

رابطه بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی

بیژن عبدالهی^۱، توحید قوجالی^۲

چکیده:

امروزه سازمان‌ها جهت کسب مزیت رقابتی پایدار و بهبود عملکرد خود نیازمند داشتن نیروی انسانی ارزشمند می‌باشند. کارکنانی که با انجام رفتارهای داوطلبانه در مسیر موفقیت سازمان از هیچ کوششی دریغ نکنند. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی دلالت برای این‌گونه رفتارها داشته و بازاریابی داخلی یکی از عواملی است که می‌تواند منجر به بروز رفتارهای شهروندی سازمانی گردد. هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی با تحلیل نقش متغیر واسطه‌ای تعهد سازمانی می‌باشد. کارکنان بانک ملی شهرستان اصفهان جامعه آماری این پژوهش می‌باشند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌های میدانی تحقیق از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری و از روش مدل معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده گردید. پس از انجام تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری به آزمون فرضیه‌های تحقیق اقدام گردید. بر اساس یافته‌های حاصل از فرضیات اول تا سوم تحقیق تأثیر معنادار بازاریابی داخلی بر رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی و تأثیر معنادار تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی تأیید شد. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه چهارم تأثیر واسطه‌ای تعهد سازمانی در رابطه بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی نیز تأیید گردید.

کلیدواژه‌ها: بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، اثر واسطه‌ای

۱- استاد دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

۲- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۸/۱۳

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۵/۱۲/۲۱

نویسنده مسئول مقاله: توحید قوجالی

E-mail: tohidghujali@gmail.com

مقدمه

امروزه با افزایش درجه اهمیت و تأثیرگذاری بیش از پیش بخش خدمات در توسعه اقتصادی لزوم برخورداری سازمان‌های خدماتی از کارکنان شایسته جهت سازگاری با مطالبه جامعه از بخش خدمات به منظور ایفای نقش در توسعه کشورها ضروری به نظر می‌رسد. در واقع سازمان‌های خدماتی در محیط رقابتی خود نیاز به متمایزسازی کیفیت خدمات به عنوان وسیله‌ای در جهت کسب مزیت رقابتی دارند (مالهوترا و همکاران، ۲۰۱۳). در همین ارتباط و با توجه به فشار فزاینده بر بانک‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های خدماتی در جهت ارتقاء سطح خدماتشان به منظور تمایز با رقبای کارکنان و به‌ویژه کارکنان خط مقدم که دارای ارتباط مستقیم با مشتریان می‌باشند، از اهمیت بیشتری برای کسب مزیت رقابتی برخوردار می‌باشند (آچیلس و همکاران، ۲۰۱۵). همچنین امروزه رقابت شدید ایجاد شده در محیط، تمامی سازمان‌های خدماتی را بر آن داشته تا بیش از پیش به مشتری‌گرایی داخلی اهمیت دهند. مشتری‌گرایی داخلی مفهومی است که با بهره‌گیری از آن می‌توان به دنبال کیفیت خدمات مطلوب‌تر و جلب رضایت مشتریان بیرونی بود. در ادبیات بازاریابی خدمات مفهوم مشتری با دو عنوان مشتریان داخلی و مشتریان بیرونی بررسی شده است. منظور از مشتریان داخلی همان کارکنان سازمان می‌باشند (یلدز، ۲۰۱۶). در این راستا در بیان اهمیت توجه به بازار داخلی یا کارکنان سازمان لاین و رونایان (۲۰۱۲) با بررسی ۲۷۴ مقاله منتشرشده در چهار مجله برتر حوزه بازاریابی گردشگری در بین سال‌های ۲۰۰۸ الی ۲۰۱۰ بر نقش تعیین‌کننده رضایت کارکنان در رضایت مشتریان بیرونی سازمان تأکید داشته‌اند. در واقع در محیط به شدت رقابتی سازمان‌ها سرمایه‌های انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین دارائی‌های نامشهود، منبع اصلی خلق ارزش پایدار برای سازمان‌ها به شمار می‌آید. به عبارتی دیگر امروزه نیروی انسانی بار کسب یک مزیت رقابتی را به دوش کشیده و اگر سازمان‌ها بخواهند حیات مداومی در دنیای رقابتی امروز داشته باشند، تنها راه توجه به نیروی کار خود به عنوان سرمایه اصلی سازمان و تلاش مداوم در جهت تامین هرچه بهتر نیازهای آنها بوده و جلب رضایت مشتریان داخلی لازمه انگیزش آنها جهت ارائه خدمات مطلوب و جلب رضایت مشتریان بیرونی خواهد بود (کاسلوان و همکاران، ۲۰۱۰).

در این راستا رفتارهای کارکنان بیش از پیش دارای اهمیت خواهد بود. در واقع در محیط رقابتی سازمانی در بسیاری از مواقع جهت وابسته‌سازی مشتریان به سازمان و به دنبال آن دستیابی سریع‌تر به اهداف تعیین شده، جلب رضایت مشتریان از طریق ارائه خدمات عالی و افزایش تمایل کارکنان به درگیر شدن در رفتارهای داوطلبانه علاوه بر رفتارهای تعریف شده در چارچوب نقش رسمی ضروری به نظر می‌رسد. به عبارت دیگر شرایط کاملاً متغیر حاکم بر سازمان‌ها و لزوم اثربخشی آن‌ها در چنین شرایطی، نیاز آن‌ها را به داشتن کارکنان ارزشمند بیش از پیش آشکار کرده است. کارکنانی که با انجام فعالیت‌های داوطلبانه و مازاد بر نقش‌های رسمی خود در جهت موفقیت سازمان از هیچ تلاشی دریغ نکنند. اهمیت این امر در صنعت بانکداری و به طور کلی سازمان‌های خدماتی با توجه به ارتباط مستقیم کارکنان با مشتریان و نقش آفرینی آنها در حفظ روابط پایدار با مشتریان می‌تواند بیش از سازمان‌های تولیدی مد نظر قرار گیرد. بنابراین رفتارهای ویژه‌ی کارکنان از جمله رفتار شهروندی سازمانی حائز اهمیت فراوانی می‌باشد. مطابق با تئوری نگرش-رفتار (پوجا، ۲۰۱۶) رفتارهای مطلوب کارکنان تابع نگرش‌های مطلوب کارکنان بوده و به عبارتی دیگر از کارمند نگرش مثبت و تعهد سازمانی بالا نمی‌توان انتظار درگیر شدن در رفتارهای داوطلبانه در سازمان داشت. از طرف دیگر شکل‌گیری نگرش‌های مطلوب نیز وابسته به اقدامات سازمان بوده و در سازمانی توأم با توجه کم به کارکنان نمی‌توان انتظار شکل‌گیری نگرش‌های مطلوب و تعهد سازمانی بالا و در امتداد آن بروز رفتارهای شهروندی سازمانی را داشت. یکی از مهم‌ترین رویکردهائی که می‌تواند یاری‌گر سازمان‌ها در جهت ایجاد نگرش‌های مطلوب در کارکنان و زمینه‌سازی در جهت ارتقاء تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی باشد بازاریابی داخلی است (تینگ، ۲۰۱۰؛ سید جوادین و همکاران، ۲۰۱۲).

چرا که مفروضه‌ی اصلی بازاریابی داخلی توجه به کارکنان به عنوان با ارزش‌ترین دارائی سازمان است. از طرف دیگر در طول دو دهه گذشته تحقیقات زیادی در مورد رابطه رضایت مشتری و رضایت کارکنان انجام شده ولی در مورد ماهیت واقعی این رابطه بحث اندکی صورت گرفته است. یکی از مفاهیم محوری در این زمینه که می‌تواند بیانگر نحوه ارتباط بازار داخلی و خارجی سازمان باشد بازاریابی داخلی است چرا که می‌توان مفهوم بازاریابی داخلی را تقارن بین بازار داخلی و خارجی سازمان دانست (روئی زابلا و همکاران، ۲۰۱۴).

همچنین در تحقیقات انجام شده معمولاً به صورت جداگانه به بررسی رابطه دو بدوی متغیرهای بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی پرداخته شده است و به این امر پرداخته نشده که با توجه به تئوری نگرش- رفتار (پوجا، ۲۰۱۶) و تئوری تعاملات اجتماعی در رابطه کارمند با سازمان، در گام اول اقدامات سازمانی منجر به شکل‌دهی نگرشی مثبت نسبت به سازمان در کارکنان شده و در امتداد این فرایند می‌توان شاهد رفتارهای مطلوب از سوی کارکنان در محیط کار به منظور جبران اقدامات سازمان بود. در واقع با داشتن چنین نگاهی می‌توان به صورت کامل‌تری رابطه عمل و عکس‌العملی بین کارمند و سازمان را بررسی نمود. در این تحقیق با در نظر داشتن چنین رابطه تعاملی فی‌مابین کارمند با سازمان و به منظور درک بهتر این رابطه به بررسی رابطه هم‌زمان بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی و چگونگی تأثیرگذاری بازاریابی داخلی بر رفتار شهروندی سازمانی با در نظر داشتن نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی پرداخته شده است.

مروری بر مبانی نظری

واژه رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط ارگان و همکارانش در اوایل دهه ۱۹۸۰ مطرح شد. از دیدگاه ارگان و همکاران رفتار شهروندی سازمانی فراتر از الزامات اساسی کار بوده، تا حد زیادی اختیاری است و به نفع سازمان می‌باشد. در واقع رفتار شهروندی سازمانی در بردارنده آن دسته از رفتارهای کارکنان سازمان می‌باشد که داوطلبانه بوده، به طور صریح و مستقیم توسط سیستم‌های رسمی پاداش سازمانی برانگیخته نشده و در نهایت کارایی و اثربخشی سازمان را افزایش خواهد داد (خاساونه ۲۰۱۱، تقی زاده و شکری ۲۰۱۴). ویگودا (۲۰۰۷) رفتار شهروندی سازمانی را کمک‌هایی غیر رسمی می‌دانند که کارمند بدون توجه به تنبیه‌ها و پاداش‌های رسمی به عنوان یک فرد، می‌تواند آزادانه آنها را انجام داده و یا از انجام آنها خودداری نماید. از نظر ارگان (۱۹۸۸) و پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) رفتار شهروندی سازمانی شامل ابعاد وجدان‌کاری، نزاکت، نوع دوستی، جوانمردی و آداب اجتماعی می‌باشد. اسمیت و همکاران (۱۹۸۳) برای رفتار شهروندی سازمانی ابعاد وجدان‌کاری - نزاکت - نوع دوستی - جوانمردی - آداب اجتماعی را مطرح کرده‌اند. همچنین بورمن و موتویدلو (۱۹۹۳) نیز ابعاد رفتار شهروندی سازمانی را شامل پشتکار توأم با شور و شوق - داوطلبی برای انجام وظایف فرا سازمانی، مساعدت و همکاری با دیگران، پیروی از قوانین سازمانی، پشتیبانی و دفاع از اهداف سازمانی دانسته‌اند. در حوزه‌ی رشته‌ی رفتار سازمانی، تعهد سازمانی یک متغیر مهم و تأثیر گذار در سازمان است.

از نظر بوچانان (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را می‌توان به معنای وابستگی عاطفی یک فرد به سازمان دانست که در بردارنده‌ی مواردی همچون احساس تعلق فرد به سازمان، پذیرش اهداف و ارزش‌های آن سازمان و علاقه مندی عاطفی به سازمان می‌باشد (دی و همکاران، ۲۰۰۶). در واقع تعهد سازمانی را می‌توان باور قاطع افراد در پذیرش ارزش‌ها و اهداف سازمان و تمایل به تلاش بیشتر و حفظ عضویت در سازمان دانست. به طور کلی اکثر محققان تعهد سازمانی را به عنوان یک حالت روان شناختی شرح دهنده‌ی رابطه‌ی یک کارمند با سازمان در نظر می‌گیرند. این رابطه بر قصد کارمند برای حفظ یک مسیر عمل ویژه اثر می‌گذارد (آلن، ۲۰۰۷). از نظر می‌یر و آلن (۱۹۹۱) تعهد سازمانی دارای ابعاد تعهد عاطفی در معنای دلبستگی عاطفی به سازمان، تعهد مستمر مرتبط با هزینه‌های ترک سازمان و تعهد هنجاری به عنوان تعهدی برای ماندن در سازمان می‌باشد (دارت، ۲۰۱۵).

امروزه یکی از راهکارهای کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها، تامین نیازهای مشتریان و ارائه خدمات برتر از رقبا می‌باشد. این امر می‌تواند وفاداری تزلزل‌ناپذیر مشتریان را به دنبال داشته باشد (پاپاسولمو، ۲۰۰۲). یکی از جنبه‌های بهبود کیفیت خدمات و توسعه‌ی مشتری‌مداری سازمان‌ها بهبود کیفیت روابط بین مشتریان و کارکنان است. از نظر کلر و همکاران (۲۰۰۶) یکی از پیش شرط‌های مهم توسعه روابط رضایت‌بخش با مشتریان از سوی کارکنان سازمان این است که با کارکنان به عنوان یک دارائی مهم سازمان برخورد شود. در این زمینه، یکی از رویکردهای کلیدی، بازاریابی داخلی است. چرا که در قلب بازاریابی داخلی این مفهوم وجود دارد که باید کارکنان را به عنوان بازار داخلی سازمان در نظر گرفت (وری، ۱۹۹۵). بنابراین بازاریابی داخلی را می‌توان به عنوان عاملی اصلی در ارائه‌ی خدمات برتر و موفقیت بازاریابی بیرونی سازمان در نظر گرفت (پاپاسولمو، ۲۰۰۲).

این حیطه از علم بازاریابی به بحث پیرامون رابطه‌ی عرضه کنندگان و مشتریان داخلی سازمان در ایجاد ارزش برای مشتریان خارجی سازمان می‌پردازد، که این امر می‌تواند به صورت یک زنجیره‌ی ارزش و ابزاری برای توسعه‌ی کیفیت محصولات و خدمات و تعاملات درون سازمانی و برون سازمانی مطرح گردد (لینگز، ۲۰۰۰). بنابراین هدف بازاریابی داخلی ایجاد اطمینان از رضایت‌مندی کارکنان سازمان و توسعه‌ی کیفیت محصولات و خدمات به منظور دستیابی به رضایت مشتریان خارجی است. روشن‌ترین ترسیم از آمیخته بازاریابی درونی، توسط پیرس و مورگان (۱۹۹۱) ارائه شد و توسط رفیق و احمد (۱۹۹۳) توسعه داده شده است. پیرس و مورگان تشریح کردند که استفاده از محصول، قیمت، ارتباطات و توزیع درونی، موجب تسهیل در فرایند تغییر سازمانی از طریق فنون و سیستم‌ها، ساختار قدرت و فرهنگ سیاسی درون سازمان می‌شود (پیرس و مورگان، ۱۹۹۱).

محصولات درونی را به عنوان ارزش‌ها و نگرش‌های مورد نیاز کارکنان برای دستیابی به استراتژی‌های بازاریابی موفق و دوره‌های آموزشی برای توسعه دانش مشتریان درونی دانستند. قیمت را به عنوان هزینه‌ای که کارکنان برای کسب دانش جدید متحمل می‌شوند، تعریف کرده‌اند. ترفیع درونی، ارتباطات اثر بخش با کارکنان از قبیل استفاده از تعاملات رو در رو بیان شده است. در مورد عنصر توزیع نیز می‌توان به ابزارهای توزیع محصولات به مشتریان درونی اشاره کرد. این ابزارهای توزیع می‌تواند به اشکالی مانند جلسات رسمی و استفاده از مشاوران برای فراهم آوردن آموزش‌های پیشرفته درون سازمانی در نظر گرفته شوند (کلر و همکاران، ۲۰۰۶)

به طور کلی مطابق با نظر گومسون (۱۹۸۷) که ایده‌ی اصلی بازاریابی داخلی را به کار بردن مفهوم بازاریابی توسعه داده شده برای بازار بیرونی در بازار درونی سازمان می‌داند، پیرس و مورگان (۱۹۹۱) و رفیق و احمد (۱۹۹۳) تلاش کردند تا نحوه عملیاتی سازی آمیخته بازاریابی بیرونی را در سازمان نشان دهند. از نظر فورمن و مونی (۱۹۹۵) سازمان‌ها با داشتن نگرش بازاریابی داخلی می‌توانند در جذب، گزینش و حفظ کارکنان کارآمد بسیار موفق عمل کنند. آنها معیار اندازه گیری خود را در اواسط دهه ۱۹۹۰ ارائه نمودند.

ابعاد معرفی شده این محققان برای بازاریابی داخلی شامل توسعه کارکنان، پرداخت پاداش به کارکنان، و ادراک و درونی سازی چشم انداز آتی سازمان به کارکنان می‌باشد (عاطفت دوست و همکاران، ۲۰۱۴). حسنقی پور و همکاران (۲۰۱۲) جهت اندازه گیری بازاریابی داخلی از رویکرد فورمن و مونی استفاده نموده‌اند. همچنین چیاو و همکاران (۲۰۱۴) از ابعاد آموزش کارکنان، پشتیبانی مدیریت، ارتباطات داخلی، مدیریت پرسنلی و ارتباطات خارجی برای اندازه گیری بازاریابی داخلی بهره گرفته‌اند. فردوس و پولونسکی (۲۰۱۴) نیز برنامه‌های بازاریابی داخلی را شامل سه فعالیت کلی توانمندسازی کارکنان، مشارکت در تصمیم گیری و رسمی سازی ارتباطات دانسته‌اند.

یحیی زاده فر و همکاران (۲۰۱۳) از ابعاد تحقیقات بازار داخلی، ارتباطات و پاسخگویی به منظور سنجش گرایش به بازاریابی داخلی بهره گرفته‌اند. هانگ و راندل - تیل (۲۰۱۴) نیز از معیارهای ارتباطات داخلی، آموزش و تحقیق بازار داخلی برای اندازه گیری بازاریابی داخلی استفاده نموده‌اند. همچنین بنیادی نائینی و همکاران (۲۰۱۵) نیز در تحقیق خود از طریق مرور مجموعه‌ای تحقیقات انجام شده، متغیرهای ارتباطات داخلی، رضایت، انگیزش، آموزش، توانمندسازی کارکنان و فناوری و تکنولوژی را به عنوان عناصر اصلی بازاریابی داخلی و برند سازی داخلی نام برده‌اند.

تعهد سازمانی و بازاریابی داخلی به عنوان پیشایندهای رفتار شهروندی سازمانی

مکانیزم مرتبط کننده تعهد سازمانی به رفتار شهروندی سازمانی را می‌توان به صورت دوجانبه و به این صورت در نظر گرفت که احساسات مثبت کارکنان نسبت به سازمان ارتقاء دهنده رفتارهای سود ده به سازمان بوده و در سوی مقابل می‌توان حالتی را تصور نمود که کارکنان دارای تعهد سازمانی پایین قرار دارند که تلاش کمتری نسبت به کارکنان با تعهد سازمانی پایین‌تر در جهت درگیری در رفتارهایی خواهند داشت که در چارچوب الزامات رسمی تعریف شده نقش‌های آنها نمی‌گنجد. در واقع کارکنان دارای تعهد سازمانی بالا دارای تمایل شدیدتری به شناسایی خود با سازمانشان داشته و به صورت فعالانه‌تری در محیط کار مشارکت خواهند داشت (پوجا و همکاران، ۲۰۱۶).

دارت (۲۰۱۵) نیز ضمن تایید رابطه معنادار تعهد سازمانی با رفتار شهروندی بر مبنای مفهوم تعامل اجتماعی بین سازمان با کارکنان به این نکته تاکید داشته‌اند که کارکنان متعهد به سازمان تمایل به جبران محیط کاری توأم با نگرش‌های مثبت موجود در سازمان از طریق بروز رفتارهای فرا نقشی خواهند داشت. بطور کلی نگرش‌های شغلی نظیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی به عنوان پیش‌بینی کننده‌های مستقیم رفتار شهروندی سازمانی محسوب می‌شوند (آکفلد و کوت، ۲۰۰۵). آسیدو و همکاران (۲۰۱۴) با هدف ارزیابی نحوه تأثیرگذاری تعهد سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی بر عملکرد کارکنان در صنعت بانکداری غنا ضمن تایید وجود رابطه معنادار بین تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بر این نکته تاکید داشتند که صنعت بانکداری در غنا می‌تواند با ترکیب تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی به شکل بهتر و مطلوب‌تری عملکرد کارکنان را بهبود بخشد. از نظر چپساکول و همکاران (۲۰۱۶) و چانگ و همکاران (۲۰۱۱) تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی مؤثر می‌باشد. بنابراین تعهد سازمانی را می‌توان یکی از پیامدهای بازاریابی داخلی و یکی از پیش‌بینی کننده‌های رفتار شهروندی سازمانی در نظر گرفت. از طرف دیگر از نظر سوچن و لینگز (۲۰۰۱)، سازمان‌ها می‌توانند از طریق اجرای درست بازاریابی داخلی زمینه را برای تحکیم روابط کارکنان با سازمان و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی فراهم سازند.

از نظر آنها بازاریابی داخلی به طور مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر گذار است. در واقع کارکنان سازمان‌های خدماتی نقش ویژه‌ای در شکل‌گیری تجارب مشتریان نسبت به سازمان داشته و در صورتی که سازمان از طریق اقدامات بازاریابی داخلی نسبت به جلب رضایت آنها اقدام نماید زمینه‌های لازم برای شکل‌گیری نگرش‌های مثبت و در گام بعدی زمینه‌های لازم برای بروز رفتارهای فرا نقشی فراهم خواهد شد (تو و همکاران، ۲۰۱۵).

الشوریده و همکاران (۲۰۱۵)، یلدر (۲۰۱۶)، شمس‌ی و همکاران (۲۰۱۶) و حسنقلی پور و همکاران (۲۰۱۲) نیز رابطه معنادار بازاریابی داخلی با رفتار شهروندی سازمانی را مورد تأیید قرار دادند. همچنین سید جوادین و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی به بررسی نقش میانجی رفتار سازمانی در رابطه بین بازاریابی داخلی و کیفیت ارائه خدمات در شرکت گاز تهران پرداختند. نتایج تحقیق نشان دهنده‌ی تأثیر مثبت بازاریابی داخلی بر رفتار شهروندی سازمانی بود. به این اساس فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق به صورت زیر خواهد بود: فرضیه اول) بازاریابی داخلی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه دارد. فرضیه دوم) تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه دارد.

بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی

مزیت عمده‌ی بازاریابی داخلی مطمئن ساختن کارکنان نسبت به این مساله است که مدیران نگران تامین نیازهای آنها می‌باشند. در واقع گرایش به بازاریابی داخلی از نظر کارکنان نشانه‌ای از تعهد سازمان نسبت به درک و پاسخگویی به نیازهای کارکنان می‌باشد (چو و همکاران، ۲۰۱۵). به طور کلی کاربرد موفقیت آمیز بازاریابی داخلی می‌تواند منجر به نگرش‌های شغلی مثبت کارکنان از قبیل رضایت شغلی، درگیری شغلی و تعهد سازمانی گردد (تانسوهاج و همکاران، ۱۹۹۱). در این راستا بر مبنای تئوری تعاملات اجتماعی تو و همکاران (۲۰۱۵) بیان می‌دارند که زمانی که کارکنان به این نتیجه برسند که مدیریت ارشد سازمان متعهد به رفع نیازهای آن‌هاست، با داشتن نگرش‌های مثبت نسبت به سازمان درصد جبران و تلافی اقدامات سازمان نسبت به خود را بوده و به عبارت دیگر تعهد سازمان به بازاریابی داخلی می‌تواند منجر به نگرش‌های مطلوب کارکنان نسبت به سازمان گردد. همچنین مطابق با یافته‌های روئی زابلا و همکاران (۲۰۱۴) گرایش به بازاریابی داخلی به طور مستقیم و غیرمستقیم بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر گذار است. در واقع از طریق برند سازی داخلی می‌توان درک متقابل اهداف و تناسب ارزش‌های فردی و سازمانی را افزایش و از این طریق احساس تعهد را در بین کارکنان ایجاد نمود. در این راستا یکی از راهکارهای مورد تأکید در برندسازی داخلی مفهوم بازاریابی داخلی است (اوزچلیک و فندکلی، ۲۰۱۴). از طرف دیگر بازاریابی داخلی می‌تواند منجر به تحریک حس تعلق و شناسائی کارکنان سازمان گردد (کودو و همکاران، ۲۰۰۶). همچنین مطابق با تحقیق کیم و همکاران (۲۰۱۶)، جانگ و همکاران (۲۰۱۵) و ماکانجی و همکاران (۲۰۰۶) رابطه‌ی مثبتی بین بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی وجود دارد.

از نظر هوگ (۱۹۹۶) زمانی که ارتباطات داخلی سنتی در کسب تعهد سازمانی کارکنان مؤثر نباشد، بازاریابی داخلی بهترین رویکرد در جهت افزایش تعهد کارکنان سازمان خواهد بود (چیا و همکاران، ۲۰۱۴). در واقع بازاریابی داخلی از طریق نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان مسیری در راستای حل مسائل و مشکلات مشتریان داخلی و افزایش تعهد سازمانی است. بنابراین بازاریابی داخلی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد (بانسال و همکاران، ۲۰۰۱؛ فرزاد و همکاران، ۲۰۰۸). همچنین از نظر لینگز (۲۰۰۴) گرایش به بازاریابی داخلی و توجه به بازار داخلی از طریق بازاریابی داخلی می‌تواند منجر به بهبود جنبه‌های داخلی عملکرد سازمانی نظیر رضایت شغلی، حفظ کارکنان و تعهد سازمانی کارکنان گردد. بر این اساس فرضیه سوم تحقیق به صورت زیر خواهد بود: فرضیه سوم) بازاریابی داخلی با تعهد سازمانی رابطه دارد.

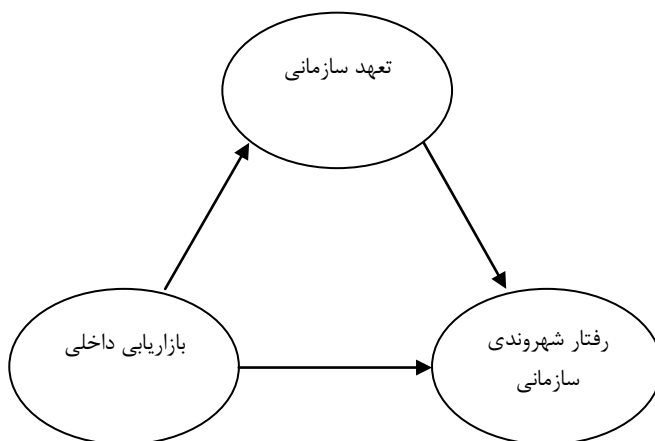
نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی

با ترکیب استدلال‌های انجام شده در فرضیه‌های قبلی می‌توان نقشی واسطه‌ای برای تعهد سازمانی در رابطه بین بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی پیش بینی نمود. چنین تصویری را می‌توان با استناد به پوجا (۲۰۱۶) سازگار و همسو با تئوری نگرش-رفتار (فیشرین و آجرن، ۱۹۷۵) دانست. در واقع می‌توان این‌گونه عنوان داشت که تجربیات کارکنان در محیط کاری مستقیم آنها شکل دهنده نگرش‌های آنها بوده و این فرایند می‌تواند شکل دهنده مبنایی اساسی برای رفتارهای آنها باشد. به عبارت دیگر می‌توان متناسب با مفهوم بازاریابی داخلی و تئوری نگرش-رفتار این‌گونه استدلال نمود که در یک سازمان به عنوان بازار هرچقدر خدمات مطلوب‌تری به کارکنان سازمان ارائه گردد نگرش‌های مثبت بیشتری در کارکنان شکل گرفته و این فرایند می‌تواند زمینه ساز رفتارهای مثبت بیشتری از سوی کارکنان نسبت به سازمان و همکارانشان گردد.

در مرور پیشینه موضوع تحقیق نیز مشخص شد که در تعاملات سازمانی بین سازمان و کارکنان، متغیر تعهد سازمانی به عنوان یک متغیر نگرشی همواره در مرحله‌ای فی مابین بازاریابی داخلی به عنوان اقدامی از سوی سازمان و رفتار شهروندی سازمانی به عنوان عکس‌العمل کارکنان نسبت به اقدامات سازمان مطرح می‌گردد. در واقع تعهد سازمانی را می‌توان به عنوان یکی از متغیرهای پس‌آیندی اقدامات سازمان نسبت به کارکنان من جمله بازاریابی داخلی و از طرف دیگر به عنوان یکی از مهم‌ترین متغیرهای پیش‌آیندی رفتار شهروندی سازمانی در نظر گرفت.

بر این اساس می‌توان با چنین منطقی به دنبال فرضیه‌سازی در این زمینه از طریق ترکیب این دو مرحله یعنی تأثیر بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی و تأثیر تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی بود تا از این طریق پی به چگونگی میانجی‌گری یا واسطه‌گری تعهد سازمانی در بین بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی برد. با چنین استدلالی می‌توان فرضیه چهارم تحقیق به صورت زیر و بر مبنای مبانی پیش گفته مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل ۱ خواهد بود: فرضیه چهارم) تعهد سازمانی نقش واسطه‌ای در رابطه بین بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی دارد.

شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق



روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی-پیمایشی می‌باشد. به منظور جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با مبانی نظری موضوع از روش کتابخانه‌ای و به منظور جمع‌آوری داده‌های مربوط به آزمون فرضیه‌های تحقیق از پرسش‌نامه‌ی استاندارد بهره‌گرفته شده است. بر این اساس جهت اندازه‌گیری بازاریابی داخلی از پرسش‌نامه استاندارد رفیق و احمد (۱۹۹۳)، برای اندازه‌گیری تعهد سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد آلن و مییر (۱۹۹۰) و به منظور اندازه‌گیری رفتار شهروندی سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) استفاده گردیده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان بانک ملی شهرستان اصفهان می‌باشند.

در راستای جمع آوری داده‌های تحقیق با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور اندازه‌گیری حجم نمونه به دلیل مشخص نبودن واریانس جامعه‌ی آماری، ابتدا نمونه‌ای ۳۰ تایی از جامعه آماری مورد نظر انتخاب گردیده و بر اساس آن انحراف معیار برای محاسبه‌ی حجم نمونه محاسبه گردید. حجم نمونه‌ی آماری تحقیق با در نظر گرفتن انحراف معیار محاسبه شده، حداکثر خطای نمونه‌گیری مطلوب که در این پژوهش ۰/۰۵ می‌باشد و حجم جامعه آماری، محاسبه گردید. از آنجایی که حجم جامعه آماری محدود می‌باشد فرمول زیر برای محاسبه‌ی حجم نمونه مورد استفاده قرار گرفته است:

$$n \geq \frac{N\delta^2 z^2 \alpha/2}{(N-1)d^2 + \delta^2 z^2 \alpha/2}$$

N = حجم جامعه‌ی آماری = ۹۵۰ (منبع: اداره‌ی آمار بانک ملی شهرستان اصفهان)

z = مقدار احتمال نرمال استاندارد

= انحراف معیار δ

d = حداکثر خطای اندازه‌گیری مطلوب

n = حجم نمونه

بنابراین با استفاده از فرمول بالا و با توجه به حجم جامعه ۹۵۰ نفری تحقیق، بر اساس پیش‌آزمون انجام شده انحراف معیار برابر با ۰/۴۱ محاسبه شده و با توجه به محاسبات زیر ۲۰۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. تعداد ۲۳۰ پرسش‌نامه توزیع شد که از این تعداد ۲۱۶ پرسش‌نامه برگشت داده شده و ۲۱۰ پرسش‌نامه قابل قبول مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

$$n = \frac{950(0.41)^2(1.96)^2}{(950-1)(0.05)^2 + (0.41)^2(1.96)^2} = 203$$

نهایتاً داده‌های گردآوری شده بر مبنای رویکرد مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 16 و Amos 18 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

در این تحقیق پرسشنامه پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد موجود استخراج شده، با این حال برای اثبات روایی محتوا، از نظر خبرگان و برای اطمینان از روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی نیز استفاده شده است. در واقع به منظور اطمینان از روایی پرسش‌نامه، ابتدا روایی محتوای پرسش‌نامه با استفاده از نظر متخصصان مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله بعد جهت تعیین اعتبار عاملی پرسشنامه تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری تحقیق با بهره‌گیری از نرم افزار «آموس» گرافیک انجام شد. بررسی مقادیر شاخص‌های کلی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مقایسه با مقدار قابل قبول آنها بیانگر قابل قبول بودن مدل‌های اندازه‌گیری از نظر شاخص‌های کلی برازش می‌باشد. به نحوی که در تمامی مدل‌های اندازه‌گیری شاخص‌های CFI و GFI بیشتر از مقدار ۹۰ درصد، مقدار شاخص‌های RMR و RMSA کمتر از ۸ درصد و همچنین مقدار شاخص CMIN/DF نیز در تمامی مدل‌های اندازه‌گیری تحقیق در محدوده ۱ الی ۳ قرار گرفته است. علاوه بر شاخص‌های برازش کلی، معناداری بارهای عاملی سوالات اندازه‌گیرنده‌ی مدل‌های عاملی نیز مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج حاصله‌ی مرتبط با مقدار شاخص جزئی p (سطح معناداری) و مقدار بحرانی مربوطه، معناداری بارهای عاملی نیز مورد تایید قرار گرفت.

همچنین پایایی پرسش‌نامه از طریق محاسبه آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شده است. از نظر نانلی (۱۹۸۷) ابزاری که ضریب آلفای کرونباخ آن از حد کمینه‌ی ۰/۷ بالاتر باشد دارای پایایی قابل قبولی است. بر این اساس ضریب آلفای کرونباخ قابل قبول در این پژوهش نشانگر همسانی سوالات و برداشت یکسان پاسخگویان از سوالات می‌باشد.

جدول ۱ ضرایب آلفای کرونباخ به تفکیک اجزای پرسش‌نامه

مقدار ضریب آلفای کرونباخ	متغیر مورد بررسی
۰/۹۵	بازاریابی داخلی
۰/۸۷	تعهد سازمانی
۰/۸۴	رفتار شهروندی سازمانی

با توجه به استفاده از رویکرد مدل معادلات ساختاری در آزمون فرضیه‌های تحقیق، ابتدا باید شاخص‌های برازش مدل مورد بررسی قرار گرفته و بعد از اطمینان از مطلوبیت آنها، فرضیه‌های تحقیق مورد آزمون قرار گیرند. جدول ۲ نشان دهنده‌ی شاخص‌های کلی برازش مدل‌های مربوط به آزمون فرضیه‌های تحقیق می‌باشد. مقایسه مقدار شاخص‌های برازش با مقدار قابل قبول آنها (ردیف دوم جدول ۲) بیانگر قابل قبول بودن مدل‌ها از نظر شاخص‌های کلی برازش می‌باشد.

جدول ۲ شاخص‌های کلی برازش مدل‌های معادلات ساختاری

PCLOSE	RMSEA	RMR	CFI	GFI	P	CMIN/ DF	DF	True Nmber
X > %5	X < %8	X < %8	X > .9	X > .9	X > %5	0 < X < 3	---	
.097	.061	.025	.97	.95	.07	2.005	13	Case 1
.35	.059	.035	.91	.94	.12	1.39	18	Case 2
.74	.018	.025	.99	.95	.41	1.03	26	Case 3
.69	.035	.031	.98	.92	.23	1.13	49	Case 4

برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از شاخص‌های جزئی مقدار بحرانی و سطح معناداری استفاده شده است. در فرضیه‌های اول تا سوم به ترتیب به بررسی تأثیر مستقیم بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی، تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و بازاریابی داخلی بر رفتار شهروندی سازمانی پرداخته شده است. برای تایید یک فرضیه بر اساس فاصله اطمینان ۹۵ درصد، باید مقدار بحرانی بیشتر از ۱/۹۶ و مقدار شاخص sig کمتر از ۰/۰۵ باشد.

نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق بیانگر این است که در سطح معناداری پنج درصد بازاریابی داخلی را می‌توان به طور معنادار با رفتار شهروندی سازمانی مرتبط دانست چرا که ضریب تأثیر بازاریابی داخلی بر رفتار شهروندی سازمانی بدون حضور متغیر میانجی و با کنترل مسیرهای مرتبط با فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق، برابر با مقدار ۰/۴۹ و دارای مقدار شاخص بحرانی ۲/۴۴ و شاخص جزئی p معادل با مقدار ۰/۱۴ می‌باشد که با توجه به بزرگتر بودن مقدار شاخص بحرانی از مقدار ۱،۹۶ و کمتر بودن مقدار شاخص جزئی p از پنج درصد می‌توان ادعای تایید فرضیه اول تحقیق را داشت. حال با ورود متغیر میانجی به مدل و فعال کردن مسیرهای مرتبط با فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق نتایج نشان داد که ضریب تأثیر بازاریابی داخلی به عنوان متغیر مستقل تحقیق بر تعهد سازمانی به عنوان متغیر میانجی تحقیق برابر با مقدار ۰/۷۱ بوده و با توجه به مقدار شاخص بحرانی ۶/۰۰۹ و مقدار شاخص جزئی p معادل با ۰/۰۰۰ می‌توان ادعای تایید رابطه معنادار بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی در فاصله اطمینان ۹۵ درصد را داشت.

همچنین نتایج بیانگر این امر می‌باشد که مسیر تعریف شده در فرضیه سوم تحقیق یعنی رابطه تعهد سازمانی به عنوان متغیر واسطه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر وابسته تحقیق با توجه به کوچک‌تر بودن شاخص جزئی p از مقدار پنج درصد یعنی $0/001$ و بزرگ‌تر بودن مقدار شاخص بحرانی از مقدار $1,96$ یعنی $3/285$ معنادار بوده و دارای ضریب تأثیر $0/88$ می‌باشد. در فرضیه چهارم برای سنجش تأثیر واسطه‌ای تعهد سازمانی در رابطه‌ی بین بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی، از منطق بارون کنی (۱۹۸۶) استفاده شده است. مطابق با دیدگاه بارون و کنی در صورتی که پس از ورود متغیر واسطه‌ای به مدل دربردارنده متغیر مستقل و وابسته و معنادار بودن رابطه متغیر مستقل با متغیر واسطه‌ای و متغیر واسطه‌ای با متغیر وابسته، رابطه معناداری که بین متغیر مستقل و وابسته وجود داشت دیگر معنادار نباشد، می‌توان ادعای تایید میانجی‌گری کامل متغیر واسطه‌ای در بین دو متغیر مستقل و وابسته را داشت. مطابق با نتایج حاصل شده از آزمون فرضیه‌های تحقیق و با توجه به اینکه پس از فعال کردن مسیر مرتبط با متغیر مستقل به سمت متغیر واسطه‌ای و مسیر متغیر واسطه‌ای به سمت متغیر وابسته، معناداری این مسیرها در سطح معناداری پنج درصد تایید گردید، می‌توان بر مبنای منطق بارون و کنی اقدام به بررسی مجدد تأثیر متغیر مستقل یعنی بازاریابی داخلی بر متغیر وابسته یعنی رفتار شهروندی سازمانی نمود. با توجه به نتایج تحقیق رابطه متغیر مستقل تحقیق با متغیر وابسته تحقیق در حضور متغیر واسطه‌ای، با برخورداری از مقدار بحرانی کوچک‌تر از مقدار $1,96$ یعنی مقدار $0,92$ و مقدار شاخص جزئی p بزرگ‌تر از مقدار پنج درصد یعنی مقدار $0/085$ ، غیر معنادار شده و می‌توان مطابق با دیدگاه بارون و کنی چنین بیان داشت که رابطه معناداری که قبلاً و مطابق با فرضیه اول تحقیق بدون حضور متغیر واسطه‌ای معنادار بود با حضور متغیر واسطه‌ای غیر معنادار شده و این به معنای این است که می‌توان ادعا نمود که فرضیه چهارم تحقیق تایید و متغیر واسطه‌ای تعهد سازمانی رابطه متغیر مستقل یعنی بازاریابی داخلی و متغیر وابسته یعنی رفتار شهروندی سازمانی را به طور کامل میانجی‌گری می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق رابطه بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. نتیجه آزمون فرضیه اول تحقیق بیانگر تایید تأثیرگذاری بازاریابی داخلی بر رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد. به طور کلی ادراک کارکنان نسبت به اهداف سازمانی می‌تواند بر اساس اقدامات سازمان در حوزه منابع انسانی و بازاریابی داخلی سازمان شکل گرفته و بر نحوه بروز رفتارهای مختلف از سوی کارکنان تأثیرگذار باشد.

در واقع فعالیت‌های بانک ملی اصفهان در حوزه بازاریابی داخلی به طور غیرمستقیم انتقال دهنده اطلاعاتی از سازمان به کارکنان بوده و می‌تواند با توجه به شرایط، منجر به شکل‌گیری درک مثبت یا منفی از سازمان در بین کارکنان و به تناسب موقعیت موجود، منجر به بروز رفتارهای متفاوت از سوی آنها گردد. با توجه به روند خصوصی سازی در کشور، بانک‌های دولتی در آینده وارد یک محیط رقابتی خواهند شد. براین اساس و با توجه به نتایج پژوهش حاضر، مدیران بانک ملی اصفهان و سازمان‌های مشابه می‌توانند با توجه کافی به اصول بازاریابی داخلی و اجرای درست و مطلوب آن در سازمان خود، اعتماد و وفاداری کارکنان به سازمان را افزایش داده و از این طریق زمینه را برای بروز رفتارهای داوطلبانه‌ی کارکنان و به ویژه کارکنان خط مقدم که یکی از ارکان برتری سازمان‌ها در یک محیط رقابتی می‌تواند باشد را فراهم نمایند. از نظر یعقوبی و همکاران (۲۰۱۱) هرچه توجه به بازاریابی داخلی در سازمان بیشتر باشد تمایل کارکنان برای درگیر شدن در رفتارهای شهروندی سازمانی نیز بیشتر خواهد بود. نتیجه آزمون فرضیه اول با نتایج تحقیق یحیی زاده و همکاران (۲۰۱۳) سازگار می‌باشد. همچنین سید جوادین و همکاران (۲۰۱۲) نیز در تحقیق خود نشان دادند که رضای نیازهای مشتریان درونی سازمان از طریق بازاریابی داخلی می‌تواند منجر به شکل‌گیری رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان سازمان گردد.

همچنین بر اساس آزمون فرضیه دوم تحقیق تأثیرگذاری معنادار تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی مورد تایید قرار گرفت. با توجه به ادبیات موضوع می‌توان اظهار داشت که تعهد سازمانی بالا منجر به ایجاد انگیزه‌ای درونی در بین کارکنان در راستای تقویت برتری سازمانی شده و به دنبال این انگیزه درونی می‌توان انتظار بروز رفتارهای فرا نقشی را از سوی کارکنان داشت. به طور کلی کارکنان با تعهد سازمانی بالا تلاش بیشتری در راستای اهداف سازمانی از خود نشان داده و به دیگران نیز در این مسیر کمک خواهند کرد. به عبارت دیگر کارکنان با تعهد سازمانی بالا نسبت به کارکنان با تعهد سازمانی پایین تمایل بیشتری دارند با رفتارهای مثبت خود به پیشرفت سازمان کمک کنند. در واقع در صنایع خدماتی و به ویژه در صنعت بانکداری مدیران می‌توانند با فراهم نمودن مقدمات افزایش تعهد سازمانی از طریق استقرار ساختارهای لازم، زمینه افزایش بروز رفتارهای شهروندی سازمانی را فراهم سازند.

در این راستا بانک ملی اصفهان می‌تواند از طریق جذاب سازی و غنی سازی مشاغل کارکنان و تامین به موقع نیازهای مادی و معنوی آنها گامی اساسی در جهت افزایش احساس تعلق کارکنان به بانک ملی برداشته و با این اقدامات به هدف خود یعنی بروز رفتارهای شهروندی سازمانی از سوی کارکنان خود دست یابد. همچنین می‌توان از طریق مالکیت و واگذاری سهام به کارکنان سبب شکل‌گیری نگرش‌های مثبت در کارکنان نسبت به سازمان شده و به این ترتیب با افزایش دلبستگی کارکنان به سازمان زمینه‌های لازم برای درگیر شدن آنها در رفتارهای داوطلبانه‌ی فراتر از نقش‌های رسمی‌شان را فراهم ساخت. همچنین گوتام و همکاران (۲۰۰۶)، دیوید و توماس (۲۰۰۸)، آسیدو و همکاران (۲۰۱۴) نیز در تحقیق خود تأثیرگذاری تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی را مورد تأیید قرار داده‌اند.

از طرف دیگر نتیجه‌ی آزمون فرضیه سوم بیانگر تأیید تأثیرگذاری بازاریابی داخلی بر تعهد سازمانی است. به طور کلی در قلب مفهوم بازاریابی داخلی این موضوع نهفته است که نخستین بازار یک شرکت می‌بایستی کارکنان آن سازمان در نظر گرفته شده و همچون تعهد به پاسخگویی به نیازهای بازار خارجی می‌بایست تعهد به پاسخگویی به نیازهای بازار داخلی نیز در سازمان وجود داشته باشد. این پاسخگویی و اجرای موفقیت‌آمیز بازاریابی داخلی در سازمان می‌تواند از طریق افزایش تعهد سازمانی کارکنان گامی در جهت افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی باشد. در واقع بازاریابی داخلی با تأکید بر در نظر گرفتن کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان می‌تواند ضمن جلب اعتماد کارکنان به سازمان منجر به افزایش تعهد سازمانی گردد. از نظر پیرس و مورگان (۱۹۹۴) نیز کاربرد صحیح بازاریابی داخلی با افزایش تعهد سازمانی و افزایش تلاش کارکنان در راستای پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمانی بر کیفیت کار کارکنان تأثیر گذار خواهد بود. در واقع نتایج حاصل از فرضیه سوم تحقیق علاوه بر سازگاری با نتایج تحقیق پیرس و مورگان (۱۹۹۴) با نتایج تحقیق ابزری و همکاران (۲۰۱۱) و لیا او (۲۰۰۹) نیز مطابقت دارد. البته در تحقیق چیا و همکاران (۲۰۱۴) رابطه مستقیمی بین بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی پیدا نشده و یکی از دلایل احتمالی این رابطه غیر معنادار اثر میانجی‌گری رضایت شغلی دانسته شده است. به عبارت دیگر توجه به نتیجه‌ی حاصل از این فرضیه‌ی تحقیق می‌تواند تأثیر بسزایی در موفقیت بانک ملی اصفهان و سازمان‌های مشابه داشته باشد چرا که این سازمان‌ها از طریق توجه به اصول بازاریابی داخلی از جمله فراهم نمودن زمینه‌ی انتقادات و پیشنهادات و توجه به پرداخت‌های سازمان به کارکنان می‌توانند زمینه را برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان فراهم سازند.

همچنین با توجه به نتایج حاصل، بانک ملی اصفهان می‌تواند با مشارکت دادن کارکنان در برنامه‌ریزی فرایندهای کاری سازمان و دادن باز خور مناسب به کارکنان زمینه افزایش دلبستگی کارکنان به سازمان را فراهم نماید. نهایتاً در فرضیه چهارم به بررسی معناداری تأثیر واسطه‌ای تعهد سازمانی در رابطه بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی پرداخته شد. نتیجه آزمون فرضیه‌های تحقیق بیانگر تایید فرضیه چهارم می‌باشد. در واقع می‌توان این‌گونه بیان کرد که بر اساس مفهوم بازاریابی داخلی، کارکنان به عنوان مشتریان داخلی سازمان، با دریافت خدمات مناسب از سازمان نگرش مثبتی نسبت به سازمان پیدا خواهند کرد، چرا که بازاریابی داخلی می‌تواند این اطمینان را در کارکنان سازمان ایجاد کند که مدیران آنها نگران منافع و مزایای آنها بوده و در راستای منافع آنها اقدام خواهند کرد. در نتیجه، این فرایند می‌تواند اعتماد و نگرش مثبت کارکنان به سازمان را افزایش داده و منجر به افزایش تعهد کارکنان گردد. نهایتاً مطابق با تئوری نگرش-رفتار، کارکنانی که نگرش مثبتی به سازمان داشته و در راستای دستیابی به اهداف آن متعهدانه گام بردارند تمایل بیشتری برای بروز رفتارهای فرا نقشی و داوطلبانه در سازمان خواهند داشت.

منابع

عاطفت دوست، علیرضا؛ خائف الهی، احمد علی؛ فانی، علی اصغر؛ دانایی فرد، حسن (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). مدیریت بازرگانی، دوره پنجم، شماره چهارم، صص. ۴۱-۲۱.

حسنقلی پور طهمورث، انصاری منوچهر و الهی گل اکرم (۱۳۹۱). بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی در سازمان‌های خدماتی با تأکید بر نقش میانجی رفتارهای شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی مطالعه پیمایشی بانک ملت شهر تهران، مدیریت بازرگانی، دوره ۴، شماره ۱۱، صص. ۳۹-۵۴.

یحیی زاده فر محمود، شیرخدایی میثم و رمضانی ایوب (۱۳۹۱). بررسی تأثیر گرایش به بازاریابی داخلی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمانی در دانشگاه مازندران، پژوهش‌نامه‌ی مدیریت اجرایی، سال چهارم، شماره‌ی هشتم، صص. ۱۷۶-۱۵۷.

- Abzari, M., Ghorbani, H. & Madani, F. (2011). The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market-Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran. *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 3, No.1, pp.147- 155.
- Ackfeldt, A.L. & Coote, L.V. (2005). A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting. *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp. 151-159.
- Allen, N. J. (2007) . Organizational commitement. *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. SAGE Publications, Vol. 1, pp. 548-551.

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, No.1, pp. 1-18.
- Asiedu M., Sarfo J. O. & Adjei D. (2014). Organisational commitment and citizenship behavior: tools to improve employee performance: an internal marketing approach, *European Scientific Journal*, vol.10, No.4, pp.288-305.
- Bansal H. S., Mendelson M. B. & Sharma B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, Vol.6, No. 1, PP. 61–76.
- Bonyadi Naeini, A., Kamfiroozi, M.H & Dehghan Mashtani, M. (2015). Surveying the Effect of Internal Marketing and Internal Branding on Service Quality (Case Study: A Server Company). *Journal of marketing management*, Vol. 9, NO. 25, Pp. 83-100.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.). *Personnel selection in organizations* (pp.71-98). San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, pp.533–546.
- Chang, C.-C., Tsai, M.-C. & Tsai, M.-S. (2011). Influences of the Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments on the Effects of Organizational Learning in Taiwan. *International Conference on E-business, Management and Economics IPEDR* vol.3
- Cheasakul Uree & Varma Parvathy (2016). The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational commitment, *Contaduría y Administración*, pp. 1-19.
- Chiu W., Cho N.-H. & Won D. (2014) The effects of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment in Taipei sports centers, *Journal of Global Scholars of Marketing Science: Bridging Asia and the World*, Vol. 24, No. 2, pp.206-222, DOI: 10.1080/21639159.2014.881609.
- Chow C. W.C., Lai J. Y.M. & Loi R. (2015). Motivation of travel agents' customer service behavior and organizational citizenship behavior: The role of leader-member exchange and internal marketing orientation, *Tourism Management*, Vol. 48, pp.362-369.
- David A. F. & Thomas, L. T. (2008). Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB): does team commitment make a difference in self-directed teams? *Management Decision*, vol. 46, pp. 933-947.
- Dee, J. R., Henkin, A. B. & Singleton, C. A. (2006). Organizational commitment of teachers in urban schools – Examining the effects of team structures. *Urban Education*, Vol. 41, No.6, pp.603–627.
- Duarte Brito (2015). Organisational and professional commitments: The influence in nurses' organisational citizenship behaviours. *Review of Applied Management Studies*, pp1-10. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.03.001>.
- Farzad, A., Nahavandi, N. & Caruana, A. (2008). The effect of internal marketing on organizational commitment in Iranian banks. *American Journal of Applied Sciences*, Vol. 5, No.11, pp.1480-1486.

- Ferdous A. Sh. & Polonsky M. (2014) The impact of frontline employees' perceptions of internal marketing on employee outcomes, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 22, No. 4, pp.300-315, DOI: 10.1080/0965254X.2013.876077.
- Gautam, T., Dick, V. R., Wagner, U., Upadhyay, N. & Davis, J. A. (2006). Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*, Vol. 8, No. 3, PP. 305 – 320.
- Huang Y.-T. & Rundle-Thiele Sh. (2014). The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees, *Tourism Management*, Vol.42, pp.196-206.
- Keller, S.B., Lynch, D.E., Ellinger, A.E., Ozment, J. & Calantone, R. (2006), the impact of internal marketing efforts in distribution service operations, *Journal of Business Logistics*. Vol. 27. Pp.109-137.
- Khasawneh, S. (2011). Shared leadership and organizational citizenship behaviour in Jordanian public universities: Developing a global workforce for the 21st century”, *Educational Management Administration and Leadership*, Vol.39, No.5, pp.621-634.
- Kim Jungsun (Sunny), Song Hak Jun & Lee Choong-Ki (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions, *International Journal of Hospitality Management* 55 , 25–32.
- Kudo, Y., Satoh, T., Hosoi, K., Miki, T., Watanabe, M., & Kido, S. (2006). Association between intention to stay on the job and job satisfaction among Japanese nurses in small and medium-sized private hospitals. *Journal of Occupational Health*, Vol.48, No.6, pp.504-513.
- Kuslivan, S., Kuslivan, Z., Ilhan, I., Buyruk, L. (2010). The human dimension: a review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hosp. Quart.* Vol.51, No.2, pp.171–214.
- Liao, J. F. (2009). The effects of internal marketing on customer orientation in the banking industry. Submitted partial fulfillment of the requirements for the degree of doctorate of business administration, Ageno School of business Golden Gate University.
- Linea, N. D. & Runyan R. C. (2012). Hospitality marketing research: Recent trends and future directions *International Journal of Hospitality Management*, Vol.31, pp.477–488.
- Lings, L. N. (2000). Internal marketing and Supply Chian Mangement, *Journal of Service Marketing*. Vol. 14, No. 1, pp. 27 – 43.
- Lings, I.N. (2004). Internal market orientation construct market orientation, *Journal of Business Research*, Vol. 57, pp. 405-13.
- Makanjee, C. R., Hartzler, Y. F., & Uys, I. L. (2006). The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers. *Radiography*, Vol.12, No.2, pp.118-126.
- Malhotra, N., Mavondo, F., Mukherjee, A., & Hooley, G. (2013). Service quality of frontline employees: a profile deviation analysis. *Journal of business research*, Vol. 66, No. 9, pp.1338-1344.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*. vol.1, No.1, pp. 61-89.

- Organ, D.W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Özçelik, G. & Fındıklı, M. A. (2014). The Relationship between Internal Branding and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Person-Organization Fit. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, Vol. 150, pp.1120 – 1128.
- Papasolomou-Doukakis, I. (2002). The role of employee development in customer relations: The case of UK retail banks. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 7, No. 1, pp.62-76.
- Piercy, N. F. and Morgan, N. A. (1991). Internal marketing: the missing half of the marketing program, *Long Range Planning*, Vol. 24, No.9, pp. 82-93.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, Vol.1, No.2, pp.107–142.
- Pooja Abeeda A., Clercq Dirk De, Belausteguigoitia Imanol (2016). Job Stressors and Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Organizational Commitment and Social Interaction, *human resource development quarterly*, DOI: 10.1002/hrdq.21258
- Rafiq, M. & Ahmed, P.K. (1993). The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*, Vol. 9, No. 3, pp. 219-232.