

# تأثیر مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی سازمان بر تمایل به ترک خدمت کارکنان با نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی

پذیرش: ۹۷/۳/۲۱

دریافت: ۹۶/۸/۹

حسن بودلایی

استادیار گروه علوم اجتماعی و رفتاری پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران

hasanboudlaie@ut.ac.ir

آلبرت بغزیان

استادیار گروه علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه تهران

albertboghosian@ut.ac.ir

حمیدرضا پنجه علی

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد واحد الکترونیک

hamid\_panjali@yahoo.com

مسئولیت اجتماعی / بازاریابی داخلی / تعهد سازمانی / ترک خدمت.

## چکیده

ترک خدمت یکی از پدیده‌های مهم در مطالعه رفتار افراد در محیط سازمانی می‌باشد. به همین دلیل سازمان‌هایی که بتوانند عوامل موثر در ترک خدمت کارکنان را شناسایی کنند می‌توانند قبل از ترک سازمان توسط کارکنان، سیاست‌ها و روش‌های موثری را برای حفظ و نگهداری منابع انسانی به کارگیرند. هدف

از پژوهش حاضر بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی سازمان بر تمایل به ترک خدمت کارکنان با واسطه تعهد سازمانی می‌باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و براساس نحوه‌ی گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع پیمایشی به شمار می‌آید. جامعه آماری در این تحقیق کلیه کارکنان شعب بانک ملی تهران می‌باشند که مشتمل بر ۹۴۰۵ نفر است. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که حجم نمونه ۳۶۹ نفر حاصل گردید. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، روش

خوشه‌ای است و برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌ی استاندارد استفاده شده است. روش آماری مورد استفاده در این تحقیق روش معادلات ساختاری است و کلیه تجزیه و تحلیل‌ها به وسیله نرم‌افزار SPSS ۱۹ و AMOS ۲۳ صورت پذیرفت. نتایج آزمون فرضیات نشان داد که مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارند و تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد. همچنین تعهد سازمانی تاثیر منفی مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان را به صورت کامل میانجی‌گری می‌کند.

## مقدمه

ترک خدمت یکی از پدیده‌های مهم در مطالعه رفتار افراد در محیط سازمانی می‌باشد و امروزه به یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیران منابع انسانی تبدیل شده است [۱]. سازمان‌ها همواره از این مساله بیم دارند که سرمایه‌های انسانی خود را از دست بدهند و زیان ببینند زیرا هرسازمان برای آموزش و تربیت و آماده‌سازی کارکنان خود، تا مرحله بهره‌وری و کارایی مطلوب، هزینه‌های بسیاری را صرف می‌کند و با از دست دادن نیروهای ارزشمند متحمل از دست دادن مهارت‌ها و تجربیاتی می‌شود که طی سال‌ها تلاش به دست آمده است [۲]. از آنجایی که کارکنان به عنوان یکی از پارامترهای حیاتی در فرایند ایجاد ارزش در سازمان‌های خدماتی معرفی می‌شوند نقش کارکنان وفادار و متعهد در وفادار نمودن مشتریان حائز اهمیت است [۳]. عوامل مختلفی بر ترک خدمت کارکنان تاثیر می‌گذارد و تعهد سازمانی یکی از عوامل تاثیرگذار بر آن می‌باشد [۱]. که به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موثر بر بهره‌وری و حضور و ماندن فرد در سازمان شناخته شده است [۴]. بنابراین حصول اطمینان از تعهد سازمانی یکی از بهترین روش‌های جذب و نگهداری کارکنان با استعداد و همچنین عملکرد بهتر برای سازمان‌ها است [۵]. تعهد سازمانی خود تحت تاثیر عوامل متعددی قرار می‌گیرد و توجه به عواملی که بر تعهد سازمانی تاثیر می‌گذارد می‌تواند به نوبه‌ی خود بر تمایل به ترک خدمت کارکنان موثر باشد.

امروزه دو مفهوم مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی، از مفاهیم جدیدی هستند که مورد توجه سازمان‌ها، خصوصا سازمان‌های خدماتی قرار گرفته‌اند و تحقیقات نشان می‌دهد که یکی از راه‌هایی که مدیران می‌توانند از طریق آن باعث افزایش تعهد کارکنان خود شوند داشتن مسئولیت اجتماعی است [۶]. مسئولیت اجتماعی شرکت، یک مفهوم مورد علاقه‌ی رو به رشد است و بیشتر سازمان‌ها افزایش میزان تلاش‌های خود را برای سرمایه‌گذاری در طرح‌های مسئولیت اجتماعی در پیش گرفته‌اند [۷]. هرچند که مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت به طور خاص از ابتدای دهه ۱۹۶۰ به شکل جدی مورد بحث و بررسی پژوهشگران مدیریت و بازاریابی قرار گرفت اما مفهوم مسئولیت اجتماعی در دهه اول قرن بیست و یکم نسبت به مفهوم آن در گذشته حتی نسبت به دهه آخر قرن بیستم نیز تغییر یافته است و به طور اعم به مجموعه فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که صاحبان سرمایه و بنگاه‌های اقتصادی به صورت داوطلبانه به عنوان یک عضو موثر و مفید در جامعه انجام می‌دهند [۸].

از سویی دیگر، موفقیت در فضای رقابتی موجود، مستلزم این است که سازمان‌ها بیش از پیش به رویکردها، طرح‌ها و برنامه‌های بازاریابی داخلی روی بیاورند [۹]. بازاریابی داخلی به عنوان کار آموزش، برانگیختن و پرداخت دستمزد کارکنان، برای اینکه بتوان به شکلی موفق خدمات خوبی را به مشتری ارائه داد، تعریف می‌شود. برنامه‌های بازاریابی داخلی می‌توانند به تعهد سازمانی کارکنان کمک کنند که این به نوبه‌ی خود تاثیر چشمگیری بر رضایت شغلی، عملکرد شغلی و تمایل به ترک خدمت دارد [۱۰]. بنابراین تفکر پشتیبان برنامه‌های بازاریابی داخلی آن است که کارکنان به عنوان مشتریان داخلی و وظایف به عنوان محصولات تلقی می‌شوند. وظیفه‌ای که هر یک از کارکنان کسب و کار مکلف به انجام آن است، یک محصول داخلی به شمار می‌آید و محصولات شغلی باید کارکنان را برانگیخته، بالنده و جذب کند [۱۱].

در سال‌های اخیر در کشور ما گسترش فعالیت بانک‌های خصوصی به عنوان رقبای جدی بانک ملی در کنار رشد انتظارات جامعه، دولت و سایر ذینفعان از بانک‌ها در جهت ارائه خدمات

هر چه بهتر و کارآمدتر، بانک ملی را بر آن داشته است تا برای فائق آمدن بر رقابت فشرده و چالش‌های پیش روی، برنامه‌های بهبود مهمی را در حوزه‌های مختلف مدنظر قرار داده و به مورد اجرا در آورد. در این میان اهمیت توجه به حوزه منابع انسانی در این بانک بیش از پیش نمایان گردیده است.

توجه فزاینده به انسان، سبب شده است که پژوهشگران حوزه بازاریابی رابطه‌ای، از منابع انسانی سازمان به عنوان مشتریان داخلی سازمان یاد کنند. این بدان معناست که سازمان‌ها، بیش از گذشته به کارکنان متعهدتر نیاز دارند. کارکنانی که اهداف و ارزش‌های سازمان را بپذیرند، به آنها اعتقاد داشته باشند و با میل و رغبت بیشتری برای تحقق آنها کوشش کنند. [۱۲]. موفقیت و کسب مزیت رقابتی صنایع خدماتی، از جمله صنعت بانکداری در دنیای رقابتی شدید عصر اطلاعات و ارتباطات و جذب و حفظ مشتریان به داشتن نیروی کار متعهد به سازمان منوط است. از این رو، سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای به اعضای نیاز دارند که اعتقاد داشته باشند سازمان‌شان، مکانی خوب برای کارکردن است و در نتیجه، وفاداری خود را به آن نشان دهند و نیت ترک آن را نداشته باشند. براساس یافته‌های برخی پژوهش‌ها عوامل متعددی بر تعهد سازمانی تاثیر می‌گذارد که همگی بیانگر موضوع مهم روابط و تعاملات بین سازمان و کارکنانش، و کیفیت آنها است [۱۳].

از همین روی با توجه به اهمیت موضوع مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی در سازمانها و از آنجایی که هیچ یک از پژوهش‌های پیشین به بررسی تاثیر همزمان مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و ترک خدمت در بانک ملی شهر تهران نپرداخته‌اند، پژوهش حاضر به بررسی این تاثیر می‌پردازد، زیرا با حضور و فعالیت گسترده بخش خصوصی، بانک ملی ایران، بیش از گذشته با چالش جذب و حفظ مشتریان وفادار و خشنود مواجه شده است و از آنجایی که وجود کارکنان متعهد به سازمان نتایج شغلی مثبتی ایجاد می‌کند و عدم تعهد کارکنان، موجب پیدایش آثار زیانباری از جمله تضاد کار - خانواده، فقدان ادراک عدالت و انصاف سازمانی، غیبت، تأخیر، جابجایی و نقل و انتقال و ترک خدمت

کارکنان بانک ملی می‌شود که این به نوبه‌ی خود بر کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر منفی می‌گذارد و مزیت رقابتی بانک را کاهش می‌دهد لذا با توجه به اینکه نظام بانکی در کشور ما در سه دهه اخیر با معضل‌هایی مانند اختلاس‌های میلیاردی و در نتیجه، افزایش کنترل‌های رسمی مواجه شده است [۱۲]، توجه به عواملی که بر تعهد کارکنان تاثیر می‌گذارد مهم و ضروری می‌باشد. این پژوهش به بررسی تاثیرات چهار جنبه‌ی مسئولیت اجتماعی شرکت (شامل مسئولیت اقتصادی، قانونی، اخلاقی و بشردوستانه) و پنج جنبه‌ی بازاریابی داخلی (شامل سیستم رفاهی، آموزش، حقوق و مزایا، ارتباطات و پشتیبانی مدیریت) بر تمایل به ترک خدمت کارکنان با میانجی‌گری تعهد سازمانی می‌پردازد.

## ۱. مبانی نظری

### ۱-۱. ترک خدمت

ترک خدمت شامل ورود و خروج افراد در درون و بیرون سازمان است و تمایل به ترک خدمت یک تصمیم و تمایل آگاهانه برای ترک سازمان است [۱۴]. بدین معنی است که کارکنان تمایل به ماندن در شغل فعلی خود ندارند [۱۵]. بلادرون (۱۹۷۸)، از جنبه کاربردی برای ترک خدمت دو تعریف مجزا (عام و ویژه) ارائه کرده است. در تعریف عام، ترک خدمت را خروج از سازمان و اظهار نارضایتی از شغل دانسته و در تعریف خاص، آن را تغییر در عضویت فرد در سازمان بیان می‌نمایند که طیف وسیعی از جابجائی‌ها و تغییر وضعیت‌ها را شامل می‌شود [۱۶]. تمایل به ترک خدمت میزان حرکت فرد به سمت خروج از محدوده عضویت یک سیستم اجتماعی، که آغازگر آن خود فرد میباشد، تعریف میشود. بر خلاف ترک خدمت حقیقی، تمایل به ترک خدمت، آشکار نمی‌باشد. تمایلات، ابراز عقیده‌های در مورد یک رفتار خاص مورد علاقه می‌باشند. تمایل به ترک خدمت به صورت فکر کردن به احتمال ذهنی این مسئله تعریف میشود که فردی در طی دوره زمانی معینی شغل خود را تغییر خواهد داد و یکی از پیش نیازهای اصلی ترک خدمت حقیقی می‌باشد. نتایج تحقیقات مختلف نشان دهند شواهدی برای اهمیت

فراوان تمایل به ترک خدمت در بررسی رفتار ترک خدمت فردی می‌باشند. تمایل به ترک خدمت در فرد موجب توجه و ارزیابی گزینه‌های شغلی مختلف می‌شود [۱۷]. تمایل به ترک خدمت ادراک فرد نسبت به ترک خدمت می‌باشد، اگرچه فرد در حال حاضر در موقعیت شغلی خود مانده باشد. میل به ترک خدمت مترادف ترک خدمت پیشبینی شده است که به معنی احتمال ترک موقعیت شغلی توسط فرد می‌باشد. تعریف ترک خدمت پیشبینی شده، درجه‌ای است که فرد فکر می‌کند یا عقیده دارد که موقعیت فعلی اش را داوطلبانه ترک خواهد کرد [۱۸].

هزینه‌هایی که به موجب کناره‌گیری کارکنان از سازمان به وجود می‌آید به دو دسته تقسیم می‌شوند.

### الف) هزینه‌های مستقیم شامل

- ۱- تفاوت هزینه‌های استخدام یک کارمند جدید با کل مبالغ پرداختی به کارمندی که کناره‌گیری کرده است.
- ۲- کل هزینه‌ای که در رابطه با به دست آوردن کارمند جدید صورت خواهد گرفت که شامل آگاهی و فرایند انتخاب خواهد بود.
- ۳- هزینه‌هایی که برای آموزش کارمند جدید انجام خواهد گرفت.
- ۴- هزینه‌هایی که برای فرایند اجتماعی کردن کارمند جدید صورت می‌پذیرد که شامل هزینه‌هایی در رابطه با تلاش‌های اضافی سرپرستان و همکاران برای هماهنگ کردن فرد جدید صورت می‌گیرد.

### ب) هزینه‌های غیر مستقیم شامل

- ۱- پرداخت اضافه کاری به کارمند درون شرکت و یا پرداخت حقوق و مزایا به افرادی که از خارج جایگزین فرد بیرون رفته می‌شوند.
- ۲- ارزش مالی خسارات تولیدی و یا عدم رضایت مشتریان که در اثر قصور و کوتاهی برای تحویل محصولات یا خدمات بر طبق برنامه زمانبندی شده به وجود می‌آید، که بطور مستقیمی به ترک خدمت غیر کارکردی منجر

می‌گردد و این زیان‌ها ادامه پیدا می‌کند تا هنگامی که یک جانشینی یافت شود و در سطح کارمند قبلی به فعالیت بپردازد.

۳- از دیگر هزینه‌های غیرمستقیم ترک خدمت اثرات منفی احتمالی است که بر روحیه کارکنان شرکت ممکن است داشته باشد به گونه‌ای که حتی ممکن است موجب ترک خدمت دیگر افراد نیز گردد [۱۹].

### ۱-۲. تعهد سازمانی

تعهد سازمانی یکی از موضوعات پژوهشی بسیار با اهمیت است که دارای تلویحات نظری فراوانی برای سازمان هاست. بدون تردید تمامی سازمان‌های کنونی در دنیا به دنبال آن هستند تا کارکنانی متعهد به سازمان خود و اهداف آن داشته باشند [۲۰].

تعهد سازمانی به عنوان یک بعد مهم نگرش شغلی، هویتی روان شناختی است که هر فرد نسبت به سازمان متبوع خود احساس می‌کند [۲۱]. به عقیده‌ی اورایلی (۱۹۸۹)، تعهد سازمانی پیوند روانی فرد به سازمان است که حس مشارکت شغلی، وفاداری و اعتقاد به ارزشمندی سازمان را شامل می‌گردد [۲۲]. مفاهیم متعددی مانند وجدان، اخلاق کاری، رغبت و مسئولیت پذیری با وجود داشتن تفاوت‌های متعددی معادل با تعهد مورد استفاده قرار می‌گیرند، به عبارتی مانند خیلی از مفاهیم روان شناختی سازمانی، تعهد نیز به شیوه‌های متفاوتی تعریف شده است [۲۳].

تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد [۲۴].

دو دیدگاهی که امروزه در تعهد سازمانی مطرح است، عبارت است از:

۱- دیدگاه عاطفی (نگرشی): اولین دیدگاه، تعهد سازمانی را امری عاطفی یا (نگرشی) قلمداد می‌کند که تعهد عاطفی را می‌توان در این طبقه قرار داد. در این دیدگاه، افراد با سازمان تعیین هویت می‌کنند و بنابراین به ادامه



عضویت در سازمان برای نیل به اهداف می‌پردازند.

۲. دیدگاه رفتاری: دومین دیدگاه از تحقیقات بیکر (۱۹۶۰)، ناشی شده است که تعهد را به عنوان امری رفتاری در نظر می‌گیرد تا نگرشی. بر طبق این دیدگاه، افراد برای منافع بیشتر مثل مزایا و ارشدیت به سازمان وابسته می‌شوند تا احساسات و عواطف مطلوب نسبت به یک سازمان. در دیدگاه نگرشی، تحقیقات عمدتاً به سمت شناسایی عوامل ایجادکننده تعهد و همچنین پیامدها و نتایج حاصل از تعهد جهت‌گیری پیدا کرده است. اما در دیدگاه رفتاری تحقیقات ابتدا به شناسایی اثرات چنین رفتاری بر تغییر نگرش متمرکز می‌باشند. باید خاطر نشان کرد که در مطالعه تعهد سازمانی، این دو دیدگاه را نباید رو در روی یکدیگر در نظر گرفت، بلکه در حقیقت شناخت صحیح فرایند تعلق و وابستگی به سازمان با بررسی همزمان تعهد نگرش و رفتاری حاصل خواهد شد این دو دیدگاه در اصول کلی همسو می‌باشند، اما دیدگاه رفتاری، تصویر واضح تری از تعهد سازمانی در رفتار فرد ارائه می‌دهد، بنابراین با توجه به این دو دیدگاه، مدیران باید سعی نمایند بین رفتار کارمندان روابط پویایی را حاکم سازند که این امر نیازمند آموزش مداوم آن‌ها برای کاهش مقاومت در برابر تغییر و تحولات لازم در سازمان است. آموزش باعث پویاتر شدن نگرش‌ها و رفتارها شده و رفتار فرد را از حالت انجماد خارج می‌سازد [۲۵].

### ۳-۱. بازاریابی داخلی

برریوگروونروس برای اولین بار مفهوم بازاریابی داخلی را در دهه ی ۱۹۸۰ معرفی کردند. در قلب مفهوم بازاریابی داخلی این نکته وجود دارد که کارکنان، بازار داخلی درون سازمانی را شکل می‌دهند. یعنی سازمان دارای یک بازار درونی، که دارای مشتریان و عرضه‌کنندگان درونی است می‌باشد که تامین نیازهای این مشتریان درونی برای موفقیت سازمان لازم و ضروری است [۲۶]. بازاریابی داخلی به یک استراتژی مدیریتی

اشاره دارد که به کارکنان و مشاغل به منظور جلب رضایت مشتریان داخلی برای جذب، توسعه، انگیزش و حفظ آنها، مانند محصولات نگاه می‌شود [۲۷]. بازاریابی داخلی به اهمیت سرمایه انسانی در سازمان‌ها پاسخ می‌دهد، زیرا این امر به عنوان فلسفه مدیریتی مطرح می‌شود که به توسعه استراتژی‌ها و برنامه‌هایی برای ایجاد انگیزه برای تشویق، جذب و ترویج عملکرد کارکنان کمک می‌کند که به نوبه خود باعث دستیابی به اهداف سازمانی با مشتریان نهایی در بازار خارجی می‌شود [۲۸]. بازاریابی داخلی متمرکز بر روابط درونی مناسب بین افراد در همه‌ی سطوح در سازمان‌ها می‌باشد، بنا براین یک رویکرد خدمت-محور و مشتری-محور بین کارکنان در تماس با مشتریان ایجاد می‌شود. بازاریابی داخلی به عنوان یک فرایند مدیریتی جامعی عمل می‌کند که وظایف چندگانه سازمان را در دو مسیر تلفیق و یکپارچه می‌کند. اولاً موجب می‌شود که تمام کارکنان در همه‌ی سطوح سازمان، کسب و کار و فعالیت‌ها، فرایندهای مختلف در متن یک محیط را درک و تجربه کنند. دوماً موجب می‌شود که همه کارکنان جهت فعالیت در یک طریق خدمت محور آماده و انگیزه مند شوند [۲۹]. دنیس (۱۹۹۵)، بازاریابی داخلی را نوعی فلسفه مدیریت استراتژیک می‌داند که کار جذب، توسعه، انگیزه مند کردن و حفظ کارکنان مهم و برجسته را با فراهم کردن محیط کار با کیفیت و تامین نیازهای آنان را به انجام می‌رساند [۳۰]. بازاریابی داخلی به عنوان یک فن‌آوری مدیریتی در جهت حل مشکلات مربوط به بهره‌وری خدمات درونی، بازارگرایی، اجرای موفق برنامه‌های مناسب و مشتری‌گرایی می‌باشد [۳۱]. هوگ و کارتر بازاریابی داخلی را بخش جدایی ناپذیر بازارگرایی تعریف کردند که مستلزم استفاده از تکنیک‌های بازاریابی درون یک سازمان جهت ایجاد و ارتباط ارزش‌های شرکت می‌باشد [۳۲]. یکی از جامع‌ترین تعاریف از بازاریابی داخلی را رافق و احمد ارائه کردند که بازاریابی داخلی را یک تلاش برنامه‌ریزی شده با استفاده از یک رویکرد همانند بازاریابی جهت غلبه بر مقاومت‌های سازمانی در برابر تغییر و متوازن کردن، انگیزه مند کردن و هماهنگی بین وظیفه‌ای و یکپارچه کردن کارکنان در جهت اجرای اثر بخش استراتژی‌های

شرکتی و وظیفه‌ای به منظور ایجاد رضایت مشتری از طریق فرایند ایجاد کارکنان با انگیزه و مشتری محور می‌دانند [۳۳].

ابعاد بازاریابی داخلی عبارتند از: ۱. سیستم‌های رفاهی، ۲. آموزش، ۳. مزایا و پاداش، ۴. ارتباطات، ۵. حمایت مدیریتی [۳۴].

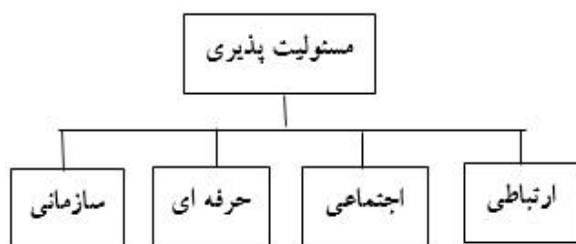
## ۱-۴. مسئولیت اجتماعی

انسان موجودی اجتماعی است که از لحظه تولد تا آخر عمر در اجتماع به سر می‌برد و دائماً در تعامل با انسان‌های دیگر می‌باشد. وی همواره باید یاد بگیرد چگونه در جمع زندگی کند و نیازهای خود را برطرف نماید. این امر نیازمند به یکسری مهارت‌های اجتماعی است که فرد در طی فرایند جامعه پذیری آن‌ها را فرا می‌گیرد و یادگیری درست آنها می‌تواند منجر به شکل‌گیری مسئولیت اجتماعی شود [۳۵]. هوارد بون در اوایل دهه ۱۹۵۰ مسئولیت اجتماعی را به عنوان تعهدات کسب و کار برای پیگیری سیاست‌ها، تصمیم‌ها و خط مشی‌هایی که از نظر اهداف و ارزش‌های جامعه ما مطلوب است تعریف کرد [۳۶]. مسئولیت اجتماعی سازمانی شکلی از مدیریت است که شامل روابط اخلاقی و برخورد شفاف و روشن با تمامی ذینفعان سازمان می‌باشد که با استقرار آن به عنوان جزئی از اهداف سازمان که توان سازگاری با توسعه پایدار جامعه به حفظ منابع زیست‌محیطی و فرهنگی را ایجاد می‌کند و با ایجاد تنوع و بهبود می‌تواند منجر به کاهش مشکلات اجتماعی برای نسل‌های آینده شود [۳۷]. همچنین مسئولیت اجتماعی را پیروی از قوانین اجتماعی و برآوردن انتظاراتی که جامعه از فرد دارد تعریف کرده‌اند. این قوانین از نقش‌های اجتماعی استنباط شده و در واقع بیانگر هنجارهای فرهنگی و اجتماعی است و چگونگی و میزان تعهد و التزام فرد نسبت به افراد دیگر جامعه را نشان می‌دهد [۳۸].

روند کسب و کارهای اخیر موید آن است که از سازمان‌ها انتظار می‌رود فراتر از سود محوری فعالیت کنند و افزایش رفاه جامعه را در اولویت قرار دهند. طرفداران مسئولیت اجتماعی استدلال می‌کنند سازمان‌های بزرگ نه تنها برای پاسخگویی به نیازهای سهامداران بلکه برای تامین نیازهای اقشار مختلف جامعه، از جمله مشتریان، تامین‌کنندگان و کارمندان

باید مسئولیت اجتماعی را به عنوان کلید راهبردی در سازمان گسترش دهند [۳۹]. در زمینه اخلاقیات کار، بیش‌تر تلاش‌ها بر تمایز بین انواع مسئولیت پذیری نهاده شده است. بدین منظور بایستی در خصوص مفهوم مسئولیت پذیری نگرش روشنی ایجاد شود. مسئولیت پذیری اغلب به نوعی ارتباط بین افراد و محیط آن‌ها اشاره دارد. در مسئولیت پذیری، نگرش فرد نسبت به اقداماتی که انجام می‌دهد، نیز بخشی از پاسخ او را می‌سازد و این پاسخ ممکن است مورد سؤال واقع شود [۴۰]. مک لاگان (۱۹۹۸)، مسئولیت اجتماعی شرکت را به عنوان یک فرایندی که مدیران مسئولیت خود را برای شناسایی، سازگاری و تطبیق با منافع گروه‌هایی که تحت تاثیر اعمال سازمان قرار می‌گیرند در نظر بگیرد. کاتلر و لی (۲۰۰۵)، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها را تعهد به بهبود جامعه از طرق خوب بودن با رویه‌های کسب کار درست و مشارکت‌کنندگان در منابع شرکت تعریف کرده است. هولمز و واتز (۲۰۰۰)، مسئولیت اجتماعی شرکت را، تعهد واحد تجاری برای مشارکت در توسعه اقتصادی پاینده از طریق کار کردن با کارکنان، خانواده، جامعه محلی و جامعه به طور کل برای بهبود کیفیت زندگی تعریف کرده است [۴۱].

کارول مسئولیت‌های اجتماعی هر بنگاه را در چهار بعد مسئولیت اقتصادی [۴۲]، مسئولیت قانونی، مسئولیت اخلاقی [۴۳] و مسئولیت نوع دوستانه [۴۴] تعریف کرده است. انواع مسئولیت پذیری در نمودار (۱)، مشهود است.



نمودار ۱- انواع مسئولیت پذیری [۴۵].

## ۲. پیشینه تحقیق

کیم و همکاران [۳۴]، در پژوهشی با عنوان تاثیرات مسئولیت

اجتماعی شرکت و بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت با استفاده از توزیع پرسشنامه میان ۳۱۰ نفر از کارکنان یک شرکت کازینو، دریافتند که دیدگاه کارکنان نسبت به مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی ارتباط مثبتی با تعهد سازمانی آنها و ارتباط منفی با تمایل به ترک خدمت و جا به جایی آنها دارد. پروتینا [۴۶]، در پژوهشی با عنوان تاثیر مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی که اطلاعات از طریق توزیع پرسشنامه میان ۱۹۶ نفر از کارکنان یک شرکت چند ملیتی در کشور بوسنی هرزگوین جمع‌آوری شده است دریافت که ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی تاثیر می‌گذارد. راموس [۴۷]، در پژوهشی با عنوان ابعاد بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی در کارکنان بانک جهانی از طریق توزیع پرسشنامه میان ۴۳ نفر از کارکنان بانک جهانی فیلیپین دریافتند که رضایت شغلی، درک و تمایز با تعهد سازمانی رابطه معناداری دارد.

در ایران نیز اردلان و همکاران [۳۹]، در پژوهشی با عنوان «تاثیر سرمایه اجتماعی و مسئولیت پذیری اجتماعی بر تعهد سازمانی» (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه)، که اطلاعات با استفاده از توزیع پرسشنامه میان ۲۰۳ نفر از کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه جمع‌آوری شده است دریافتند که مسئولیت اجتماعی و سرمایه اجتماعی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد. رحیم نیا و عارف [۴]، در پژوهشی با عنوان تاثیر بازاریابی داخلی و گردش شغلی بر تمایل به ترک خدمت پرستاران با استفاده از توزیع پرسشنامه در میان ۱۸۰ نفر از پرستاران شاغل در بیمارستانهای تخصصی دولتی شهر مشهد، دریافتند که بازاریابی داخلی و گردش شغلی بر تعهد سازمانی پرستاران اثر مثبت داشته و نهایتاً باعث کاهش تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌گردد. همچنین اثر تعدیلگر تناسب فرد با سازمان نیز در رابطه تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت تایید شد. رستگار و فارسی‌زاده [۵]، در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جا به جایی شغل با نقش تعدیلگری تناسب فرد سازمان با استفاده از توزیع پرسشنامه در میان ۱۲۶ نفر از کارکنان دانشگاه شهید چمران

اهواز، دریافتند که تعهد سازمانی به صورت منفی و معناداری با تمایل به ترک و جا به جایی شغل در ارتباط است. صفری و رادی [۴۸]، در پژوهشی با عنوان تاثیر بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتارهای شهروندی و تعهد سازمانی که اطلاعات با استفاده از توزیع پرسشنامه میان ۲۰۵ نفر از کارکنان بانک سپه گردآوری شده است. نتایج حاصل از آن نشان داد که بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی دارای تاثیر مثبت و معناداری است. همچنین تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات مثبت و معنادار می‌باشد. صالحی صدقیانی و همکاران [۴۹]، پژوهشی با عنوان اثرات بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی هولدینگ اتکا، با استفاده از توزیع پرسشنامه میان ۱۳۲ نفر از کارشناسان سازمان اتکا، انجام دادند. هدف از پژوهش این است که آیا برنامه‌های بازاریابی داخلی بر انواع تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر تاثیر دارد؟ و این تاثیرات در حوزه تاثیر بازاریابی داخلی بر رضایت شغلی، ارتباطات، پاداش، انسجام و همکاری، توانمند سازی، انگیزش و موقعیت شغلی به ترتیب بر تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر به چه صورتی می‌باشد. نتایج نشان داد که بازاریابی داخلی بر تعهد عاطفی، هنجاری و اجباری تاثیر مثبت دارد اما با این حال بیشترین تاثیر را بر تعهد عاطفی و کمترین تاثیر را بر تعهد اجباری دارد. ساروقی [۲۲]، طی تحقیقی درباره تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، از یک نمونه ۱۰۸ نفری در شرکت دولتی جمع‌آوری شد و مورد تحلیل قرار گرفت و مشخص شد که بین هر یک از اجزای سه‌گانه تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر، تکلیفی) و تمایل به ترک خدمت اعضای جامعه آماری ارتباط معنی‌داری یافت شد و مشخص شد تعهد سازمانی (عاطفی و تکلیفی) مدیران از تعهد سازمانی کارشناسان بیشتر است.

### ۳. مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق

مدل مفهومی این تحقیق با توجه به مبانی نظری ارائه شده، در نمودار (۲)، مشهود است.

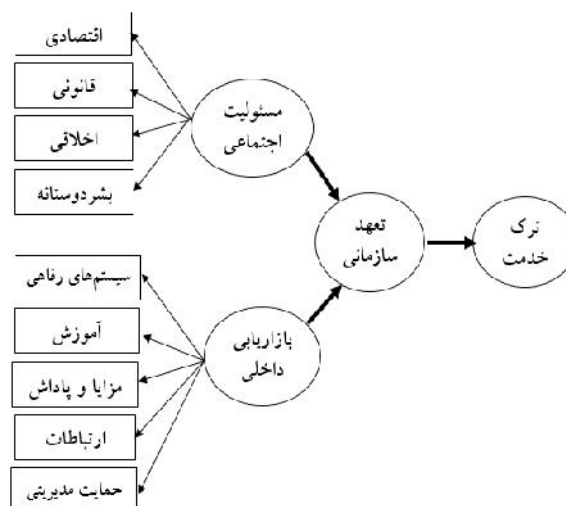
تهران، مجموعاً ۴۵۰ پرسشنامه توزیع شد که از این تعداد، ۳۷۰ پرسشنامه بازگشت داده شد و ۵۸ پرسشنامه به دلیل وجود داده‌های پرت از تحلیل کنار گذاشته شدند و در نهایت ۳۱۲ پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت.

برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه‌ی استاندارد کیم و همکاران [۳۴] استفاده شد که شامل ۴۱ سوال می‌باشد و با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) طراحی شده است. ۱۳ سوال پرسشنامه برای سنجش متغیر مسئولیت اجتماعی سازمان می‌باشد که مسئولیت اجتماعی را با توجه به چهار بعد اقتصادی (۳ سوال)، قانونی (۴ سوال)، اخلاقی (۲ سوال)، و بشردوستانه (۴ سوال) مورد سنجش قرار داده است. ۱۶ سوال پرسشنامه برای سنجش متغیر بازاریابی داخلی سازمان می‌باشد که شامل ابعاد آموزش (۳ سوال)، ارتباطات (۳ سوال)، سیستم‌های رفاهی (۴ سوال)، مزایا و پاداش (۳ سوال) و حمایت مدیریتی (۳ سوال) است. ۷ سوال پرسشنامه برای سنجش متغیر تعهد سازمانی و ۵ سوال برای سنجش متغیر تمایل به ترک خدمت می‌باشد. برای آزمون پایایی، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که این ضریب‌ها برای تمام متغیرهای تحقیق بیشتر از ۰/۷ است و نشان‌دهنده‌ی اینست که پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار می‌باشد. نتایج آلفای کرونباخ در جدول (۱)، مشهود است.

#### جدول ۱- آلفای کرونباخ متغیرهای پرسشنامه

متغیرها	سوالات	آلفای کرونباخ
مسئولیت اجتماعی	سوال ۱۳	۰/۸۸۹
بازاریابی داخلی	سوال ۱۶	۰/۹۴۷
تعهد سازمانی	سوال ۷	۰/۹۱۸
ترک خدمت	سوال ۵	۰/۹۰۰
کل پرسشنامه	سوال ۴۱	۰/۹۳۱

برای آزمون روایی از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. در جدول (۲)، نتایج تحلیل عاملی تاییدی و شاخص‌های برازش



#### نمودار ۲- مدل مفهومی تحقیق [۳۴]

همانگونه که از نمودار (۲)، بر می‌آید فرضیات تحقیق عبارتند از: فرضیه (۱) مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی، تاثیر مثبت و معناداری دارد. فرضیه (۲) بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی، تاثیر مثبت و معناداری دارد. فرضیه (۳) تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان، تاثیر منفی و معناداری دارد. فرضیه (۴) تعهد سازمانی نقش میانجی در تاثیر مسئولیت اجتماعی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد. فرضیه (۵) تعهد سازمانی نقش میانجی در تاثیر بازاریابی داخلی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد.

#### ۴. روش‌شناسی تحقیق

روش این تحقیق بر حسب هدف، کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. در این تحقیق، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شعب بانک ملی تهران می‌باشد که تعداد آنها ۹۴۰۵ نفر است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، ۳۶۹ نفر محاسبه شد و روش نمونه‌گیری مورد استفاده روش خوشه‌ای می‌باشد به این صورت که در بانک‌های مناطق شرق، غرب، مرکز، جنوب و شمال

دیپلم هستند. از لحاظ سنی ۴۷/۹ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۱۹/۸ درصد کمتر از ۳۰ سال و ۱۷/۶ درصد ۳۰ تا ۴۰ سال و ما بقی بیشتر از ۵۰ سال سن دارند. از لحاظ سابقه خدمت، ۳۳/۹ درصد بیشتر از ۲۰ سال، ۳۵/۸ درصد بین ۱۵ تا ۲۰ سال، ۲۲ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۸ درصد کمتر از ۱۰ سال سابقه خدمت دارند.

## ۵-۲. آمار استنباطی

به منظور برازش و تحلیل مدل کلی معادلات ساختاری، از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم استفاده شد. زمانی می‌توانیم ادعا نماییم که برازش مدل خوب و قابل قبول است که مقادیر حداقل سه شاخص برازش، مطلوب باشد. با توجه به نتایج جدول ۳، از آنجایی که، تمامی شاخص‌های نامبرده، در بازه‌ی قابل قبول قرار دارند. بنابراین مدل کلی معادلات ساختاری از برازش خوبی برخوردار است. همچنین در نمودار (۳)، ضرایب رگرسیونی استاندارد مدل کلی معادلات ساختاری مشهود است

## جدول ۳- شاخص‌های برازش مدل کلی معادلات ساختاری

CFI	RMSEA	TLI	PCFI	IFI	CMIN/DF	
۰/۹۱۳	۰/۰۵۵	۰/۹۰۶	۰/۸۴۳	۰/۹۱۴	۱/۹۵۰	مدل کلی
> ۰/۹	< ۰/۰۸	> ۰/۹	> ۰/۵	> ۰/۹	< ۳	بازه قابل قبول

## ۵-۳. آزمون فرضیه‌ها

به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش در این مرحله، وزن‌های رگرسیونی برآورد، مورد بررسی قرار می‌گیرد و براساس آن، می‌توان در رابطه با رد یا تایید فرضیه‌های پژوهش تصمیم‌گیری کرد. وزن‌های رگرسیونی برآورد، ضرایب استاندارد نشده‌ای است که به روش بیشترین احتمال به دست می‌آیند.

الگوها مشهود است. شاخص کای دو یکی از مهمترین شاخص‌ها می‌باشد و همان طور که می‌بینیم مقدار این شاخص برای تمام متغیرها در محدوده‌ی مجاز قرار دارد و از آنجایی که تمامی شاخص‌های نامبرده، برای متغیرهای مسئولیت اجتماعی، بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و ترک خدمت در بازه‌ی قابل قبول قرار دارند، نشان از برازش خوب الگو توسط داده‌ها می‌باشد.

## جدول ۲- نتایج تحلیل عاملی تاییدی برای هریک از گویه‌های پرسشنامه

CFI	RMSEA	TLI	IFI	RFI	NFI	AGFI	GFI	CMIN/DF	
۰/۹۶۳	۰/۰۵۹	۰/۹۴۸	۰/۹۶۳	۰/۹۰۵	۰/۹۳۲	۰/۹۱۳	۰/۹۴۶	۲/۰۸۴	مسئولیت اجتماعی
۰/۹۷۱	۰/۰۵۹	۰/۹۶۲	۰/۹۷۱	۰/۹۲۹	۰/۹۴۶	۰/۸۹۵	۰/۹۳۰	۲/۰۹۱	بازاریابی داخلی
۰/۹۸۷	۰/۰۷۵	۰/۹۷۵	۰/۹۸۷	۰/۹۶۲	۰/۹۸۰	۰/۹۳۳	۰/۹۴۷	۲/۷۴۱	تعهد سازمانی
۱	۰/۰	۱	۱	۰/۹۹۰	۰/۹۹۶	۰/۹۸۳	۰/۹۹۵	۰/۹۲۲	ترک خدمت
> ۰/۹	< ۰/۰۸	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۸	> ۰/۹	< ۳	بازه قابل قبول

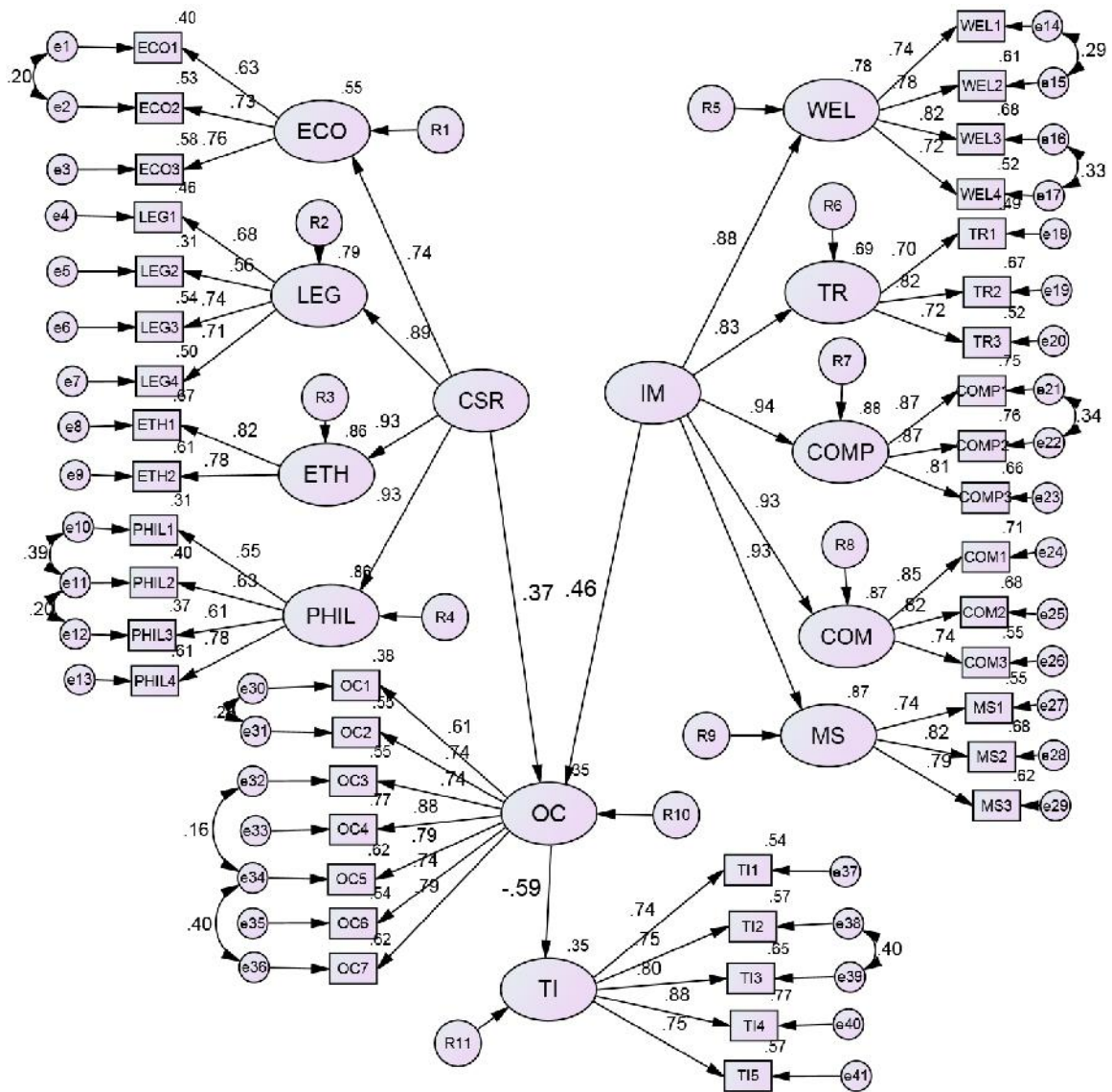
## ۵. نتایج و تحلیل یافته‌ها

به منظور تحلیل داده‌ها در گام اول، از روش‌های آمار توصیفی و تهیه جدول و رسم استفاده شد و درگام بعدی جهت بررسی برازش مدل‌های به دست آمده از روش تحلیل عاملی تاییدی و به منظور آزمون فرضیه‌ها نیز از روش معادلات ساختاری و به طور خاص تحلیل مسیر به وسیله نرم‌افزار 19SPSS و 23AMOS استفاده شد.

## ۵-۱. آمار توصیفی

از نظر آمار توصیفی، ۷۵/۱ درصد از پاسخ دهندگان مرد هستند. ۴۷ درصد دارای مدرک لیسانس و ۴۳/۸ درصد دارای مدرک فوق دیپلم و ۵/۴ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر و ۳/۵ درصد از پاسخ دهندگان دارای تحصیلات دیپلم و کمتر از





نمودار ۳- ضرایب رگرسیونی استاندارد در مدل کلی معادلات ساختاری

۱/۹۶ باشد، آن مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است. نتایج آزمون فرضیات یک تا سه در جدول (۴)، مشهود است.

نشده، یک مقدار خطای استاندارد و نسبت بحرانی محاسبه شده است. نسبت بحرانی میزان معنی‌داری ضرایب را نشان می‌دهد. از این رو اگر مقدار نسبت بحرانی بیشتر از قدر مطلق

جدول ۴- ضرایب رگرسیونی و معنی‌داری روابط بین متغیرها

نتیجه	سطح معنی‌داری	خطای استاندارد	نسبت بحرانی	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل	
تایید	***	۰/۰۸۱	۶/۱۶۳	۰/۵۰۳	تعهد سازمانی	مسئولیت اجتماعی	فرضیه ۱
تایید	***	۰/۰۶۴	۷/۴۹۹	۰/۴۸۶	تعهد سازمانی	بازاریابی داخلی	فرضیه ۲
تایید	***	۰/۰۷۲	-۸/۸۹۴	-۰/۶۴۴	ترک خدمت	تعهد سازمانی	فرضیه ۳

\*\*\* معنی‌داری در سطح ۰/۰۱



نتایج به دست آمده از جدول (۴)، نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی با ضریب  $0/503$  و بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی با ضریب  $0/486$  اثر معنی‌دار و مثبت در سطح خطای  $0/05$  دارد. بنابراین فرضیه اول و دوم پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین نتایج نشان می‌دهد که تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان با ضریب  $-0/644$  تاثیر معنی‌دار

و منفی در سطح خطای  $0/05$  دارد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش نیز مورد تایید قرار می‌گیرد. به منظور آزمون فرضیات چهارم و پنجم پژوهش که به بررسی میانجی‌گری تعهد سازمانی در ارتباط بین مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی با تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌پردازد، از روش بوت استرپ استفاده گردید که نتایج در جدول (۵)، مشهود است.

### جدول ۵- اثر کامل، اثر غیر مستقیم و اثر مستقیم متغیرها

نتیجه	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کامل	متغیر مستقل-متغیر میانجی-متغیر وابسته	فرضیه
میانجی‌گری کامل	ns $-0/003$	$-0/347***$	$-0/355***$	مسئولیت اجتماعی- تعهد سازمانی ترک خدمت	فرضیه ۴
میانجی‌گری کامل	ns $0/08$	$-0/340***$	$-0/259***$	بازاریابی داخلی- تعهد سازمانی- ترک خدمت	فرضیه ۵

\*\*\* معنی‌داری در سطح  $0/01$ ، NS معنادار نیست

با توجه به نتایج جدول (۵)، ضریب رگرسیونی در مدل اثر کامل، برای تاثیر هر دو متغیر مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر ترک خدمت با  $95\%$  اطمینان، معنی‌دار است. بنابراین امکان تحلیل میانجی‌گری برای هر دو متغیر وجود دارد. همچنین مسیرهای غیرمستقیم برای هر دو متغیر مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی با اطمینان  $95\%$  معنی‌دار است، اما مسیر مستقیم برای هر دو متغیر مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی با ترک خدمت با حضور متغیر میانجی تعهد سازمانی، معنی‌دار نیست. بنابراین مطابق با روش تصمیم‌گیری بوت استرپ، تعهد سازمانی تاثیر منفی مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر ترک خدمت را به صورت کامل میانجی‌گری می‌کند.

سازمانی کارکنان دارد که آن نیز به نوبه‌ی خود تمایل آنها برای ترک خدمت را کاهش می‌دهد.

پژوهش حاضر تایید می‌کند که مسئولیت اجتماعی در صنعت بانکداری از چهار بعد اصلی متمایز اما مرتبط (مسئولیت‌های اقتصادی، قانونی، اخلاقی، و بشردوستانه) تشکیل شده است. این یافته با مدل عملکرد اجتماعی کارول (۱۹۹۱ و ۱۹۹۸)، مبنی بر اینکه مسئولیت اجتماعی به چهار بعد تقسیم می‌گردد همسو می‌باشد. علاوه بر این، یافته‌های فرضیه اول پژوهش، نشان‌دهنده‌ی رابطه‌ی مثبت و معناداری میان مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی در صنعت بانکداری می‌باشد. برنامه‌های مسئولیت اجتماعی نه تنها به عنوان یکی از ملزومات اجتماعی، بلکه به عنوان راهی برای برطرف‌سازی نیازها و خواسته‌های کارکنان در راستای کار در یک سازمان مطلوب تر قلمداد می‌شوند [۵۰]. این پدیده را می‌توان از نقطه نظر تئوری هویت اجتماعی توضیح داد. براساس این نظریه، افراد تمایل دارند که ادراک فردی خود و دیدگاهشان نسبت به یک سازمان را براساس فعالیت‌ها و هویت سازمان بهبود بخشند [۵۱]. این یافته با نتایج تحقیقات واکولا و نیکولا و [۵۲]، پترسون [۴۷]، پروتینا [۴۶]، کیم و همکاران [۳۴] و اردلان و همکاران [۳۹]، هم راستا می‌باشد.

### جمع‌بندی و ملاحظات

از آنجایی که دستیابی به سطوح بالاتری از تعهد سازمانی و سطوح پایین‌تری از تمایل به ترک خدمت، شاخصه‌های کلیدی کارایی سازمان هستند [۳۴]. بنابراین، پژوهش حاضر به بررسی تاثیرات مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی سازمان بر این شاخصه‌های حیاتی در حوزه‌ی بانکداری می‌پردازد. این پژوهش مدلی را ارائه نمود که دیدگاه کارکنان درباره‌ی بازاریابی داخلی و مسئولیت اجتماعی سازمان تاثیر مثبت معناداری بر تعهد

همچنین در پژوهش حاضر، یافته‌ها نشان می‌دهند که پنج بعد ارائه شده‌ی بازاریابی داخلی، در این پژوهش تصویر دقیقی از مفهوم چند بعدی بازاریابی داخلی در صنعت بانکداری را ارائه می‌نمایند. علاوه بر این، نتایج فرضیه دوم، نشان‌دهنده‌ی تاثیر مثبت و معنادار بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی است و اجرای برنامه‌های بازاریابی داخلی می‌تواند یک استراتژی تاثیرگذار برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان باشند. این یافته با نتایج تحقیقات رحیم نیا و عارف [۴]، صفری و رادی [۴۸]، صالحی صدقیانی و همکاران [۴۹] و کیم و همکاران [۳۴]، هم راستا می‌باشد.

براساس نتایج فرضیه سوم، این پژوهش تایید می‌کند که سطوح بالاتر تعهد سازمانی در میان کارکنان بانک، تمایل آنها برای ترک خدمت را کاهش می‌دهد. محققان نشان داده‌اند که سطوح پایین تعهد سازمانی منجر به تمایل به جستجو برای کار دیگر، قصد ترک و جا به جایی خواهد شد، به این معنا که تعهد سازمانی به طور منفی با تمایل به ترک خدمت ارتباط دارد. طیف گسترده‌ای از شواهد تجربی در ادبیات کنونی نشان می‌دهد که تمایل به ترک خدمت به طور معکوس بر تعهد به سازمان اثر می‌گذارد [۴]، این نتایج با یافته‌های کیم و همکاران [۳۴]، رحیم نیا و عارف [۴] و رستگار و فارسی‌زاده [۵]، هم راستا می‌باشد. براساس نتایج فرضیه‌های چهارم و پنجم، با توجه به اینکه اثر کامل و اثر غیرمستقیم مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر تمایل به ترک خدمات کارکنان معنادار می‌باشد و نیز با توجه به اینکه اثر مستقیم مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان با حضور متغیر میانجی تعهد سازمانی معنادار نمی‌باشد، تعهد سازمانی نقش میانجی گر کامل را میان مسئولیت اجتماعی و تمایل به ترک خدمت و نیز میان بازاریابی داخلی و تمایل به ترک خدمت ایفا می‌نماید. این یافته با نتایج تحقیق رحیم نیا و عارف [۴]، و کیم و همکاران [۳۴]، هم راستا می‌باشد.

با توجه به نتایج تحقیق در بررسی تاثیر مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و در بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان مقادیر ضرایب رگرسیونی

استاندارد به ترتیب، ۰/۳۷، ۰/۴۶ و ۰/۵۹- به دست آمد لذا این نتیجه نشان می‌دهد که افزایش مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی موجب افزایش تعهد سازمانی و کاهش تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌شود و از آنجایی که میانگین سطح فعلی مسئولیت اجتماعی، برنامه‌های بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی کارکنان بانک ملی به ترتیب ۳/۶۱، ۲/۸۹، ۳/۷۴ است لذا با توجه به ضریب تاثیر بیشتر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و میزان کمتر میانگین سطح فعلی بازاریابی داخلی، این پژوهش در بُعد اجرایی، به بانک ملی پیشنهاد می‌دهد که تعهد سازمانی کارکنان خود را از طریق برنامه‌های بازاریابی داخلی و مسئولیت اجتماعی مناسب، بهبود بخشد و در نتیجه نرخ ترک خدمت را کاهش دهد. همچنین مقادیر ضریب همبستگی هر یک از ابعاد مسئولیت اجتماعی با تعهد سازمانی نشان می‌دهد که ابعاد قانونی، بشردوستانه و اخلاقی به ترتیب ۰/۴۸۳، ۰/۴۵۶، ۰/۴۲۹ با تعهد سازمانی رابطه‌ی مستقیم دارند لذا پیشنهاد می‌شود فعالیت‌های قانونی و اخلاقی، همانند افزایش ظرفیت کشف موارد فساد، و پیروی از مقررات مربوط به امنیت مناسب کارمندان و محیط به اجرا درآیند و بانک ملی می‌بایست کارمندان خود را در توسعه‌ی برنامه‌های بشردوستانه‌ی مسئولیت اجتماعی مشارکت دهد. در واقع، این روش می‌تواند به کارکنان در بیان آزادانه‌ی عقاید و نظرات خود در محیطی آزاد کمک نموده و بهبود ارتباطات در سازمان را تسهیل نماید. برای مثال، سازمان به کارمندان خود اجازه دهد که با اهدای کالا و پول به سازمان‌های خیریه و مشارکت در دیگر برنامه‌های داوطلبانه، به جامعه‌ی خود کمک کنند و کارکنان از طریق شناسایی چندین موضوع خیریه و میزبانی نمودن فعالیت‌ها و رویدادهای کسب درآمد، همانند برنامه‌های نمایش استعدادهای کارکنان، به جذب کمک‌های خیریه بپردازند. همچنین برای برآورده‌سازی انتظارات کارکنان، بانک می‌تواند از جلسات پیش از شروع شیفت کاری برای به اشتراک گذاری تجربیات یا ایده‌های تاثیرگذار مرتبط با فعالیت‌های بشردوستانه در میان کارکنان و سرپرستان استفاده کند. سپس مدیران می‌توانند با تشویق کسانی که بهترین داستان‌ها و تجربیات را نقل نموده‌اند و ارائه‌ی پاداش به آنها از

این روش حمایت کنند.

مقادیر ضریب همبستگی هر یک از ابعاد بازاریابی داخلی با تعهد سازمانی نشان می‌دهد که ابعاد سیستم‌های رفاهی و آموزش به ترتیب ۰/۵۶۱ و ۰/۵۴۸، با تعهد سازمانی رابطه‌ی مستقیم دارند این پژوهش نشان می‌دهد که برقراری سیستم‌های رفاهی و آموزش ابعاد مهمی از بازاریابی داخلی برای حفظ کارکنان به شمار می‌آیند، لذا با توجه به اینکه سیستم‌های رفاهی می‌توانند با برنامه‌های اقتصادی و اخلاقی مسئولیت اجتماعی ترکیب شوند به بانک پیشنهاد می‌شود هنگامی که به ایجاد امکانات رفاهی برای کارکنان خود می‌پردازد (برای مثال یک مرکز ورزشی یا سلامتی)، می‌تواند این مرکز را با استانداردهای محیط‌زیستی و با مصرف انرژی و هزینه‌های کمتر بنا نموده و از این طریق ابعاد اقتصادی و اخلاقی مسئولیت اجتماعی را نیز در نظر گیرد و با ارائه‌ی آموزش‌های مناسب و حمایت مدیران به اجرا درآورد. شایان توجه است که دیدگاه کارکنان بانک ملی درباره برنامه‌های مسئولیت اجتماعی نسبت به دیدگاه آنها درباره‌ی برنامه‌های بازاریابی داخلی، تاثیر غیرمستقیم قوی تری (۰/۳۴۷- ) بر تمایل به ترک خدمت کارکنان دارد. از نقطه نظر عملی، از آنجا که بهبود برنامه‌های بازاریابی داخلی موجود یا معرفی برنامه‌های جدید همانند ارائه‌ی امکانات رفاهی می‌تواند نیازمند تلاش‌های بلندمدت و هزینه‌های بالا باشد، به راه‌اندازی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی ساده و قابل دستیابی می‌تواند استراتژی موثری برای بانک ملی در راستای کاهش ترک خدمت کارکنان به شمار آید. برای مثال، آغاز و عمومی‌سازی فعالیت‌های داوطلبانه‌ی یک سازمان می‌تواند باعث ایجاد احساس افتخار از فعالیت در یک سازمانی مسئولیت پذیر در میان کارکنان گردد. بنابراین تاثیر مسئولیت اجتماعی که در این پژوهش تایید شد می‌تواند از طریق ایجاد حس مثبت کار برای یک سازمان پایبند به ارزش‌ها و دارای مسئولیت اجتماعی، به کارکنان بانک‌ها در بهبود عزت نفس کمک کند.

از آنجایی که هیچ یک از پژوهش‌های پیشین به بررسی تاثیر همزمان مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی به عنوان پیش زمینه‌های تعهد سازمانی در بانک ملی نپرداخته‌اند.

بنابراین، یافته‌های این پژوهش، برگ جدیدی را به پژوهش‌های موجود در این زمینه می‌افزاید.

## پی‌نوشت

۱. علیزاده، ۱۳۸۶.
2. Hom & Griffeth, 1995
۳. حسنقلی پور و همکاران، ۱۳۹۱.
۴. رحیم نیا و عارف، ۱۳۹۳.
۵. رستگار و فارسی‌زاده، ۱۳۹۳
6. Hui et al, 2004.
7. Hur et al, 2014.
۸. ابراهیمی و رودانی، ۱۳۸۸.
۹. سرمد سعیدی و جمشیدیان، ۱۳۹۲.
10. Cotton .& Tuttle, 1986
11. Caruana & Calleya, 1998.
۱۲. خورشید، ۱۳۹۱.
13. Jara millo et al, 2005.
14. Ladelskey Limor & Weisberg, 2018
۱۵. تنعمی، ۱۳۷۲.
۱۶. ممی‌زاده، ۱۳۸۱.
۱۷. حسنی و جودت، ۱۳۹۱
۱۸. حریری و همکاران، ۱۳۹۱.
۱۹. رجیبی ترابه بر، ۱۳۸۸.
۲۰. گل پرور و همکاران، ۱۳۸۹
21. Weng et al, 2010.
۲۲. ساروقی، ۱۳۷۵.
۲۳. شکرزاده، ۱۳۸۱.
۲۴. استرون، ۱۳۷۷.
۲۵. عزیز نژاد، ۱۳۹۲
26. Varey, 1995.
27. Ismail, W. & Sheriff, 2017.
28. Martinez Serna et al, 2017.
29. Gronroos, 2000.
30. Dennis, 1995.
31. Varey & Lewis, 1991.
32. Hogg & Carter, 2000.
33. Rafiq .& Ahmed, 2000

حساس یگانه، یحیی و برزگر، قدرت اله. «مبانی نظری مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و پارادایم تحقیقاتی آن در حرفه حسابداری». فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، سال ۷، ۲۲، ۱۳۳-۱۰۹. ۱۳۹۳.

حسنقلی پور، طهمورث؛ انصاری، منوچهر؛ الهی گل، اکرم؛ رحمانی یوشانلوئی، حسین. «تاثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی با وجود متغیرهای میانجی تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بنگاه‌های مالی: مورد کاوی بانک ملت شهر تهران». فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین، سال ۲، شماره ۱، ۱۳۹۱.

حسنی، محمد؛ جودت کردلر، لیلا. «رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی با تمایل به ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمان کادر درمانی بیمارستان امام رضا(ع) ارومیه». دو ماهنامه دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، شماره ۳، ۳۵۲-۳۴۰. ۱۳۹۱.

خورشید، صدیقه، «مطالعه تاثیر سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان: بررسی موردی بانک‌های دولتی شهر کرمان»، فرایند مدیریت توسعه، دوره ۲۵، شماره ۱، پیاپی ۷۹، صص ۱۴۷-۱۱۵، ۱۳۹۱.

رجبی تر به بر، محمدعلی. «تاثیر سطوح ویژگی‌های شغلی بر تمایل به ماندگاری کارکنان صنعت بیمه در استان گیلان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی رشت. ۱۳۸۸.

راه چمنی، احمد؛ کاوسی، کامیار. «تاثیر ابعاد مسئولیت اجتماعی سازمان و اعتماد مصرف‌کننده بر شهرت سازمان». دو فصلنامه علمی پژوهشی دانشگاه شاهد، سال ۲۲، دوره جدید، شماره ۵، ۸۲-۶۹. ۱۳۹۴.

رحیم نیا، فریبرز؛ عارف، معصومه. «تاثیر بازاریابی داخلی و گردش شغلی بر تمایل به ترک خدمت پرستاران». مرکز تحقیقات مراقبت‌های پرستاری دانشگاه علوم پزشکی ایران، نشریه پرستاری ایران، دوره ۲۷، شماره ۸۹، ۶۰-۵۰. ۱۳۹۳.

رستگار، عباسعلی؛ فارسی‌زاده، حسین. «بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک و جا به جایی شغل با نقش تعدیلگری تناسب فرد- سازمان». پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۴، شماره ۱، ۱۱۷-۹۹. ۱۳۹۳.

ساروقی، احمد. «بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه تهران. ۱۳۷۵

سرمد سعیدی، سهیل؛ جمشیدیان، محمد امین. «بررسی تاثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانهای خدماتی: مطالعه موردی شعب بانک رفاه در شهر اراک»، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۸، ۱۰۶-۹۱. ۱۳۹۲.

34. Kim et al , 2016

35. Berman, 1993.

36. Mensah et al,2017.

۳۷. راه چمنی و کاوسی، ۱۳۹۳.

38. Ford, 1985.

۳۹. اردلان و همکاران، ۱۳۹۴

40. Fisscher & Nijhof, 2005.

۴۱. یگانه و همکاران، ۱۳۹۳.

42. Lantos,2001.

43. Jamali.& Mirshak,2006.

44. Sheth,2006.

45. Gilligan, 1982.

46. Prutina, 2016.

47. Ramos, 2015.

۴۸. صفری و رادی، ۱۳۹۳.

۴۹. صالحی صدقیانی و همکاران، ۱۳۹۳.

50. Lee et al, 2013.

51. Peterson, 2004.

52. Vakola & Nikolaou, 2005.

## منابع

ابراهیمی، ابولقاسم؛ رودانی، امین. «نقش بازاریابی اخلاقی در رفتار خرید مصرف‌کنندگان مواد غذایی». نشریه اخلاق در علوم رفتاری، دوره ۴، شماره ۱-۲، ۳-۲۹. ۱۳۸۸.

اردلان، محمدرضا؛ قنبری، سیروس؛ بهشتی راد، رقیه؛ نویدی، پرویز. «تاثیر سرمایه اجتماعی و مسئولیت پذیری اجتماعی بر تعهد سازمانی: مطالعه موردی کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه». فصلنامه مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی، سال ۵، شماره ۱۰، صص ۱۳۲-۱۰۹. ۱۳۹۴.

استرون، حسین. «تعهدسازمانی»، مدیریت درآموزش و پرورش. دوره ۵، شماره مسلسل ۱۷، ۷۴-۷۳. ۱۳۷۷.

تنعمی، محمد مهدی، «تمایل به ترک خدمت و عمل به ترک خدمت» مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم انسانی، شماره ۲۱، ۵۴-۵۰. ۱۳۷۲.

حربری، غلامرضا؛ یغمایی، فریده؛ زاغری تفرشی، منصوره؛ شاکری، نزهت. «بررسی برخی عوامل مرتبط با تمایل به ترک خدمت در پرستاران شاغل در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی». مدیریت ارتقای سلامت، شماره ۳، ۲۷-۱۷. ۱۳۹۱.

- Gilligan, C. *In a different voice*. Cambridge, Harvard University Press. 1982.
- Gronroos, C. *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. John Wiley, second edition. 2000.
- Hogg, G. & Carter, S. Employee attitudes and responses to internal marketing, internal marketing: directions for management. Richard J. Varey and Barbara R Lewis (Eds), Routledge, London, PP.24-109. 2000.
- Hom, P.W. & Griffeth, R. Employee turnover. Cincinnati, Ohio: South western college publishing. 1995.
- Hui, C. Lee, C. & Rousseau, D.M. Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: Investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, Vol.89, N. 2, PP. 311-321. 2004.
- Hur, W.M. Kim, H. & Woo, J. How CSR leads to corporate brand equity: mediating mechanisms of corporate brand credibility and reputation. *Journal of Business Ethics*, Vol.125, Iss.1, PP.75-86. 2014.
- Ismail, W. & Sheriff, N.M, *The effect of internal marketing on organizational commitment: an empirical study in banking sector yemen*, Vol.15, No.1, PP.68-98, 2017.
- Jamali, D. & Mirshak, R. Corporate social responsibility theory and practice in a developing country context, *Journal of Business Ethics*. Vol.72, PP.243-262. 2006.
- Jaramillo, F., Mulki, J. & Marshall, G. A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research. *Journal of Business Research*, 58(6), 705-714. 2005.
- Kim, J. Song, H.J. & Lee, C.K. Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, N. 55, PP. 25-3. 2016.
- Ladelsky Limor, K. & Weisberg, J, The effect of internal marketing on turnover intentions in knowledge workers in the it sector. Vol, 8, No.1, PP.290-326. 2018.
- Lantos, GP. The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, Vol.18, N. 2, PP.595-630.2001.
- Lee, C.K. Song, H.J. Lee, H.M. Lee, S. & Bernhard, B.J. The impact of CSR on casino employees' شکرزاده، صادق. «تعهد در سازمان‌های آموزشی»، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هشتم، شماره ۳۲. ۱۳۸۱
- صالحی صدقیانی؛ پانته آ. تاج‌زاده نمین، ابولفضل؛ داروئیان، سهیلا. «اثرات بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی هولدینگ اتکا»، مطالعات کمی در مدیریت، سال ۵، شماره ۱، ۲۲۴-۱۹۵. ۱۳۹۳.
- صفری، علی؛ رادی، فائزه. «بررسی تاثیر بازاریابی داخلی بر کیفیت خدمات با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتارهای شهروندی و تعهد سازمانی». فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۳، شماره ۷۶، ۱۱۶-۸۱. ۱۳۹۳.
- عزیز نژاد، بهاره. «بررسی میل به ماندن کارکنان اداری در دانشگاه براساس کیفیت سرپرستی و تعهد سازمانی». کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راهکارها، شیراز. ۱۳۹۲.
- علیزاده، ابراهیم، «عوامل موثر بر تمایل ترک خدمت کارکنان». دو ماهنامه توسعه منابع انسانی پلیس، سال ۴، شماره ۱۱، صص ۸۹-۷۳. ۱۳۸۶.
- گل پرور، محسن؛ عریضی، حمیدرضا؛ علی محمدی، سهراب. «رابطه میان ابعاد تعهد سازمانی و رضایت از سرپرست و همکاران با تمایل به ترک خدمت با تاکید بر جایگزین‌های شغلی به عنوان متغیر میانجی». دو ماهنامه علمی پژوهشی دانشگاه شاهد، سال ۱۸، دوره جدید، شماره ۲-۴۷، ۴۰۶-۳۹۵. ۱۳۸۹.
- ممی‌زاده، جعفر. «ترک خدمت در سازمان بررسی علل، عوارض و عواقب آن». توسعه مدیریت، شماره ۴۴، ۳۸-۳۲. ۱۳۸۱.
- Berman, S. *Social consciousness and the Development of Social Responsibility*. Albany, NY: State University of New York Press. 1993.
- Caruana, A. & Calleya, P. The effect of internal marketing on organizational commitment among retail bank managers. *International Journal of Bank Marketing*, Vol.16, N. 3, PP.108-116. 1998.
- Cotton, J. & Tuttle, J. Employee turnover: a meta-analysis and review with implication for research. *Acad. Manage. Rev.* Vol.11, N. 1, PP. 55-70. 1986.
- Dennis, J. C. The managerial implications of the learning organization: a new tool for internal marketing. *Journal of Services Marketing*, N. 9, PP.43-51. 1995.
- Fisscher, O. & Nijhof, A. Implication of business ethics for quality management. *The TQM Magazine*, Vol. 17, N. 2, PP.150-160. 2005.
- Ford, M. E. Social cognition and social competence in adolescence. *developmental psychology*. Vol. 18, PP. 323-340. 1985.



- Weng, Q. McElroy, J. C. Morrow, P. C. & Liu, R. The relationship between career growth and organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.77, PP.391–400. (2010).
- organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *Int.J. Hospitality Manage.* Vol. 33, pp. 406–415. (2013).
- Martinez Serna, M.D. Martinez, E.V. Guzman, G.M, & Carrilo, P.M. Impact of Internal Marketing, Organizational Commitment and Organizational Learning in the Innovation of SMES in Mexico. *International Business Management*, Vol.11, Issue. 2, P. 432-443. (2017).
- Mensah, H.K, Agyapong, A. & Nuerthey, D. The effect of corporate social responsibility on organizational commitment of employees of rural and community banks in Ghana. *Cogent Business & Management*, Vol.4, Issue.1, PP.1-19. (2017).
- Peterson, D.K. The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Bus. Soc.* Vol.43, N3, PP.296–319. (2004).
- Prutina, Z. The effect of corporate social responsibility on organizational commitment. *Management*, Vol. 21, PP. 227-248. (2016).
- Rafiq, M. & Ahmed, P.K. Advances in the IM concept: Definition, synthesis, and extension. *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.6, PP.449-462. (2000).
- Ramos, W.J. Internal marketing (IM) dimensions and organizational commitment (OC) of Universal Banks' employees, Proceedings of the Second Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences, PP.10-12 . (2015).
- Vakola, M. & Nikolaou, I. Attitudes towards Organizational Change: What is the Role of Employees, Stress and Commitment?" *Journal of Employee Relation*, Vol. 25, N. 2, PP.160–174. . (2005).
- Sheth, hell. Beyond the game: corporate social responsibility in the sports industry. A thesis submitted to the faculty of the University of North Carolina at Chapel Hill.1-128. (2006).
- Varey, R. J. A model of internal marketing for building and sustaining a competitive service advantage. *Journal of Marketing Management*, Vol.11, N. 1–3, PP. 25–40. (1995).
- Varey, R.J. & Lewis, B.R.A broadened conception of internal marketing. *European Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 9/10 ,PP. 926-944. (1991).