۳۹۶)، ابدالی (۱۳۹۵)، ضربایی (۱۳۹۳).	هوکایما و کایز (۲۰۱۴)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، استرن‌دینگ (۲۰۰۵).
G ۳		داشتن اطلاعات، مستلزم بازبینی مؤثر و قاعده‌مند کیفیت توسط مدیریت سازمان است.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، ابدالی (۱۳۹۵)، جعفری (۱۳۹۴)، ضربایی (۱۳۹۳).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، هوکایما و کایز (۲۰۱۴)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹).
G ۴		فراهم آوردن پیشنهادات کاربران و غیرکاربر در رابطه با کیفیت خدمات	درخشان (۱۳۹۶)، مالکی (۱۳۸۸)، حساس یگانه (۱۳۸۵)، ضربایی (۱۳۹۳).	هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، استرن‌دینگ (۲۰۰۵).
G ۵		از اطلاعات در رابطه با کیفیت در فرایندهای برنامه‌ریزی توسط سازمان صورت می‌گیرد.	محمدیان (۱۳۹۵)، جعفری (۱۳۹۴)، شریف زاده وقلی‌پور (۱۳۸۲).	هوکایما و کایز (۲۰۱۴)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، استرن‌دینگ (۲۰۰۵).

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی	
G ۶	اثر بخشی نقشها ووظایف	سازمان برای کلیه اعضای که در امر تصمیم گیری مسئولیت دارند، شفاف سازی می کند.	امینی سابق (۱۳۹۸)، درخشان (۱۳۹۶)، محمدیان (۱۳۹۵)، ضرابی (۱۳۹۳).	هوکایماو کایز (۲۰۱۴)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹).	
G ۷		به کارگیری بیانیه ای از مسئولیت های مربوط به مدیران اجرایی و غیر اجرایی صورت می گیرد.	درخشان (۱۳۹۶)، زاینده رودی (۱۳۹۶)، ابدالی (۱۳۹۵)، ضرابی (۱۳۹۳).	هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، محمود (۲۰۰۸).	
G ۸		تفکیک نقش رییس و مدیر اجرایی از یکدیگر و کنترل اختیاراتشان فراهم است.	محمدیان (۱۳۹۵)، زاینده رودی (۱۳۹۶)، سرمدی (۱۳۹۰).	امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، محمود (۲۰۰۸).	
G ۹		شناسایی روسا و مسئولیت های آنها برای تصمیمات سازمان در جهت اهداف سازمان	امینی سابق (۱۳۹۸)، مالکی (۱۳۸۸)، سرمدی و همکاران (۱۳۹۰).	هوکایماو کایز (۲۰۱۴)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، محمود (۲۰۰۸).	
G ۱۰		سازمان به اطلاعات قابل اطمینان در مورد طیف نظرات مردم دسترسی دارد.	درخشان (۱۳۹۶)، محمدیان (۱۳۹۵)، ضرابی (۱۳۹۳) و قلی پور (۱۳۸۲).	امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، محمود (۲۰۰۸).	
G ۱۱		به چالش کشاندن پیشنهادات از طریق مدیران اجرایی در شکل دهی استراتژی، صورت می گیرد.	الوانی (۱۳۹۵)، جعفری (۱۳۹۴)، ضرابی (۱۳۹۳)، مالکی (۱۳۸۸).	هوکایماو کایز (۲۰۱۴)، هی کی اوایا (۲۰۰۹)، محمود (۲۰۰۸).	
G ۱۲		سازمان در راه توسعه استراتژی ها و مدیر درجهت قضاوت، موفقیت را تضمین کند.	درخشان (۱۳۹۶)، زاینده رودی (۱۳۹۶)، جعفری (۱۳۹۴)، قلی پور (۱۳۸۲).	هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، محمود (۲۰۰۸).	
G ۱۳		برای کارمندان، معاونان و مدیران اجرایی شرح شغلی تدوین شده است.	زاینده رودی (۱۳۹۶)، ابدالی (۱۳۹۵)، الوانی (۱۳۹۵)، جعفری (۱۳۹۴).	امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، محمود (۲۰۰۸).	
G ۱۴		ارتقاء ارزش ها	سازمان، پاسخگوی انتظارات مختلف مردم و تلاش در جهت کاهش نابرابری کاربران است.	امینی سابق (۱۳۹۸)، نصیری اقدام (۱۳۹۸)، سرمدی (۱۳۹۰).	کالسنس و بیور توگلو (۲۰۱۳)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱).
G ۱۵			سازمان تلاش و التزام به شفافیت و آشکاری در تصمیمات و استفاده از منابع را دارد.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، الهی (۱۳۹۶)، زاینده رودی (۱۳۹۶)، مالکی (۱۳۸۸).	هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، استرن دینگ (۲۰۰۵).
G ۱۶			کوشش سازمان در جهت ارائه خدمات مناسب به کاربران است.	محمدیان (۱۳۹۵)، دوانی و الهی (۱۳۹۶)، قلی پور (۱۳۸۲).	امایت و میلز (۲۰۰۹)، استرن دینگ (۲۰۰۵).
G ۱۷			تلاش سازمان در ارتقاء ارتباط مناسب با دیگر سازمان ها و حفظ پیوندها با محیط است.	زاینده رودی (۱۳۹۶)، مالکی (۱۳۸۸)، شریف زاده و قلی پور (۱۳۸۲).	کالسنس و بیور توگلو (۲۰۱۳)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، استرن دینگ (۲۰۰۵).
G ۱۸			سرلوحه سازمان ایجاد ارتباط فعالانه با مردم، کاربران در یک چارچوب پذیرفته شده است.	درخشان (۱۳۹۶)، محمدیان (۱۳۹۵)، دوانی و الهی (۱۳۹۶)، جعفری (۱۳۹۴).	هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، استرن دینگ (۲۰۰۵).
G ۱۹	بیانیه رسمی توسط سازمان و اهداف توسط مدیر اجرایی تدوین شده است.		نصیری اقدام (۱۳۹۸)، درخشان (۱۳۹۶) و سرمدی و همکاران (۱۳۹۰).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، کالسنس و بیور توگلو (۲۰۱۳).	
G ۲۰	سازمان اطلاعات مناسبی را در راستای اهداف خود در اختیار دارد و در اختیار مدیران قرار می دهد.		محمدیان (۱۳۹۵)، دوانی و الهی (۱۳۹۶)، ابدالی (۱۳۹۵).	بیور توگلو (۲۰۱۳)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹).	
G ۲۱	اطلاعات از مباحث فنی و اجرایی به موقع، عینی و به طور شفاف ارائه می گردد.		جعفری (۱۳۹۴)، مالکی (۱۳۸۸)، حساس یگانه (۱۳۸۵).	جرمن اوایا (۲۰۰۸)، محمود (۲۰۰۸)، استرن دینگ (۲۰۰۵).	
G ۲۲	مدیریت سازمان از منابع مختلف اطلاعاتی به فراهم آوردن اطلاعات حکمرانی شرکتی، استفاده می کند.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، درخشان (۱۳۹۶) و شریف زاده و قلی پور (۱۳۸۲).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، جرمن اوایا (۲۰۰۸)، محمود (۲۰۰۸).		
G ۲۳	مدیر سازمان، قدرت داوری نسبت به اطلاعات مورد نیاز خود را دارا می باشد.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، درخشان (۱۳۹۶)، جعفری (۱۳۹۴)، مالکی (۱۳۸۸).	کالسنس و بیور توگلو (۲۰۱۳)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، محمود (۲۰۰۸).		

سنتجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی	
G ۲۴	ظرفیت سازی	تشخیص مهارت های لازم مدیران برای انجام وظائفشان در سازمان صورت می گیرد.	امینی سابق (۱۳۹۸)، نصیری اقدام (۱۳۹۸)، ضرابی (۱۳۹۳).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، هوکایما و کایز (۲۰۱۴).	
G ۲۵		سازمان و اعضای آن، خودشان را مستلزم به توسعه مهارت می دانند.	محمدیان (۱۳۹۵)، دوانی والهی (۱۳۹۶)، الوانی (۱۳۹۵).	کالسنس و بیورتوگلو (۲۰۱۳)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹).	
G ۲۶		سازمان در فرایندهای استخدامی مسئول می باشد و کمیته برای جذب افراد ایجاد نموده است.	امینی سابق (۱۳۹۸)، الهی (۱۳۹۶)، الوانی (۱۳۹۵)، مالکی (۱۳۸۸).	هوکایما و کایز (۲۰۱۴)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، استرنزینگ (۲۰۰۵).	
G ۲۷		ایجاد قیاس کلی از نقش افراد در سازمان در جهت توسعه مهارت صورت می گیرد.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، دوانی والهی (۱۳۹۶)، ضرابی (۱۳۹۳).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، هوکایما و کایز (۲۰۱۴)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، استرنزینگ (۲۰۰۵).	
G ۲۸		ارزیابی عملکرد در سازمان یعنی پاسخگویی است که شامل شناسایی نیازهای آموزشی می شود.	محمدیان (۱۳۹۵)، دوانی والهی (۱۳۹۶)، مالکی (۱۳۸۸).	السنس و بیورتوگلو (۲۰۱۳)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹).	
G ۲۹		مدیران سازمان، عملکردها را مورد بازبینی قرار می دهند.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، الوانی (۱۳۹۵)، مالکی (۱۳۸۸)، ضرابی (۱۳۹۳).	کالسنس و بیورتوگلو (۲۰۱۳)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، استرنزینگ (۲۰۰۵).	
G ۳۰		پاسخگویی	سازمان موضع خود و کارمندان را به روشنی مشخص می کند و پاسخگو است.	نصیری اقدام (۱۳۹۸)، درخشان (۱۳۹۶)، محمدیان (۱۳۹۵) و سرمدی (۱۳۹۰).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، هوکایما و کایز (۲۰۱۴)، هوفتی و بیور (۲۰۱۱).
G ۳۱			سازمان در قبال ذی نفعان خود پاسخگو است و نظرات آنها را دریافت می کند.	درخشان (۱۳۹۶)، ابدالی (۱۳۹۵)، جعفری (۱۳۹۴)، مالکی (۱۳۸۸).	هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، استرنزینگ (۲۰۰۵).
G ۳۲			سازمان دارای خط مشی واضح و روشنی در راستای پاسخگویی است.	محمدیان (۱۳۹۵)، حساس یگانه (۱۳۸۵)، شریف زاده (۱۳۸۲).	اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، استرنزینگ (۲۰۰۵).
G ۳۳	سازمان هر ساله اهداف، طرحها و قراردادهای مالی را به چاپ رسانده و در دسترس قرار می دهد.		نصیری اقدام (۱۳۹۸)، مالکی (۱۳۸۸)، حساس یگانه (۱۳۸۵)، قلی پور (۱۳۸۲).	اوای سی دی (۲۰۱۵)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹).	
G ۳۴	سازمان سیاستی را اتخاذ نموده که کارمندان را در جریان تصمیم گیری باشند.		محمدیان (۱۳۹۵)، دوانی والهی (۱۳۹۶)، و سرمدی (۱۳۹۰).	هوفتی و بیور (۲۰۱۱)، امایت و میلز (۲۰۰۹)، استرنزینگ (۲۰۰۵).	
G ۳۵	سازمان سیستمی مؤثر را طراحی نموده است که از حقوق کارمندان خود دفاع منطقی به عمل آورد.		درخشان (۱۳۹۶)، جعفری (۱۳۹۴)، مالکی (۱۳۸۸)، حساس یگانه (۱۳۸۵).	امایت و میلز (۲۰۰۹)، اهی کی اوایا (۲۰۰۹)، استرنزینگ (۲۰۰۵).	

پایداری شرکتی

مفهوم پایداری شرکتی به چهار بعد اقتصادی، اجتماعی، محیطی و حاکمیتی تقسیم بندی کرد [۴۳]. شرکت ها باید مهارت های تجاری خود را با استفاده از استراتژی های جدید و مدل های تجاری مناسب، سازگار و نوآوری کنند [۴۴]. انتولین- لویز و همکاران [۴۵] در پژوهش خود نشان می دهند که امروز شرکت ها بر اساس شاخص های پایداری رتبه بندی می شوند. چناری بوکت [۴۶] عنوان نمود، پایداری شرکتی بر نگاه متوازن و چندجانبه تأکید دارد. از آنجا که صنایع شکر یکی از صنایع استراتژیک ایران محسوب شده و

از جنبه های اشتغال، تولید برای کشور حائز اهمیت هستند، بنابراین پایداری این صنعت اهمیت ویژه ای دارد. بنی مهد [۴۷] اذعان نمود، پایداری شرکتی رویکردی اقتصادی و عمل گرا با پتانسیل در راستای خلق فرصت ها و مخاطره ها برای تجارت و دادوستد می باشد. رأی و رای چادوری [۴۸] اذعان نمودند در بحث ایجاد ارزش اجتماعی نیز شرکت ها با اتخاذ راهبرد پایداری اجتماعی و انجام پروژه هایی در جهت کاهش فقر، عدالت و برابری اجتماعی در توسعه و سلامت جامعه مشارکت می نمایند. این دو راهبرد در کنار راهبردهای اقتصادی، زمینه تشکیل راهبرد پایداری شرکت و دستیابی

شرکتی شامل عوامل اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و حکمرانی شناسایی می‌شوند [۵۴].

بعد اقتصادی

گارسیا و همکاران [۵۵]، بعد اقتصادی را مرتبط با مفهوم جدول زیر معرفی کردند. اوجی [۵۶] و دوسکالوا و کوک من ناوا [۵۷]، در بررسی‌های خود بیان کردند که بعد اقتصادی در تئوری پایداری شرکتی اهمیت ویژه‌ای دارد. چوچن [۵۸] و فائو [۵۹]، ضمن اشاره به بعد اقتصادی و اهمیت آن در پایداری شرکتی در توسعه این بعد، شاخص‌های کاهش مخاطرات تجارت و طراحی ساختار متنوع درآمدی برای شرکت‌ها و سهامداران را پیشنهاد کرده‌اند. تعداد شانزده سنجه اقتصادی از بعد پایداری شرکتی مطابق با ادبیات موضوع در جدول (۳) آورده شده است.

به اهداف چهارگانه گزارشگری پایداری را فراهم می‌سازند. ارس وکرودر [۴۹]، بام گارتنر و ابنر [۵۰]، اشنیدر و مینز [۵۱] و لوزانو و همکاران [۵۲] در پژوهش خود، شاخص‌های ارزیابی پایداری شرکتی را در دو بخش و در مجموع چهار بعد دسته بندی کرده‌اند: بخش اول شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی که بیش‌تر بر زمان حال تمرکز دارد، بخش دوم شاخص‌های حکمرانی مانند استراتژی‌ها که بیشتر بر زمان آینده تمرکز دارد. سازمان فائو [۵۳] نیز چهار بعد اقتصادی، رفاه اجتماعی، یکپارچگی زیست محیطی و حکمرانی خوب را به عنوان ابعاد پایداری شرکتی پیشنهاد کرده است. تحقیق حاضر می‌کوشد عوامل و سنجه‌های حکمرانی و پایداری شرکتی را تبیین کرده و عوامل مؤثر بر این مفهوم را بررسی می‌کند. در این پژوهش، با مطالعه جامع ادبیات موضوع، عوامل و سنجه‌های پایداری

جدول ۳ - سنجه‌های اقتصادی بعد پایداری شرکتی

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
E۱	اقتصادی	سودمندی برای سهامداران	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	گارسیا (۲۰۱۶)، انتولین لویز (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، سن سورن (۲۰۱۶).
E۲		فروش محصولات ضایعاتی	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	گارسیا (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲).
E۳		کاهش هزینه‌های ورودی	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	انتولین لویز (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲)، ایچی (۲۰۱۱).
E۴		شرایط خوب اقتصادی	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	سن سورن (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، فائو (۲۰۱۳)، اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).
E۵		کاهش هزینه مدیریت مواد زائد	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	انتولین لویز (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، ایچی (۲۰۱۱) و اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).
E۶		تعامل رسمی و مستمر با دولت	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	سن سورن (۲۰۱۶)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲)، ایچی (۲۰۱۱) و اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).
E۷		بازاریابی زیست محیطی	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	لویز (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲)، ایچی (۲۰۱۱).
E۸		مالیات و هزینه‌های اجتماعی	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی و همکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	تامسیک (۲۰۱۵)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲) و اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
E ۹	اقتصادی	عملکرد اقتصادی شرکت	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	انتولین لویز (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، سن سورن (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، سوریاتناپس (۲۰۱۵).
E ۱۰		ایجاد ارزش و حذف اتلاف	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	تسینگ (۲۰۱۶)، سن سورن (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲).
E ۱۱		نوآوری	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	سن سورن (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، ایچی (۲۰۱۱) و اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).
E ۱۲		سرمایه‌گذاری	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	گاریسیا (۲۰۱۶)، انتولین لویز (۲۰۱۶)، ایچی (۲۰۱۱) و اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).
E ۱۳		هشدار کمیت و کیفیت تولید	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	انتولین لویز (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲)، ایچی (۲۰۱۱).
E ۱۴		هشدار در مواقع کمبود تأمین	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	گاریسیا (۲۰۱۶)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲)، ایچی (۲۰۱۱) و اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).
E ۱۵		ساختار متنوع درآمد	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	سوریاتناپس (۲۰۱۵)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲)، ایچی (۲۰۱۱).
E ۱۶		کاهش ریسک مالی	بنی مهد (۱۳۹۸)، تفرشی وهمکاران (۱۳۹۶) و راهداری ورستمی (۱۳۹۶).	تسینگ (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، فائو (۲۰۱۳)، اشنایدرومینز (۲۰۱۲).

بعد اجتماعی

ماری وجیک [۶۰] و براردی [۶۱]، در پژوهشی بعد اجتماعی را در پایداری شرکتی را از منظر تئوریک معرفی کرده‌اند. تحقق بعد اجتماعی برای تداوم پایداری بسیار پراهمیت است، در همین خصوص، اوون و همکاران [۶۲] و چاو و چن [۶۳]، در پژوهشی نشان دادند توجه به ممیزهای اجتماعی شامل بررسی مداوم نرخ تأخیر، غیبت و تعارضات کارکنان می‌تواند پایداری شرکت را به چالش بکشد. برخورداری [۶۴] عنوان کرد، مسئولیت اجتماعی، مفهومی است که توجه بسیاری را در محافل اقتصادی، علمی و سیاسی جهان به خود جلب کرد. طهماسبی [۶۵] اذعان نمود، مسئولیت اجتماعی شرکت، مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان بایستی در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه انجام دهد. قاسمی حسین‌آبادی [۶۶] بیان نمود، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها یعنی مسئولیت شرکت در پاسخ‌گویی به پیامدهای فعالیت‌هایی که ذی‌نفعان را تحت تأثیر خود

قرار می‌دهد. تعداد هشت سنجه اجتماعی از بعد پایداری شرکتی مطابق با ادبیات موضوع در جدول (۴) آورده شده است.

بعد زیست‌محیطی

بعد زیست‌محیطی در پایداری شرکتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، به طوری که پژوهشگرانی همچون بوتلین [۶۷] و ادووک و گراوس [۶۸]، ال‌کینگتون [۶۹]، مبدأ مفهوم زیست‌محیطی را به بیانیه سال ۱۹۸۷ سازمان ملل متحد و نگرانی‌های زیست‌محیطی، گرم شدن زمین به واسطه گازهای آلاینده و تغییرات آب و هوایی مرتبط می‌دانند. بوتلین [۷۰]، شاخص کاهش مصرف انرژی را به عنوان شاخص مهم معرفی می‌کند که می‌تواند به تقویت بعد زیست‌محیطی منجر شود. با کاهش مصرف انرژی در شرکت‌ها، مصرف انرژی علاوه بر کاهش هزینه‌های شرکت از میزان گازهای آلاینده محیط می‌کاهد. به زعم فرج‌زاده [۷۱]، شاخص کاهش مصرف

از میزان گازهای آلاینده محیط نیز می‌کاهد. تعداد ده سنجه زیست‌محیطی از بعد پایداری شرکتی مطابق با ادبیات موضوع در جدول (۵) آورده شده است.

انرژی از شاخص‌های مهمی است که می‌تواند به تقویت بعد زیست‌محیطی منجر شود. با کاهش مصرف انرژی در شرکت‌ها، مصرف انرژی علاوه بر کاهش هزینه‌های شرکت،

جدول ۴ - سنجه‌های اجتماعی بعد پایداری شرکتی

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
S ۱	اجتماعی	فعالیت‌های عام‌المنفعه اجتماعی	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	گارسیا (۲۰۱۶)، انتولین لویز (۲۰۱۶)، استوپ (۲۰۱۶)، پورواتو و عقیفه (۲۰۱۶).
S ۲		ایجاد و حفظ اشتغال	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	گارسیا (۲۰۱۶)، پورواتو و عقیفه (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، سن سورن (۲۰۱۶).
S ۳		منافع سهامداران در سرمایه‌گذاری	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	پورواتو و عقیفه (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، فورمینتین و تاتیچی (۲۰۱۶).
S ۴		اطلاع‌رسانی زیست‌محیطی به مردم	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	سن سورن (۲۰۱۶)، فورمینتین و تاتیچی (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵).
S ۵		حقوق مردم و همسایگان محلی	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	انتولین لویز (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، یوهماکاران (۲۰۱۵)، سوریاتناپس (۲۰۱۵).
S ۶		بهبود سلامت و ایمنی کارکنان	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	تسینگ (۲۰۱۶)، سن سورن (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، چاوجن (۲۰۱۱).
S ۷		مسئولیت‌های اجتماعی محصولات	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	تسینگ (۲۰۱۶)، یوهماکاران (۲۰۱۵)، سوریاتناپس (۲۰۱۳)، سیزین (۲۰۱۳).
S ۸		ممیزی اجتماعی (غیبت کارکنان)	برخورداری (۱۳۹۸)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)، طهماسبی (۱۳۹۶).	فورمینتین و تاتیچی (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵)، اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).

جدول ۵ - سنجه‌های زیست‌محیطی بعد پایداری شرکتی

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
EN ۱		کاهش ضایعات و گازهای آلاینده	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	گارسیا (۲۰۱۶)، انتولین لویز (۲۰۱۶)، استوپ (۲۰۱۶)، پورواتو و عقیفه (۲۰۱۶)
EN ۲		کاهش مصرف انرژی	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	انتولین لویز (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، فورمینتین و تاتیچی (۲۰۱۶).
EN ۳		کاهش اثرات محیطی محصولات	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	استوپ (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، فورمینتین و تاتیچی (۲۰۱۶).
EN ۴		کاهش اثرات محیطی با مشارکت	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	فورمینتین و تاتیچی (۲۰۱۶)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، چاوجن (۲۰۱۱).
EN ۵		کاهش خرید مواد غیرقابل تجدید	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	گارسیا (۲۰۱۶)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، چاوجن (۲۰۱۱)، اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
EN ۶		جایگزینی سوخت های سنتی	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	پورواتوو عفیغه (۲۰۱۶)، فورمینتین وتاتیچی (۲۰۱۶)، سوریاتناپس (۲۰۱۵).
EN ۷		اقدام جهت ترمیم محیط زیست	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	انتولین لویز (۲۰۱۶)، فورمینتین وتاتیچی (۲۰۱۶)، کاندایا (۲۰۱۳).
EN ۸		ممیزی محیط زیست، اطلاع رسانی	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	استوپ (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، سیزین و کاندایا (۲۰۱۳).
EN ۹		سیاست کاهش مصرف منابع	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	تسینگ (۲۰۱۶)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، چاوچن (۲۰۱۱)، ایچی (۲۰۱۱) و
EN ۱۰		بسته بندی زیست محیطی	صاحبی (۱۳۹۷)، راهداری ورستمی (۱۳۹۶)	گارسیا (۲۰۱۶)، تسینگ (۲۰۱۶)، چاوچن (۲۰۱۱)، اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).

بعد حکمرانی

ریشه های تئوریک، بعد حکمرانی در پایداری شرکتی به مطالعات ارس وکراودر [۷۲]، بامگارتنر و ابتر [۷۳]، شنایدرومینز [۷۴]، فائو [۷۵] و لوزانوو همکاران [۷۶]، بازمی گردد. سه بعد اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی بیشتر بر زمان حال تمرکز داشته، ولیکن درخصوص فعالیت های آتی پایداری، به زمان آینده مانند راهبردی ها، برنامه ها و اقدامات آتی در سازمان توجه نشده است. محمود و همکاران [۷۷]، معتقدند شاخص های راهبری شرکتی مانند اندازه هیأت مدیره، استقلال هیأت مدیره می تواند بر افزایش کیفیت گزارشگری پایداری کمک نماید. مهم ترین شاخص های بعد راهبری شرکتی شامل ویژگی های

هیأت مدیره، کمیته ها و متغیرهای اثربخشی هیأت مدیره، مانند نسبت اعضای غیرموظف، نسبت سهامداران نهادی، تمرکز مالکیت سهامداران نهادی می باشند. حسینی معصومی [۷۸] اذعان نمود، شاخص گزارشگری پایداری به بررسی ابعاد مختلف گزارشگری اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و حکمرانی می پردازند. نتایج حاصل از تحقیق بیانگر آن است که با افزایش شاخص پایداری، مدیرانی که در معرض اجتناب از کاهش سود و اجتناب از سود غیرمنتظره منفی قرار می گیرند با احتمال کمتری اقدام به مدیریت سود از طریق اقلام تعهدی می کنند. تعداد نه سنجه زیست محیطی از بعد پایداری شرکتی مطابق با ادبیات موضوع در جدول (۶) آورده شده است.

جدول ۶- سنجه های حکمرانی بعد پایداری شرکتی

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
GR ۱	حکمرانی	درج مأموریت در تمام گزارش ها	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	محمود (۲۰۱۸)، انتولین لویز (۲۰۱۶)، استوپ (۲۰۱۶)، پورواتوو (۲۰۱۶).
GR ۲		درج بیانیه شرکت در قالب کدها	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	محمود (۲۰۱۸)، انتولین لویز (۲۰۱۶)، سن سورن (۲۰۱۶)، تامسیک (۲۰۱۵).
GR ۳		ساختار بین المللی گزارش پایداری	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	استوپ (۲۰۱۶)، یوههمکاران (۲۰۱۵)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، چاوچن (۲۰۱۱).
GR ۴		امکان گزارش گیری سیاست ها	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	محمود (۲۰۱۸)، سن سورن (۲۰۱۶)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، ایچی (۲۰۱۱).

سنجه	مؤلفه	شاخص	پژوهشگران داخلی	پژوهشگران خارجی
GR ۵	حکمرانی	تعامل رسمی و مدون با ذی نفعان	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	انتولین لویز (۲۰۱۶)، استوپ (۲۰۱۶)، سیزین و کاندایا (۲۰۱۳)، ایچی (۲۰۱۱)
GR ۶		تعامل با ذی نفعان که در اقلیت هستند	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	انتولین لویز (۲۰۱۶)، استوپ (۲۰۱۶)، سن سورن (۲۰۱۶).
GR ۷		حل و فصل تعارضات محتمل	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	محمود (۲۰۱۸)، انتولین لویز (۲۰۱۶)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، چاوجن (۲۰۱۱).
GR ۸		پاسخ به قوانین داخلی و بین المللی	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	پورواتنو و عقیفه (۲۰۱۶)، سوریاتناپس (۲۰۱۵)، ایچی (۲۰۱۱).
GR ۹		ساختار مدیریت پایداری	حسینی معصومی (۱۳۹۸)، صاحبی (۱۳۹۷) و علیان (۱۳۹۵).	محمود (۲۰۱۸)، انتولین لویز (۲۰۱۶) و اسپانگینبرگ (۲۰۰۵).

۳. روش تحقیق

سه موضوع بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی و پایداری سازمان استفاده شد. در این پژوهش از چهار مرجع معتبر زیر برای تدوین سنجه‌های مدل استفاده گردید:

۱. ادبیات تحقیق، مبانی نظری و پیشینه‌های داخلی و خارجی
۲. نظرسنجی از خبرگان صنعت شکر، اساتید دانشگاه و ذی نفعان برون سازمانی
۳. گزارشات مجامع شرکت هولدینگ و شرکت‌های تابعه
۴. گزارشات پایداری شرکت‌های بزرگ در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و حکمرانی.

بر این اساس، پرسشنامه دور اول دلفی با ۱۶ مؤلفه و ۱۰۸ گویه با طیف لیکرت پنج تایی (عدد ۱ بیانگر کم‌ترین میزان تناسب و عدد ۵ بیش‌ترین تناسب است)، تهیه شد. برای تعیین روایی پرسشنامه در این پژوهش از روش "اعتبار محتوا" استفاده شد و به سه گروه زیر ارجاع گردید:

- الف) گروهی که یافته‌های پژوهش به آنها تعمیم داده می‌شود شامل اعضای هیأت مدیره، مدیران ارشد، سهامداران، ذی نفعان، سرمایه‌گذاران.
- ب) صاحب نظران و متخصصانی که در امر تهیه پرسشنامه تبحر دارند شامل خبرگان و اساتید دانشگاه.
- ج) کسانی که نتایج بررسی، توسط آنها مورد استفاده قرار می‌گیرد شامل اساتید دانشگاه، متخصصان صنعت

پژوهش فعلی از نظر نوع، توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. از این رو مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان جهانی گزارش‌دهی به عنوان راهنمای اولیه در تدوین سنجه‌های مدل در نظر گرفته شد. سپس بر اساس مطالعات اکتشافی شامل مصاحبه اکتشافی، مرور ادبیات تحقیق، مبانی نظری، پیشینه‌های داخلی و خارجی، گزارشات مجامع هولدینگ و نیز گزارشات پایداری شرکتی، سنجه‌های اولیه به عنوان مبنای ساخت پرسشنامه دلفی قرار گرفت. خبرگان این پژوهش شامل دو گروه، خبرگان درون سازمانی شامل متخصصان صنعت شکر و ذی نفعان برون سازمانی نظیر اعضای هیأت مدیره، مدیران عامل، معاونین و مدیران ارشد شرکت هستند و خبرگان برون سازمانی شامل اساتید دانشگاه‌های داخل و خارج کشور که آگاه به اساسنامه و مقررات شرکت بوده و صاحب تألیفاتی زمینه بازاریابی داخلی و حکمرانی شرکتی هستند. نمونه‌گیری خبرگان به روش قضاوتی، هدفمند و در دسترس انجام شد و طی آن ۲۱ نفر از اعضای هیأت مدیره، مدیران ارشد، معاونین، اساتید دانشگاه و خبرگان برون سازمانی به عنوان اعضای پانل دلفی انتخاب شدند و نظرسنجی در دو دور برگزار گردید. به منظور دستیابی به سنجه‌های مدل مفهومی از مطالب مطرح شده در مرجع‌های معتبر در

شکر، ذی نفعان، تأمین‌کنندگان و مشتریان برون‌سازمان و مدیران ارشد شرکت.

بنابراین در گام اول مؤلفه‌ها و سنجه‌های بازاریابی داخلی، حکمرانی و پایداری شرکتی بر اساس ادبیات تحقیق، مبانی نظری و پیشینه پژوهش و گزارشات پایداری شرکتی، استخراج شد و در قالب یک پرسشنامه اولیه به پنج نفر از اعضای پانل ارسال گردید و از آنها خواسته شد تا دیدگاه خود را در مورد نحوه طراحی سؤال‌ها، شفاف بودن سؤال‌ها، مناسب بودن مقیاس سنجش و شکل ظاهری پرسشنامه مطرح نمایند. پس از بررسی و دریافت نظرات خبرگان، اصلاحات مورد نظر اعمال شد. با توجه به اعمال نظرات و پیشنهادات مطرح شده توسط این افراد، روایی پرسشنامه برای دور اول دلفی تأیید شد. در گام دوم پرسشنامه به ۲۱ نفر از خبرگان صنعت شکر، جهت بررسی اهمیت این شاخص‌ها در صنایع شکر کشور ارسال شد و خبرگان در قالب طیف لیکرت پنج تایی نسبت به اهمیت این شاخص‌ها در صنایع شکر کشور، اعلام نظر کردند. در گام سوم پس از بررسی نرمال بودن داده‌ها، از آزمون تی

میانگین جهت بررسی معنی‌داری شاخص‌ها استفاده شد و شاخص‌های متناسب با صنایع شکر کشور استخراج شد و در گام چهارم پرسشنامه متناسب‌سازی شده توسط مدیران مرتبط در هفت کشت و صنعت فعال و سازمان هولدینگ در صنایع شکر تکمیل شد. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار spss ویرایش ۲۶ استفاده شد.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

پرسشنامه اولیه با تعداد ۱۰۸ شاخص با اندکی ویرایش مورد تأیید پنج نفر از استاتید و خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و سپس در اختیار ۲۱ نفر از خبرگان صنایع شکر کشور، جهت بررسی میزان متناسب بودن شاخص‌ها با صنایع شکر قرار گرفت. در مرحله بعد از آزمون تی میانگین جهت بررسی معنی‌داری هر گویه استفاده شد. نتایج آزمون معنی‌داری سنجه‌های بازاریابی داخلی در جدول (۷)، نتایج معنی‌داری سنجه‌های حکمرانی شرکتی در جدول (۸) و نتایج معنی‌داری سنجه‌های پایداری شرکتی در جدول (۹) قابل رؤیت است.

جدول ۷- آزمون معنی‌داری سنجه‌ها بازاریابی داخلی

سنجه	معنی‌داری	وضعیت	سنجه	معنی‌داری	وضعیت	سنجه	معنی‌داری	وضعیت
B1	۰/۰۳۷	قبول	B11	۰/۰۱۵	قبول	B21	۰/۰۴۰	قبول
B2	۰/۰۵۴	رد	B12	۰/۰۱۷	قبول	B22	۰/۰۰۲	قبول
B3	۰/۰۰۴	قبول	B13	۰/۰۰۸	قبول	B23	۰/۰۱۴	قبول
B4	۰/۰۱۸	قبول	B14	۰/۰۰۲	قبول	B24	۰/۰۳۶	قبول
B5	۰/۰۲۳	قبول	B15	۰/۰۱۷	قبول	B25	۰/۰۰۱	قبول
B6	۰/۰۸۰	رد	B16	۰/۰۲۱	قبول	B26	۰/۰۰۱	قبول
B7	۰/۰۱۹	قبول	B17	۰/۰۰۵	قبول	B27	۰/۰۰۱	قبول
B8	۰/۰۰۵	قبول	B18	۰/۰۲۰	قبول	B28	۰/۰۱۹	قبول
B9	۰/۰۰۱	قبول	B19	۰/۰۶۴	رد	B29	۰/۰۰۱	قبول
B10	۰/۰۴۹	قبول	B20	۰/۰۳۵	قبول	B30	۰/۰۱۸	قبول

منبع: یافته‌های تحقیق

نیستند و باید از پرسشنامه اصلی حذف شوند و در پرسشنامه جدید، سنجه‌های بازاریابی داخلی از ۳۰ سنجه به ۲۷ سنجه تقلیل یافت.

بررسی جدول (۷) نشان می‌دهد تعداد ۲۷ سنجه دارای سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ بوده و دارای توزیع نرمال می‌باشند و ۳ سنجه دارای (p>۰/۰۵) بوده و معنی‌دار

جدول ۸- آزمون معنی‌داری سنجه‌ها حکمرانی شرکتی

سنجه	معنی‌داری	وضعیت	سنجه	معنی‌داری	وضعیت	سنجه	معنی‌داری	وضعیت
G1	۰/۰۷۲	رد	G13	۰/۰۳۷	قبول	G25	۰/۰۰۴	قبول
G2	۰/۰۱۸	قبول	G14	۰/۰۱۴	قبول	G26	۰/۰۲۵	قبول
G3	۰/۰۵۳	رد	G15	۰/۰۴۱	قبول	G27	۰/۰۱۲	قبول
G4	۰/۰۰۵	قبول	G16	۰/۰۶۶	رد	G28	۰/۰۱۶	قبول
G5	۰/۰۳۵	قبول	G17	۰/۰۵۶	رد	G29	۰/۰۵۹	رد
G6	۰/۰۰۰	قبول	G18	۰/۰۱۱	قبول	G30	۰/۰۳۲	قبول
G7	۰/۰۷۰	رد	G19	۰/۰۱۹	قبول	G31	۰/۰۱۲	قبول
G8	۰/۰۰۱	قبول	G20	۰/۱۰۵	رد	G32	۰/۰۹۰	رد
G9	۰/۰۸۸	رد	G21	۰/۰۰۱	قبول	G33	۰/۰۲۰	قبول
G10	۰/۰۱۱	قبول	G22	۰/۰۲۱	قبول	G34	۰/۰۴۰	قبول
G11	۰/۰۳۶	قبول	G23	۰/۰۰۱	قبول	G35	۰/۰۰۲	قبول
G12	۰/۰۰۱	قبول	G24	۰/۰۱۳	قبول			

منبع: یافته‌های تحقیق

کمتر از ۰/۰۵ بوده و معنی‌دار هستند بنابراین در پرسشنامه جدید، سنجه‌های حکمرانی شرکتی از ۳۵ سنجه به ۲۶ سنجه تقلیل می‌یابد.

با توجه به نتایج جدول (۸)، تعداد ۹ سنجه دارای (p>۰/۰۵) بوده و معنی‌دار نمی‌باشند و از پرسشنامه اصلی حذف شدند و تعداد ۲۶ سنجه دارای سطح معنی‌داری

جدول ۹- آزمون معنی‌داری سنجه‌ها پایداری شرکتی

سنجه	معنی‌داری	وضعیت	سنجه	معنی‌داری	وضعیت	سنجه	معنی‌داری	وضعیت
E1	۰/۰۰۹	قبول	E12	۰/۰۶۴	رد	S7	۰/۰۳۶	قبول
E2	۰/۰۴۳	قبول	E13	۰/۰۵۱	رد	S8	۰/۰۶۸	رد
E3	۰/۱۱۰	رد	E14	۰/۰۲۲	قبول	EN1	۰/۰۳۳	قبول
E4	۰/۰۰۲	قبول	E15	۰/۰۱۲	قبول	EN2	۰/۰۱۸	قبول

سنجه	معنی داری	وضعیت	سنجه	معنی داری	وضعیت	سنجه	معنی داری	وضعیت	سنجه	معنی داری	وضعیت
E5	۰/۰۱۶	قبول	E16	۰/۰۳۹	قبول	EN3	۰/۰۱۲	قبول	GR4	۰/۰۰۰	قبول
E6	۰/۰۰۲	قبول	S1	۰/۰۰۸	قبول	EN4	۰/۰۸۶۰	رد	GR5	۰/۰۱۶	قبول
E7	۰/۰۴۴	قبول	S2	۰/۰۹۵	رد	EN5	۰/۰۰۲	قبول	GR6	۰/۰۰۴	قبول
E8	۰/۰۰۵	قبول	S3	۰/۰۰۸	قبول	EN6	۰/۰۱۶	قبول	GR7	۰/۰۳۶	قبول
E9	۰/۰۰۹	قبول	S4	۰/۰۰۷	قبول	EN7	۰/۰۰۱	قبول	GR8	۰/۰۱۱	قبول
E10	۰/۰۳۹	قبول	S5	۰/۰۸۴	رد	EN8	۰/۰۳۱	قبول	GR9	۰/۰۱۹	قبول
E11	۰/۰۵۱	رد	S6	۰/۰۱۶	قبول	EN9	۰/۰۱۷	قبول			

منبع: یافته‌های تحقیق

معنی دار نمی‌باشند و از پرسشنامه اصلی حذف شده و تعداد شاخص‌های در پرسشنامه جدید از ۱۰۸ سنجه به ۸۸ سنجه تغییر می‌یابد. جهت اعتباریابی برای ۲۱ نفر خبره صنایع شکر در شرکت هولدینگ توسعه نیشکر و هفت کشت و صنعت نیشکر تابعه ارسال شد که نتایج شاخص آلفای کرونباخ در جدول (۱۰) گزارش شده است.

با توجه به نتایج جدول (۹)، تعداد ۸ سنجه دارای $(p > 0.05)$ بوده و معنی دار نمی‌باشند و از پرسشنامه اصلی حذف می‌شوند و تعداد ۳۵ سنجه دارای سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ بوده و معنی دار هستند بنابراین پرسشنامه جدید، سنجه‌های حکمرانی شرکتی از ۴۳ سنجه به ۳۵ سنجه کاهش می‌یابد. بنابراین با توجه به نتایج جدول‌های (۱)، (۲) و (۳) تعداد ۲۰ شاخص دارای $(p > 0.05)$ بوده و

جدول ۱۰- میزان آلفای کرونباخ (پایایی) برای تمام متغیرها

متغیرها	تعداد کل سؤال‌ها اولیه	تعداد سؤال‌های حذف شده	تعداد سؤال‌های باقیمانده	آلفای کرونباخ	نتیجه
بازاریابی داخلی	۳۰	۳	۲۷	۰/۹۲۲	قبول
حکمرانی شرکتی	۳۵	۹	۲۶	۰/۹۵۶	قبول
اقتصادی	۱۶	۴	۱۲	۰/۸۷۴	قبول
اجتماعی	۸	۳	۵	۰/۷۳۵	قبول
زیست‌محیطی	۱۰	۱	۹	۰/۸۹۰	قبول
حکمرانی	۹	۰	۹	۰/۸۶۱	قبول
کل	۱۰۸	۲۰	۸۸	۰/۹۷۲	قبول

منبع: یافته‌های تحقیق

است، بنابراین، پایایی همه متغیرهای پرسشنامه تأیید می‌شود.

همان‌طور که در جدول (۱۰) مشاهده می‌شود، شاخص آلفای کرونباخ برای تمام متغیرهای تحقیق بیش از ۰/۷

جدول ۱۱- نتایج آزمون تی میانگین بین شش متغیر اصلی پس از اجرا در شرکت هولدینگ و کشت و صنعت نیشکر هفتگانه

متغیرها	t	میانگین	انحراف معیار	سطح معنی داری	حد بالا	حد پایین	وضعیت
بازاریابی داخلی	۲۰/۳۳۶	۷۵/۶۷۰	۳/۷۲۱	۰۰۰/۰	۴۳/۸۳	۹۱/۶۷	مناسب
حکمرانی شرکتی	۱۵/۵۰۸	۷۴/۴۷۴	۴/۸۰۳	۰۰۰/۰	۴۹/۸۴	۴۶/۶۴	مناسب
اقتصادی	۱۷/۳۲۵	۳۸/۰۰۰	۲/۱۴۹	۰۰۰/۰	۴۸/۴۲	۵۲/۳۳	مناسب
اجتماعی	۱۷/۳۲۵	۱۶/۶۶۷	۰/۹۶۲	۰۰۰/۰	۶۷/۱۸	۶۶/۱۴	مناسب
زیست محیطی	۱۹/۵۲۵	۳۰/۳۳۳	۱/۵۷۶	۰۰۰/۰	۶۲/۳۳	۰۷/۲۷	مناسب
حکمرانی	۱۶/۷۴۷	۲۷/۷۱۴	۱/۶۵۵	۰۰۰/۰	۱۷/۳۱	۲۶/۲۴	مناسب

منبع: یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج جدول (۱۱)، وضعیت شش متغیر اصلی در نمونه انجام شده در صنایع شکر در وضعیت مناسبی قرار دارد. برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده می‌شود. جدول (۱۲) آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۱۲- آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	Z کولموگروف اسمیرنوف	p
امنیت شغلی	۱۵/۳۰	۳/۳۱۵	۰/۹۳۷	۰/۸۱۲
آموزش‌های متنوع و گسترده کارکنان	۱۶/۵۴	۳/۴۰۴	۰/۴۸۷	۰/۹۷۲
ارائه پاداش‌های سخاوتمندانه	۱۶/۸۴	۴/۸۷۳	۰/۶۸۵	۰/۷۳۶
تسهیم اطلاعات	۱۲/۵۴	۳/۲۳۷	۰/۵۱۸	۰/۹۵۱
توانمندسازی کارکنان	۱۲/۵۹	۳/۱۲۲	۰/۴۰۶	۰/۹۹۷
کاهش فاصله طبقاتی بین کارکنان	۱۲/۰۸	۳/۸۴۷	۰/۵۴۱	۰/۹۳۲
نتیجه‌گرایی	۹/۳۵	۲/۷۵۱	۰/۳۵۹	۱/۰۰۰
نقش‌ها و وظایف	۱۲/۴۳	۳/۶۰۲	۰/۶۶۹	۰/۷۶۲
ارتقاء ارزش‌ها	۶/۵۴	۲/۱۵۵	۰/۵۶۵	۰/۹۰۷
شفاف‌سازی	۱۷/۳۵	۳/۷۵۸	۰/۲۷۹	۱/۰۰۰
ظرفیت‌سازی	۲۲/۲۴	۶/۰۳۰	۰/۵۷۹	۰/۸۹۱
پاسخ‌گویی	۱۲/۷۳	۳/۹۱۳	۰/۴۷۶	۰/۹۷۷
اقتصادی	۴۲/۳۰	۹/۴۱۹	۰/۹۴۳	۰/۳۳۶
اجتماعی	۲۷/۶۵	۵/۰۷۸	۰/۲۳۲	۱/۰۰۰
زیست محیطی	۳۹/۰۰	۷/۳۹۴	۰/۶۴۶	۰/۷۹۸
حکمرانی	۲۹/۸۱	۶/۹۳۶	۰/۵۳۰	۰/۹۴۲

منبع: یافته‌های تحقیق

همان‌گونه که در جدول (۱۲) مشاهده می‌گردد به دلیل اینکه سطح معنی‌داری تمامی متغیرهای تحقیق بیشتر از $0/05$ ($p > 0/05$) است، پس فرض صفر (H_0) مبنی بر اینکه داده دارای توزیع نرمال هستند، پذیرفته می‌شود. بنابراین متغیرها دارای توزیع نرمال هستند.

برای بررسی نقاط قوت و ضعف هر کدام از سنجه‌های بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی از آزمون فریدمن استفاده شد. در این آزمون، میانگین رتبه هر سنجه به تفکیک محاسبه گردید. مقادیر محاسبه شده نشان می‌دهد مقدار p-value برابر با $0/000$ شده که کوچک‌تر از سطح معنی‌داری $0/05$ است و نتیجه می‌شود که بین سنجه‌های پرسشنامه به لحاظ اهمیت، تفاوت معنی‌دار وجود دارد و از دیدگاه پاسخ‌گویان، این سنجه‌ها از ارزش و اهمیت یکسان برخوردار نیستند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که سنجه‌های نقش‌ها و وظایف از مؤلفه حکمرانی شرکتی و سنجه‌های اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و حکمرانی از پایداری شرکتی در رتبه عالی قرار دارند. همچنین سنجه‌های آموزش کارکنان، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی کارکنان از مؤلفه بازاریابی داخلی و سنجه‌های نتیجه‌گرایی، ارتقاء ارزش‌ها، شفاف‌سازی، ظرفیت‌سازی و پاسخ‌گویی از مؤلفه حکمرانی شرکتی در رتبه خوب و نیز سنجه‌های امنیت شغلی، پاداش سخاوتمندانه و کاهش فاصله طبقاتی کارکنان از مؤلفه بازاریابی داخلی در رتبه متوسط قرار دارند.

۵. نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی

پژوهش حاضر مفهوم بازاریابی داخلی مبتنی بر نظام حکمرانی شرکتی را که یک مفهوم گسترده است به شش بعد بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی، اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و حکمرانی تقسیم کرده که برای اندازه‌گیری آن‌ها، تعداد شانزده سنجه برای متغیر اقتصادی، هشت سنجه متغیر اجتماعی، ده سنجه متغیر

زیست‌محیطی و نه سنجه متغیر حکمرانی شناسایی شده است. دوازده سنجه از متغیر اقتصادی به غیر از چهار سنجه، کاهش هزینه‌های ورودی، نوآوری، سرمایه‌گذاری و هشدار کمیت و کیفیت تولید، بقیه سنجه‌ها تأیید شدند. پنج سنجه از متغیر اجتماعی به غیر از سه سنجه، ایجاد و حفظ اشتغال، حقوق مردم و همسایگان محلی و ممیزی اجتماعی (غیبت کارکنان)، بقیه سنجه‌ها تأیید شدند. نه سنجه از متغیر زیست‌محیطی به غیر از کاهش اثرات محیطی با مشارکت، بقیه سنجه‌ها تأیید شدند. تمام سنجه‌های متغیر حکمرانی تأیید شد. همچنین، از ۳۰ سنجه شناسایی شده برای متغیر بازاریابی داخلی، ۲۷ سنجه متناسب با صنایع شکر کشور پیشنهاد شده است و سه سنجه، ترک سازمان، آموزش کارکنان بر اساس علائق و اعتماد کافی در شرکت برای ارائه دانش به کل شرکت، با توجه به ماهیت این صنعت، متناسب نیستند. در ادامه از ۳۵ سنجه شناسایی شده برای متغیر حکمرانی شرکتی، ۲۶ سنجه متناسب با صنایع شکر کشور است و نه سنجه، ارائه بیانیه واضح توسط مدیریت سازمان، داشتن اطلاعات بازبینی کیفیت، به‌کارگیری بیانیه مسئولیت مدیران اجرایی و غیراجرایی، شناسایی رؤسا و مسئولیت آن‌ها، ارائه خدمات مناسب به کاربران، ارتقاء ارتباطات با دیگر سازمان‌ها، اطلاعات مناسب در راستای اهداف سازمان، بازبینی عملکرد مدیران و داشتن خط‌مشی در روش پاسخ‌گویی سازمان، متناسب با صنایع شکر نیستند. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که شاخص‌های بازاریابی داخلی حکمرانی شرکتی بر سنجه‌های پایداری شرکتی تأثیر مثبتی دارند و نیز وضعیت میانگین شش متغیر شناسایی شده در نمونه مورد نظر، در سطح مطلوبی قرار دارد. همچنین بین سنجه‌های بازاریابی داخلی مبتنی بر حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج مطالعات چئونگیو هوانگ و همکاران [۷۹]، کیان چن [۸۰]، آتیف عزیزک و همکاران [۸۱]، خوان هررا و کارلوس دلاس

هراس روزاس [۸۲]، هانا اهلستروم [۸۳]، آرومگا زارفر [۸۴]، و ست نانا کواثه آپیاکوب [۸۵]، از یافته‌های تحقیق حاضر حمایت می‌کنند. در تبیین این یافته می‌توان به این مطلب اشاره کرد که سنجه‌های بازاریابی داخلی و نظام حکمرانی شرکتی در تقویت سنجه‌های پایداری شرکتی در صنایع شکر ایران مؤثر بوده و منجر به رویکردی یکپارچه در چهار متغیر اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و حکمرانی می‌شود و در نهایت، شاخص‌های شناسایی شده می‌تواند پایداری صنایع شکر کشور را در صورت توجه و انجام، تضمین کند. سنجه‌های بازاریابی داخلی و حکمرانی شرکتی بر پایداری شرکتی اثرگذار بوده و بستر قانونی مناسب برای اخذ گزارش‌های پایداری می‌باشند. به عبارت دیگر، سیاست‌گذاران کلان کشور می‌توانند شاخص‌های پایداری صنایع شکر کشور را در قالب گزارش‌های پایداری پیش کرده و از تداوم فعالیت‌های این صنعت اطمینان حاصل کنند. به این معنی که، جهت عضویت این صنایع در بورس و ارزش‌گذاری آن‌ها، می‌توان علاوه بر شاخص‌های مالی، شاخص‌ها و گزارش‌های پایداری را به‌عنوان یکی از ورودی‌های مهم تصمیم‌گیری جهت پذیرش شرکت‌ها لحاظ نمود [۸۶]. صنایع شکر، جایگاه‌شان را در زمینه پایداری شرکتی با رقبای داخلی و خارجی ارزیابی می‌کنند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت شاخص‌های شناسایی شده در حوزه پایداری شرکتی، بازاریابی داخلی و حکمرانی، می‌تواند برای سایر صنایع جانبی نیشکر مانند تولید خوراک دام، الکل، خمیرمایه، کاغذ، تخته صنعتی و غیره، مشروط بر متناسب‌سازی استفاده شود. زیرا نتایج برخی از پژوهش‌ها هم چون فولکه و همکاران [۸۷]، رأی و رای چادوری [۸۸]، انتولین- لویز و همکاران [۸۹]، زولکافلی و دیگران [۹۰]، سوبرانانیمو [۹۱]، مارتین وتو [۹۲]، کاتلرو آرمسترانگ [۹۳]، بر یافته تحقیق حاضر صحه می‌گذارند. در همین راستا شواهد متعددی نشان می‌دهد پایداری شرکتی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مهم در رتبه‌بندی شرکت‌ها است. در این

خصوص نتایج مطالعات فولکه و همکاران [۹۴] و پوراسد نداف [۹۵]، نشان می‌دهد که بین رتبه‌بندی شرکت‌ها و شاخص‌های پایداری شرکتی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این به این معنی است که رتبه‌بندی شرکت‌ها بر اساس شاخص‌های پایداری برای ذی‌نفعان و صاحبان صنایع اهمیت ویژه‌ای داشته و شاخص‌های پایداری نیازمند توسعه هستند [۹۶]. زیرا پایداری شرکتی، از مفاهیم رو به رشد است که بر نگاه متوازن و چندجانبه تأکید دارد. از آنجا که صنایع شکر یکی از صنایع استراتژیک ایران محسوب شده و از جنبه‌های اشتغال، تولید برای کشور حائز اهمیت هستند، پس پایداری این صنعت اهمیت ویژه‌ای دارد [۹۷]. همچنین بایستی گفت که پایداری شرکتی، مفهوم چهار بعدی (اقتصادی، اجتماعی، محیطی و حاکمیتی) دارد که بهبود سنجه‌های بازاریابی داخلی و سنجه‌های حکمرانی شرکتی در تحقق پایداری شرکتی نقش به‌سزایی دارند. سنجه‌های پایداری در سطح شرکت به هیأت‌مدیره کمک می‌کند تا راهبردهای شرکت را برای مقابله با چالش‌های پایداری، جهت‌دهی کنند [۹۸]. بنابراین در آینده فقط شرکت‌هایی که پایداری را به‌عنوان یکی از اهداف خود در نظر گرفته‌اند، می‌توانند به مزیت رقابتی دست یابند [۹۹]. در همین رابطه شواهد متعددی نشان می‌دهد، بحث ایجاد ارزش اجتماعی شرکت‌ها با اتخاذ راهبرد پایداری اجتماعی و انجام پروژه‌هایی در جهت کاهش فقر، عدالت و برابری اجتماعی، در توسعه و سلامت جامعه مشارکت دارد. در این خصوص نتایج مطالعات رأی و رای چادوری [۱۰۰] نشان می‌دهد که بین پایداری شرکتی و حاکمیت شرکتی ارتباط مستقیم و به‌هم پیوسته‌ای وجود دارد. این به این معنی است که چنان‌چه شرکتی راهبرد خاصی در مورد حاکمیت شرکتی داشته باشد، قطعاً پایداری آن بیشتر از شرکت‌هایی است که فاقد حاکمیت شرکتی هستند و در حقیقت پایداری شرکتی، نوع فرایند و حرکت برای رسیدن به عملکرد پایدار در چهار

بعد اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و حکمرانی است [۱۰۱]. زیرا شاخص‌های راهبری شرکتی مانند اندازه هیأت‌مدیره، استقلال هیأت‌مدیره می‌تواند بر افزایش کیفیت گزارشگری پایداری کمک کنند [۱۰۲]. همچنین باید گفت که بازاریابی داخلی، یک فعالیت مهم در توسعه یک سازمان مشتری‌مدار است و هدف اصلی آن، توسعه آگاهی مشتریان داخلی و بیرونی و برداشتن موانع در مسیر پایداری شرکتی است [۱۰۳]. حکمرانی شرکتی شامل چارچوبی از قوانین و اقداماتی است که هیأت‌مدیره قابلیت پاسخ‌گویی، عدالت و شفاف‌سازی را در ارتباط با کلیه ذی‌نفعان و پایداری شرکتی را در راستای خلق فرصت‌ها و کاهش مخاطره‌ها برای تجارت و دادوستد را تضمین می‌کند [۱۰۴]. نتایج کاربردی این پژوهش برای اعضای هیأت‌مدیره، مدیران ارشد شرکت و ذی‌نفعان برون‌سازمانی به شرح زیر می‌باشد:

- می‌توان بر اساس سنجه‌های مدل حکمرانی پیشنهادی، کمیته سیاست‌گذاری پایداری شرکتی متشکل از اعضای هیأت‌مدیره و مدیران ارشد شرکت، اساتید دانشگاه و ذینفع برون‌سازمانی، تحت نظارت مستقیم رییس هیأت‌مدیره ایجاد شود. نقش این کمیته علاوه بر سیاست‌گذاری، نظارت بر اجرایی کردن سیاست‌های حکمرانی شرکتی با تأکید پایداری شرکتی است که به ارزیابی وضعیت پیشرفت و نیز تدوین و ارائه گزارشات پایداری شرکتی می‌پردازد.

- با شناخت و به‌کارگیری درست شاخص‌های مدل می‌توان به تقویت ارتباطات شفاف بین قانون‌گذاران، سازمان‌های نظارتی، سهامداران، سرمایه‌گذاری، تأمین‌کنندگان، جامعه محلی و سایر ذی‌نفعان پرداخت و گام‌های مؤثری در تسهیل اداره کردن فعالیت‌های عملیاتی شرکت توسعه نیشکر به شیوه‌ای اقتصادی و در عین حال پاسخگو در مقابل عوامل زیست‌محیطی و اجتماعی برداشت.

- با استفاده از سنجه‌های تحقیق می‌توان آثار منفی ناشی از عوامل اجتماعی و محدودیت‌های زیست‌محیطی که پایداری و استمرار تولید شکر و صنایع جانبی شرکت را تهدید می‌کند را بررسی و ارزیابی کرد.

- با استفاده از سنجه‌های مدل، می‌توان در جهت بهبود فعالیت‌های بازاریابی داخلی از طریق توانمندسازی، آموزش‌های متنوع و گسترده کارکنان، امنیت شغلی، پاداش‌های سخاوتمندانه، تسهیم اطلاعات و کاهش فاصله طبقاتی بین کارکنان تلاش نمود.

محدودیت‌ها و پیشنهادها

پژوهش حاضر مانند اکثر پژوهش‌هایی که در علوم مدیریت به‌ویژه منابع انسانی و سازمانی صورت می‌گیرد، با محدودیت‌هایی همراه بود که شناخت آنها جهت انجام پژوهش‌های بعدی و تلاش برای کاهش یا رفع این محدودیت‌ها منطقی به نظر می‌رسد. از آنجایی که این پژوهش در میان اعضای هیأت‌مدیره، مدیران عامل، مدیران ارشد شرکت توسعه نیشکر و اساتید و صاحب‌نظران دانشگاهی انجام شده است، لذا نتایج به‌دست آمده، قابلیت تعمیم به صنایع شکر کشور را دارد. همچنین پژوهش حاضر به اصلاح روش دستوری قیمت‌گذاری توسط دولت و نیز بازگشت آرامش و پایداری به بازار شکر در معاملات بورس کالا نپرداخته است، زیرا عوامل متعددی به‌غیر از بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی و پایداری سازمانی، بر آن اثرگذار می‌باشند. این پژوهش با روش دلفی و در قالب پرسشنامه با طیف لیکرت، انجام شده است که شامل مباحث متعددی به‌ویژه در بعد منابع انسانی و مؤلفه‌های مرتبط با آن نظیر امنیت شغلی، آموزش، پرداخت پاداش‌های عادلانه، توانمندسازی کارکنان و کاهش فاصله طبقاتی بود که از حساسیت بیشتری نسبت به مؤلفه دیگر پژوهش، برخوردار بود و نیز کارکنان سازمان تمایل کمتری

پی نوشت

1. Chiung-Yu Huang, Yo-Hao Chang & Li Shau-Mei, 2019.
2. Qian Chen, 2020.
3. Muhammad Razaa, Syeda Nazneen Waseemb, Atif Azizc, 2020.
4. Juan Herrera & Carlos de las Heras-Rosas.
5. Organizational sustainability.
6. Social responsibility.
7. Human resources management.
8. Corporate governance.
9. Responsiveness.
10. Hanna Ahlstrom, 2020.
11. Arumega Zarefar, 2020.
12. Seth Nana Kwame Appiah-Kub, 2020.
13. Ahmed Raffia & Saad.
14. Marrewijk.
15. Abraham Maslow.
16. Herzig & Schaltegger.
17. Linnenluecke et al.
18. Lo & Sheu.
19. Schneider & Meins.
20. Lozano et al.
21. Leadership.
22. Motivation.
23. قربانی، ۱۳۹۸.
24. Berry.
25. Gamson, 1987.
26. فیض و همتی، ۱۳۹۴؛ غفوریان شاگردی، ۱۳۹۶؛ ابروب وهمکاران، ۲۰۱۱.
27. Lee et al., 2010.
28. Martin & To, 2013.
29. Kotler & Armstrong.
30. Subramanian.
31. Zolkafli et al.
32. زین العابه این و احمد، ۲۰۰۷.
33. Hufty & Bevir, 2011.
34. نصیری اقدام، ۱۳۹۸.
35. Wright and Wood, 2010.

به پاسخ‌گویی به این مؤلفه را داشتند همچنین به دلیل عدم شفافیت در مؤلفه‌های اقتصادی و زیست‌محیطی، بعد پایداری شرکتی به خوبی نمایان نبود و تمامی اطلاعات در بخش مالی و روابط عمومی شرکت متمرکز بود که به دلیل محرمانه بودن آن، امکان دسترسی کامل به اطلاعات برای پژوهشگر فراهم نبوده است. با توجه به این که سنجش بازاریابی داخلی، حکمرانی شرکتی و پایداری شرکتی در بین کشت و صنعت‌های نیشکری هفتگانه و سازمان هولدینگ، انجام گردیده پیشنهاد می‌شود، مشابه همین پژوهش نیز در سایر شرکت‌های چغندری و کشت و صنعت‌های هفته و کارون انجام گرفته و نتایج حاصل، با هم مقایسه گردد. همچنین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی متغیرهایی چون ریسک سرمایه، قیمت‌گذاری، نقش دولت، جامعه، اخلاقیات و بورس کالا مورد بررسی قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود بر اساس یافته پژوهش، الگویی متناسب با مؤلفه‌ها و شاخص‌های جدید برای پیاده‌سازی نظام حکمرانی شرکتی همسو با پایداری سازمانی طراحی شود و به صورت آگاهانه و مبتنی بر واقعیت، در راستای اسناد بالادستی، چشم‌انداز، مأموریت‌ها، استراتژی‌های شرکت توسعه نیشکر، بومی‌سازی شود و جایگزین الگوهای قبلی قرار گیرد که می‌تواند راهنمای خوبی برای اعضای هیأت‌مدیره و مدیران ارشد در شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، ترسیم چشم‌انداز، بهبود راهبردها، هدف‌گذاری مناسب و بهینه‌سازی تصمیمات در شرکت باشد.

توصیه می‌شود به منظور افزایش ارزش‌های تحلیلی و دقت در پیش‌بینی و نیز ارائه راه‌کارهای الگوریتمی و مدل‌های جدید، از نرم‌افزار رپید ماینر و یا spss مودیلر جهت طراحی فرایندهای آنالیزی و یکپارچه‌سازی در پژوهش‌های آتی استفاده شود.

74. Schneider & Mins, 2012.
75. FAO, 2013.
76. Lozano et al, 2014.
۳۶. زولکافلی همکاران، ۲۰۱۵.
۳۷. زین العابه این و احمد، ۲۰۰۷.
۳۸. Godfry, 2015.
۳۹. Mekandavar, Ochin, and Belkyoglu, 2007.
۴۰. Claessens & Yurtoglu, 2013.
۴۱. کرودروسیف، ۲۰۱۷.
۴۲. دوانی، ۲۰۱۶؛ یوسف، احسان و الهی، ۲۰۱۵.
۴۳. تفرشی و همکاران، ۱۳۹۶.
۴۴. Folke et al, 2019.
۴۵. Antolin-Lopez et al, 2016.
۴۶. چناری بوکت، ۱۳۹۸.
۴۷. بنی مهد، ۱۳۹۸.
۴۸. Ray & Ray chadori, 2018.
۴۹. Aras & Crowther.
۵۰. Baumgartner & Ebner.
۵۱. Schneider & Meines.
۵۲. Lozano et al.
۵۳. FAO.
۵۴. چناری بوکت، ۱۳۹۸.
۵۵. Garcia et al, 2016.
۵۶. Eweje, 2011.
۵۷. Docekalva & Kocmanova, 2016.
۵۸. Chou & Chen, 2011.
۵۹. FAO, 2013.
۶۰. Marie & Jake, 2003.
۶۱. Berardi, 2015.
۶۲. Owen et al, 2000.
۶۳. Chow & chen, 2011.
۶۴. برخورداری، ۱۳۹۸.
۶۵. طهماسبی، ۱۳۹۶.
۶۶. قاسمی حسین آبادی، ۱۳۹۵.
۶۷. Botulinum, 1998.
۶۸. Edook & Grace, 1997.
۶۹. Alkington, 1998.
۷۰. Botulinum, 1998.
۷۱. فرج زاده، ۱۳۹۵.
۷۲. Aras & Crowther, 2008.
۷۳. Bamgartner & Ebner. 2010.
۷۷. محمود و همکاران، ۱۳۹۸.
۷۸. حسین معصومی، ۱۳۹۸.
۷۹. چیونگیو هوانگ و همکاران، ۲۰۱۹.
۸۰. کیان چن، ۲۰۲۰.
۸۱. آتیف عزیزک و همکاران، ۲۰۲۰.
۸۲. خوان هرزا و کارلوس، ۲۰۲۰.
۸۳. هانا اهلستروم، ۲۰۲۰.
۸۴. آرومگا زارفر، ۲۰۲۰.
۸۵. ست نانا کوانه آپیاکوب، ۲۰۲۰.
۸۶. پوراسد نداف، ۱۳۹۸.
۸۷. فولکه و همکاران، ۲۰۱۹.
۸۸. رأی و رای چادوری، ۲۰۱۸.
۸۹. انتولین - لوپز و همکاران، ۲۰۱۶.
۹۰. زولکافلی و دیگران، ۲۰۱۵.
۹۱. سوبرانانیمو، ۲۰۱۵.
۹۲. مارتین وتو، ۲۰۱۳.
۹۳. کاتلرو آرمسترانگ، ۱۳۷۹.
۹۴. فولکه و همکاران، ۲۰۱۹.
۹۵. پوراسد نداف، ۱۳۹۸.
۹۶. فولکه و همکاران، ۲۰۱۹.
۹۷. پوراسد نداف، ۱۳۹۸.
۹۸. انتولین - لوپز و همکاران، ۲۰۱۶.
۹۹. چناری بوکت، ۱۳۹۸.
۱۰۰. شاورتدر و بری، ۲۰۰۵.
۱۰۱. نیدومالو و همکاران، ۲۰۰۹.
۱۰۲. محمود و همکاران، ۲۰۱۸.
۱۰۳. لی و همکاران، ۲۰۱۰.
۱۰۴. بنی مهد، ۲۰۱۵.

منابع

علی نژاد ساروکلائی، مهدی (۱۳۹۸)؛ "تأثیر سازوکارهای حاکمیت شرکتی در به‌هنگام بودن اطلاعات سود"، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت دارایی و تأمین مالی، شماره ۳، صص ۷۰-۵۹.

- بازرگان، عباس (۱۳۹۸)؛ "روش تحقیق در علوم رفتاری"، فصلنامه علوم رفتاری، شماره ۶، صص ۱۱-۱۷.
- سکاران، اوما (۱۳۹۷)؛ روش‌های تحقیق در مدیریت، محمدصائبی، مترجم، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- محمودی میمند، محمد (۱۳۹۷)؛ "طراحی و تبیین مدل بازاریابی داخلی مناطق آزاد ایران"، مجله علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، شماره ۸، صص ۱۹۸-۱۸۱.
- محمدزاده، امیر (۱۳۹۷)؛ "بررسی تأثیر حاکمیت شرکتی بر عملکرد مالی و بحران مالی در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران"، مجله مدیریت توسعه و تحول تهران، شماره ۳۲۲، صص ۸۸-۸۱.
- ابراهیم‌زاده، عیسی (۱۳۹۷)؛ "روش تحقیق پیشرفته"، تهران: سمت.
- انصاری سامانی، حبیب (۱۳۹۶)؛ "ارائه مدلی برای اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد مالی شرکت"، سیویلیکا، دومین کنفرانس سالانه اقتصاد-مدیریت و حسابداری، صص ۹-۱.
- مومنی، منصور (۱۳۹۶)؛ "تحلیل آماری با استفاده از spss"، تهران: مولف.
- حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۹۶)؛ "مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی"، تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- نجارزاده، ابوالفضل (۱۳۹۶)؛ "نقش حاکمیت شرکتی بر شاخص‌های عملکرد نظام بانکی"، فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی تهران، شماره ۲۵، صص ۳۱۰-۲۶۱.
- شهبازی غیائی و همکاران (۱۳۹۵)؛ "آسیب‌شناسی نظام بانکی، چالش‌ها و آسیب‌های کلان ضعف حاکمیت شرکتی در مدیریت بانک‌های ایران"، مرکز پژوهش‌های مجلس.
- کریمی، آصف (۱۳۹۵)؛ "رابطه میان بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی: نقش تعدیل‌گری جنسیت"، نشریه مجلات علمی دانشگاه تهران، شماره ۱۴، صص ۳۰۸-۲۸۹.
- طیبی، سیدجمال‌الدین (۱۳۹۵)؛ "تدوین پایان‌نامه، رساله، طرح پژوهشی و مقاله علمی، تهران: فردوس.
- مومنی، منصور (۱۳۹۴)؛ مدل و نرم‌افزارهای تصمیم‌گیری چندشاخصه، تهران: مولف.
- ذبیحی، ع و حنیفه (۱۳۹۴)؛ "تأثیر مکانیزم‌های حاکمیت شرکتی بر به موقع بودن گزارش سود"، کنفرانس بین‌المللی مدیریت اقتصاد و علوم کشاورزی. تهران: صص ۱۷-۱.
- حساس یگانه، یحیی (۱۳۹۴)؛ فلسفه حسابرسی، تهران: علمی-فرهنگی.
- حساس یگانه، یحیی (۱۳۹۴)؛ مفاهیم حاکمیت شرکتی، ماهنامه حسابدار، تهران: نشر دی.
- ایمانی، صاحب (۱۳۹۴)؛ "اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد: اثر میانجی نوآوری سازمانی در اداره‌های تابع شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آقاجاری"، فصلنامه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، شماره ۷، صص ۳۳۸-۳۱۵.
- کشاورز، یوسف (۱۳۹۳)؛ مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از آموس، تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.
- اولی، محمدرضا (۱۳۹۳)؛ "تحلیل رابطه حاکمیت شرکتی و ارزش افزوده در بورس اوراق بهادار"، نشریه حسابداری مدیریت، شماره ۷۰، صص ۷۹-۷۰.
- مالهوترا، ن. (۱۳۹۳)؛ تحقیقات بازاریابی، کامبیزحیدرزاده، مترجم، تهران: انتشارات مؤسسه کتاب مهربان نشر.
- ولی عیدی، حسین (۱۳۹۳)؛ مدیریت کیفیت فراگیر (رویکردها، راهبردها و عملیات)، اهواز: انتشارات کردگار.
- تقوی، مهدی (۱۳۹۲)؛ "تحلیلی بر تأثیر حاکمیت شرکتی بر ثبات سیستم بانکی کشور در حال توسعه"، فصلنامه علمی-پژوهشی دانش مالی تحلیل اوراق بهادار، سال ششم، شماره ۱۹، صص ۲۷-۱۱.
- مهرعلیزاده، یداله (۱۳۹۲)؛ مبانی نظری و عملی پژوهش (کمی، کیفی و آمیخته) در علوم انسانی، اهواز: دانشگاه شهیدچمران اهواز.
- عاطفت دوست، علیرضا (۱۳۹۲)؛ "بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر عملکرد سازمان با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی تعهد سازمانی و کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: شرکت فولاد مبارکه اصفهان)"؛ فصلنامه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، شماره ۵، صص ۴۲-۲۱.
- مؤسسه تحقیقات و آموزش توسعه نیشکر و صنایع جانبی خوزستان (۱۳۹۲)؛ بازرگانی شکر ۱۰ سال آینده، اهواز: انتشارات کردگار.
- 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.
- Al-Dhaafri, H & etal (2013) "The Effect of Total Quality Management, Enterprise Resource Planning and the Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance: The Mediating Role of the Organizational Excellence - A Proposed Research Framework " *International Journal of Business Administration*, Vol. 4, No. 1. pp:66-85.
- ALirezaee, N., Massah, H. & Akrami, N. (2013).

- Byrne, Z. S., Stoner, J., Thompson, K.R. & Hochwarter, W. (2005). The interactive effects of conscientiousness, work effort, and psychological climate on performance. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2): 326-338.
- Chang, C.S. & Change, H.C. (2009). Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses. *Journal of advanced nursing*, 65(1): 92-100.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares approach to structural equation modeling. In: G. A. Marcoulides (Ed.) *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-358). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Conway, J.M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of applied Psychology*, 84(1): 3-13.
- Chiquan (2010). Market orientation and business performance: a framework for service organizations, *Special Issue on Market Orientation and Service Firm Performance*, *European Journal of Marketing*, 36 (9/10):1154-1163.
- Chang, Wang Jing April & Huang, Tung Chun (2005). "Relationship between strategic human resource management and firm performance a contingency perspective". *International Journal of Man power*. Vol. 26. NO. 5, pp. 434- 449
- Cooke, F.L. (2001). Human resource strategy to improve organizational performance: a route for firms in Britain? , *International Journal of Management Review*, Vol3, pp.321- 339.
- Doukakis, I. (2002). The role of employee development in customer relations: The case of UK retail banks. *Corporate communications: An International Journal*, 7(1): 62-76.
- Drucker, P.F. (2005). *The practice of Management*, Harper & Row, New York.
- Finney, S. & Scherrebeck-Hansen, M. (2010). Internal marketing as a change management tool: A case study in re-branding. *Journal of Marketing Communication*, 18(3): 39-50.
- Deshpande, R. and J. U. Farley. (2004). Organizational Culture, Market Orientation, Innovativeness, and Firm Performance: An International Research Odyssey. *International Journal of Research in Marketing*, 12(1), 3-22.
- The Relationship between Consciousness and job Performance. *Quarterly of ethic in sciences and Technology*, 8(2): 1-11. (In Persian).
- Amirkabiri, A., Mirabi, V. & Salehi-Sedighi, P. (2011). Effect of internal marketing activities on elements of Organizational commitment. *Management studies in development and Evaluation*, (21): 27-46. (In Persian).
- Afthanorhan, W.M.A.W., Sabri A., and Ibrahim M. (2014). Pooled confirmatory factor analysis using structural equation modeling on volunteerism program, 4(5):8642-653.
- Atefatdoost, R. A., Khaefelahi, A. A., Fani, A. A. & Danaeefard, H. (2013). Studying the effect of Internal Marketing on Organizational Commitment and Organizational Entrepreneurship as intermediary variables, Case Study: Mobarakeh Steel Company. *Quarterly Journal Business Management*. 5(4): 21-42. (In Persian).
- Allen, R. S., Dawson, G., Wheatley K. and White C.S. (2008). Perceived Diversity and Organizational Performance, *Employee Relations*, Vol. 30 No. 1, p. 20-33.
- Azlan Mohamad, A., Lo, M. and King La, M., (2009) "HUMAN RESOURCE PRACTICES AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. INCENTIVES AS MODERATOR", *Journal of academic research in economics*, Vol. 1, No. 2.
- Briggs, S& Keogh, W. (1999). Integrating human resource strategy and strategic planning to achieve business excellence. *Total Quality Management*, Vol 10, pp. 447- 453.
- Barzoki, A.S. & Ghujali, T. (2013). Study the Relationship of Internal Marketing with Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 3(3): 33-49.
- Berry, L.L., Hensel, J.S. & Burke., M.C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52(3): 3-14.
- Budhwar, P. S., Varma, A., Malhotra, N. & Mukherjee, A. (2009). Insights into the Indian call center industry: can internal marketing help tackle high employee turnover? *Journal of Services Marketing*, 23(5): 351-362.

- Human Resource Strategy. Training and Development Journal, pp 76- 81.
- Ho. Li-An, (2008), What Affects Organizational Performance? The Linking Of Learning And Knowledge Management, Industrial Management & Data Systems, Vol. 108, No.9, Pp.1234-1254.
- Hoogervort, J., Koopman, P., Flier, H. (2002). Human resource strategy for the new ICT-driven business context. International Journal of Human Resource Management, Vol. 13, pp. 1245- 1265.
- Jackson , SE& Schuler.(1995).The need for understanding HRM in the context of organization and their environment , annual review of philosophy , vol.46.pp.157-162.
- Jeffery A. Mello (2002). , Strategic human resource management. South western, Thomson learning, pp. 102- 107.
- Kameswari, A.V. & Rajyalakshmi, N. (2012). Role of internal marketing in job satisfaction of employees in state bank of India. In Ninth AIMS International Conference on Management, 1(4): 47-56.
- Keelson, S.A. (2014). The Moderating Role of Organizational Capabilities and Internal Marketing in Market Orientation and Business Success. Review of Business & Finance Studies, 5(1): 1-17.
- Khalaf Ahmad, A.E.M. & AL-Borie, H.M. (2010). 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.
- Kelliher, Clare & Prett Gilly, (2001). , Business strategy and approaches to HRM (A case study of new developments in the United Kingdom restaurant industry). Personnel Review, vol.30, No.4, pp.421-437.
- Lings, I. N., Greenley, G. E. (2010). Internal market orientation and market orientation behaviors, Journal of Service Management, 21(3): 322-324.
- Lim, M., How, J., & Verhoeven, P. (2013).Corporate ownership, corporate governance reform and timeliness of earnings: Malaysian evidence. Journal of Contemporary Accounting & Economics.10 (1): 32-45.
- Lawler E. (1986).choosing an involvement strategy, Academy of management executive. Vol 45. Pp.237-249.
- Fornell, C. & Larcker, D.F. (1991). Evaluating structural equation model with unobservable variables and measurement error. Journal of Marketing Research, 18(3): 39-50.
- Gonzalez Mieres, C., Angel Lopez Sanchez, J., & Leticia Santos Vijande, M. (2012). Internal Marketing, Innovation and Performance in Business Services Firms: The Role of Organizational Unlearning. International Journal of Management, 29(4): 403-429.
- Grayson. D. and Sanchez. Hernandez, I. (2010). “Using Internal Marketing to Engage Employees in Corporate Responsibility”, Journal of Canfield University; 4(1): 401-414.
- Gounaris, S., Vassilikopoulou, A. & Chatzipanangiotou, K. C. (2010). Internal market orientation: a misconceived aspect of marketing theory. European Journal of Marketing, 44(11/12):1667-1699
- Gronroos, C. (1981). Internal marketing an integral part of marketing theory. In marketing off Services. Edited by Donnelly JH Jr, George WR. Chicago: American Marketing Association, 236-238.
- Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. European Journal of Marketing, 18(4): 36-44.
- Greasley K, Bryman A, Naismith N, Soetanto R ,(2011) “Understanding empowerment from an employee perspective”. Team Performance Management; 14 (1/2); 39-55.
- Joo, B.K.B., Jeung, C.W. & Yoon. H.J. (2020). Investigating the influences of core self-evaluations, job autonomy, and intrinsic motivation on in-role job performance. Human Resource Development Quarterly, 21(4): 353-371.
- Johansson, C. (2015).Empowering employees through communicative leadership. In A. D. Melo, I. Somerville & G. Gonçalves (eds.).Organisational and Strategic Communication (pp. 85-110), Braga: CECS.
- Hair, J.F., Tatham, R. L., Anderson. R. E., & Black, W. (2010).Multivariate data analysis: Pearson prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Holmes-Smith, p.(2006).Structural equation modeling: From the fundamentals to advanced topic. STREAMS, Melbourne.
- Hax, A. (1985). , A New Competitive Weapon: The

- Richard J Varey, (1995). Internal marketing: a review and some interdisciplinary research challenges, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 Issue: 1, pp.40-63.
- Romie. F. Littrell, (2007). "influences on employee preferences for empowerment practices by the ideal manager in China", *International Journal of Intercultural Relations*, Vol.31, PP 7-110.
- Shooshtarian, Z., Ameli, f. & Aminilari, M. (2013). The Effect of Labors Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction, Job performance and Commitment. *Iranian Journal of Management studies*, 6(1): 27-43.
- Schuler, R.S. and Jackson, S.E. (1987), Linking competitive strategies with human resource management practices, *Academy of Management Executive*, Vol. 1, No 3, pp. 207- 219
- Schuler,RS.(2000).The internationalization of human resource management, *journal of management* .vol25 .p250
- Snell& Wright. (1998). toward a unifying framework for exploring fit and flexibility in strategic HRM. *Academy of management*.vol.23.pp.160-170
- Snell, Youndt & Wright. (1996). establishing a framework for research in strategic HRM: merging resource theory and organizational learning, *research in personal and HRM*. Vol .14.pp.320-332
- Tsai, Y.(2014). Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals. *BMC health services research*, 14(152):1-8.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An „interpretive“ model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review* 15)4,(666-6^1.
- Víctor J. García-Morales, Fernando Matías-Reche, Nuria Hurtado-Torres, (2008) Influence of transformational leadership on organizational innovation and performance depending on the level of organizational learning in the pharmaceutical sector, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 21 Iss: 2, pp.188 - 212.
- Wong, S.Y. & Chin, K.S. (2007). Organizational innovation management: an organization-wind perspective. *Industrial Management & Data Systems*, 107(9): 1290-1315.
- Wright & McMahan.(1992).theoretical perspective for
- Lee, K. E., Kim J. H. & Kim M. J. (2016).Influence of Perceived Organizational Justice on Empowerment, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Hospital Nurses. *Indian Journal of Science and Technology* 9(20), 1-8.
- Liao Chechen, & eta (2010). , Enhancing knowledge management for R&D innovation and firm performance: An integrative view. *African Journal of Business Management* Vol. 4(14), pp. 3026-3038
- Mishra, S. (2010). Internal marketing - A tool to harness employee's power in service organization in India. *International Journal of Business and Management*, 5(1): 185-193.
- Moullin, M. (2002) *Delivering Excellence in Health and Social Care*, Open University Press, Buckingham.
- Neely Andy, Adams Chris and Crowe Paul (2001), *The Performance Prism in Practice, Measuring Business Excellence*, pp.6-12, 5, 2.
- Neely, A.D. (2005).Defining performance measurement: adding to the debate», *Perspectives on Performance*, Vol. 4 No. 2, p. 14-15.
- Neo, Hallenbeck, Gerhart&Wright. (2003).human resource management: gaining a competitive advantage, fourth edition, New York, macgregw-hill, p.
- Neely Andy, Adams Chris and Crowe Paul (2005), *The Performance Prism in Practice, Measuring Business Excellence*, pp.6-12, 5, 2.
- Payne, A. (1993). *The essence of services marketing*, Hemel hemp stead Caruana, ptrentice.
- Papalexandris, Nancy & Panayotopoulou, Leda,(2004). Examining the link between human resource management orientation and firm performance, *Personnel Review*, vol.33, No.5, pp.499-520.
- Perkins, Douglas D; Zimmerman, Marc A (1995). Empowerment theory, research, and application. *American Journal of Community Psychology*; Oct 1995; 23, 5; Research Library Core. pg.569.
- Ramos, w. (2018). Internal marketing Dimensions and Organization Commitment of Universal Banks' Employees, 7 (2): 39-51.
- Rana, A.A. (2018). The Effect of Internal Marketing Dimensions on Organizational Commitment of Employees: An Interesting among Private Banks in Faisalabad, Pakistan (A study based on different dimensions of internal marketing), 7 (1): 147-165.

- Yao-Sheng Liao, (2005) "Business strategy and performance: the role of human resource management control", *Personnel Review*, vol.34, No.3, pp.294-309.
- Zaman, K., Javaid, N., Arshad, A. & Bibi, S. (2012). Impact of Internal Marketing on Market Orientation and Business Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(12): 76-87.
- strategic HRM , *Journal of management* , vol.18. pp.105-115.
- Woon, L. P. & Kahl, C. (2015). Employment empowerment through human resource department in enriching employee satisfaction: the Hilton way in Malaysia. *TEAM Journal of Hospitality and Tourism* 12(1): 21-37.
- Yu, Q. & R. Barnes, B. (2010). Performance improvement by investing by investing in internal marketing management. *IEEE international conference on Singapore*, 2-5 JUNE, 708-713.