

طراحی الگوی تأثیر رسانه‌های سازمانی بر دلبستگی کارکنان و افزایش تعهد سازمانی به برنامه تحول دیجیتال بانک سپه

علی آدوسی^۱ / علی اکبر فرهنگی^۲ / طهمورث حسنقلی پور^۳ / رضا نجفبیگی^۴

تاریخ دریافت مقاله: آبان ۱۴۰۰ تاریخ پذیرش نهایی: آبان ۱۴۰۰

چکیده

هدف اصلی این مقاله طراحی الگوی تأثیر رسانه‌های سازمانی بر دلبستگی کارکنان و افزایش تعهد سازمانی به برنامه تحول دیجیتال بانک سپه است. روش انجام پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) است. برای انجام این پژوهش علاوه بر مطالعه اسنادی، از تکنیک تحلیل مضمون با نرم‌افزار MAXQDA12، برای شناسایی عوامل مؤثر بر تأثیر رسانه‌های سازمانی بر دلبستگی کارکنان و افزایش تعهد سازمانی به برنامه تحول دیجیتال بانک سپه شده است. جامعه آماری در این پژوهش کلیه خبرگان در حوزه بازاریابی و بازرگانی و همچنین رسانه‌های اجتماعی و سازمانی بودند تا اشباع نظری ۱۱ مصاحبه صورت گرفت. مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با خبرگان در سال ۱۳۹۹ به صورت مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر انجام شده و برای تعیین وضعیت موجود ابعاد از آزمون تی تک نمونه و برای طراحی الگو از روش معادلات ساختاری استفاده شده است. با توجه به مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته ۶ بعد و ۲۷ مؤلفه استخراج گردید. در نهایت پرسش‌نامه رسانه‌های سازمانی با ۲۷ مؤلفه به صورت محقق ساخته و پرسش‌نامه‌های دلبستگی با ۳ بعد و تعهد نیز با ۳ بعد به صورت استاندارد طراحی گردید و بر روی ۴۱۱ نفر از کارکنان بانک سپه شهر تهران به منظور بررسی وضعیت موجود و ارائه الگو اجرا گردید. نتایج نشان داد که رسانه‌های سازمانی بر تعهد سازمانی با ضریب ۰,۷۰۴ بیشترین تأثیر و دلبستگی با ۰,۶۹۷ کمترین تأثیر را دارد.

واژگان کلیدی: تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی، تحول دیجیتال، مدیریت رسانه.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت رسانه‌ای، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲- استاد، گروه مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: draafarhanghi@ut.ac.ir
۳- دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
۴- دانشیار، گروه مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

مقدمه

رسانه‌ها همواره نقشی اساسی در ارتقاء فرهنگ سازمانی و پیشبرد برندسازی داخلی در سازمان‌ها داشته‌اند. امروزه با ظهور شبکه‌های اجتماعی نقش رسانه‌ها در دستیابی به اهداف مهمی دوچندان یافته است. (Marchand, et all, 2021)

صاحب‌نظرانی که درباره کارکردهای رسانه‌های مدرن به اظهار نظر پرداخته‌اند، کارکردهای متفاوتی را برای رسانه‌ها بیان کرده‌اند. برخی از مهم‌ترین این کارکردها عبارتند از: نظارت بر محیط و ایفای نقش خبری (Nouri, et all, 2019)، ایجاد همبستگی اجتماعی در واکنش به محیط و ایفای نقش ارشادی یا راهنمایی (Fahim, et all, 2020)، آموزش و انتقال فرهنگ، سرگرمی و پرکردن اوراق فراغت (Bigdeli, et all, 2021)، تأثیر بر شناخت و ادراک انسان‌ها، عقیده و ارزش‌ها و تغییر رفتارها (King, et all, 2020)، نوگرایی و توسعه، رهبری و بحران‌زدایی، آگاه‌سازی و اعطای پایگاه اجتماعی، بیان عقاید و تبلیغات. (Abdi, et all, 2021)

تحول دیجیتال، تحول عمیق در فعالیتهای تجاری، فرآیندها، فناوری‌ها و مدل‌ها برای قدرت نفوذ کامل و استفاده از فرصت‌ها و تغییرات از طریق ترکیبی از فناوری‌های دیجیتال است. بر این اساس تحول دیجیتال رویکردی مدیریتی است که به پذیرش رو به رشد فناوری‌ها و ابزارهای دیجیتال به وسیله سازمان به نوعی که به صورت بنیادین فعالیت‌ها و فرآیندهای درونی و بیرونی را دگرگون می‌سازد، اشاره دارد. (Ortega-Gutiérrez, et all, 2021)

تحول دیجیتال الزامات فرهنگی، سازمانی و استراتژیکی برای سازمان به وجود می‌آورد و در این مسیر تعهد و حمایت مدیران ارشد بسیار مهم تلقی می‌شود چرا که دیجیتالی شدن صرفاً موضوعی پیرامون فناوری نیست بلکه همه کارکنان و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از اینرو هر اقدام دیجیتال نیازمند هماهنگی و همراستایی میان فناوری، فرآیند و کارکنان است. (Nouri, et all, 2019)

دلبستگی شغلی کارکنان^۱ بر مشارکت توأم با رضایت و اشتیاق کارکنان در برنامه‌های سازمان دلالت می‌کند. دلبستگی درجه یا میزانی است که شخص شغلش را معرف خود و کار و عملکردش را مایه سربلندی و کسب حیثیت و اعتبار خود می‌داند. بر این اساس ایجاد دلبستگی در میان کارکنان ضمن ارتقاء تعهد سازمانی موجب بهبود عملکرد، افزایش بهره‌وری و رضایت شغلی کارکنان می‌شود. (Akbari, et all, 2020)

تعهد به سازمان نشان‌دهنده میزان درگیری و مداخله کارکنان با اهداف سازمان و علاقه آن‌ها به ادامه کار در سازمان است. تعهد سازمانی را می‌توان میزان احساس تعلق فرد به سازمان و احساس

امروزه یکی از ارزشمندترین سرمایه‌های یک سازمان نیروی انسانی آن است. مدیریت این منبع ارزشمند بسیار حساس است و سازمان‌هایی موفق خواهند بود که به نقش ویژه و راهبردی منابع انسانی در سازمان توجه و آن را به خوبی درک کنند. (Salavatian, et all, 2021)

از طرفی سازمان‌ها برای زنده ماندن و گریز از مرگ و ایستایی و انطباق با محیط ناپایدار و متغیر بیرونی به تحول و نوآوری نیاز دارند. (Dorostkar, et all, 2021)

و امروزه فناوری دیجیتال آنچنان تحول شگرفی در عرصه کسب‌وکار و اقتصاد به وجود آورده که عدم همگامی با آن به معنای حذف کامل سازمان خواهد بود. این تحولات در حوزه‌های مالی و اقتصادی، اقتصاد دیجیتال و بانک‌داری دیجیتال را به یکی از مهم‌ترین برنامه‌های توسعه و تحول تبدیل کرده است. (Soheili, et all, 2020)

بانک‌داری دیجیتال دیگر یک انتخاب راهبردی برای کسب مزیت و جذب مشتری نیست بلکه ضرورتی است برای حفظ بقا و ادامه حیات. تغییر خواسته‌ها و سبک زندگی مشتریان، لزوم کاهش هزینه‌ها، چابک‌سازی، سهولت استفاده، جذابیت و همه‌گیری خدمات دیجیتال و درآمد‌های ناشی از آن از جمله دلایلی است که تحول دیجیتال را به ضرورتی غیرقابل اجتناب برای بانک‌ها تبدیل می‌کند. اما یکی از مهم‌ترین علل ناکامی سازمان‌ها در ایجاد تحول در سازمان، عدم دلبستگی کارکنان و تعهد آنان به تحول است و مهم‌ترین ابزار به منظور افزایش دلبستگی شغلی و ایجاد تعهد به تحول سازمانی در کارکنان، ارتباطات درون‌سازمانی است. (Shafeian, et all, 2020)

ارتباطات یکپارچه بازاریابی دارای دو بعد ارتباطات برون‌سازی و ارتباطات درون‌سازمانی است. اما علی‌رغم توجه روز افزون به ارتباطات یکپارچه بازاریابی، ارتباطات درون‌سازمانی به عنوان مهم‌ترین و اثرگذارترین بعد ارتباطات بازاریابی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این در حالی است که بدون ایجاد ارتباطات سازمانی اثربخش، دستیابی به اهداف سازمان امکان‌پذیر نخواهد بود. (Gribas, et all, 2021)

از سوی دیگر ارتباطات بازاریابی اثربخش بدون مدیریت اثربخش رسانه‌ها امکان‌پذیر نمی‌باشد. رسانه‌ها همواره مهم‌ترین و پایدارترین نقش را در ارتباطات ایفا کرده‌اند و امروزه با ظهور رسانه‌های اجتماعی، پیچیدگی و اهمیت این نقش چندین برابر شده است. (Sung, et all, 2021)

^۱. Employee Job Attachment

مخاطبان درون‌سازمانی نیز مورد تأکید و بررسی قرار می‌گیرد. بررسی تأثیر رسانه‌ها بر مشارکت کارکنان بانک سپه در برنامه‌های تحول دیجیتال، به این سؤال پاسخ می‌گوید که بانک سپه چگونه می‌تواند رسانه‌ها را در راستای اهداف سازمان مدیریت کند به گونه‌ای که بتواند ضمن کمک به ایجاد یکپارچگی در ارتباطات بازاریابی، بر مخاطبان داخلی همسو با اهداف کلان بانک تأثیر بگذارد. این مساله اصلی تحقیق است و با توجه به دلایلی که در بالا ذکر شد و نو بودن موضوع تحقیق و نتایجی که از کاربرد آن برای مدیران و تصمیم‌گیران بانک حاصل خواهد شد، ضرورت انجام تحقیق حاضر معنی پیدا می‌کند.

اگرچه در خصوص ارتباطات بازاریابی یکپارچه و نیز مشارکت کارکنان در برنامه‌های تحول سازمانی تحقیقات متعددی صورت گرفته اما تحقیقی یافت نشد که در آن موضوع از دیدگاه مدیریت رسانه و تحول دیجیتال مورد بررسی قرار گرفته باشد و نقش رسانه‌های سازمانی در افزایش دلبستگی و تعهد کارکنان در تحول دیجیتال مورد مطالعه قرار گرفته باشد. آگاهی از چگونگی تأثیر رسانه‌ها بر دلبستگی شغلی و تعهد کارکنان، از یکسو اهمیت مدیریت رسانه در سازمان‌ها و شرکت‌های تجاری را یادآور می‌شود و از سوی دیگر راهکاری برای مدیریت بهینه رسانه‌های درون‌سازمانی و استفاده بهینه از رسانه‌های برون‌سازمانی ارائه می‌دهد. بر این اساس طراحی مدل تأثیر رسانه‌های سازمانی بر مشارکت کارکنان در برنامه‌های تحول دیجیتال گامی در جهت تعریف نقش و بررسی چگونگی مدیریت رسانه‌ها به منظور یکپارچه‌سازی پیام‌ها و در نتیجه ارتقاء و بهبود مشارکت، دلبستگی، تعلق و تعهد سازمانی در میان کارکنان سازمان می‌باشد.

از این رو تحقیق حاضر به دنبال آن است تا با ارائه روش علمی کاربردی مناسب، الگوی تأثیر رسانه‌های سازمانی بر دلبستگی کارکنان و افزایش تعهد سازمانی به برنامه تحول دیجیتال بانک سپه ارائه نماید. در این مقاله، کلیات تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد و موضوعات مربوط به طرح کلی تحقیق بیان می‌گردد. با توجه به اینکه مطالعه دقیقی به منظور تعریف مصادیق و مؤلفه‌ها و ابعاد رسانه سازمانی انجام نشده سؤال اصلی این پژوهش آن است که الگوی مناسب برای تأثیر رسانه‌های سازمانی بر دلبستگی کارکنان و افزایش تعهد سازمانی به برنامه تحول دیجیتال بانک سپه چگونه است؟ در این زمینه پژوهش‌هایی نیز انجام شده که شباهتی با عنوان ندارند اما در حیطه شناسایی مؤلفه‌های رسانه‌های اجتماعی و سازمانی اندکی کار شده است.

مسئولیت وی نسبت به اهداف سازمان دانست، همچنین تعهد به معنای تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی تعریف می‌شود. (Bigdeli, et all, 2021) تعهد کارکنان به تحول سازمانی مهم‌ترین و حیاتی‌ترین عامل موفقیت برنامه‌های تحول و نوآوری در سازمان است. هرسکوویچ و میر در تحقیقات خود سه بعد برای تعهد به تحول سازمانی شناسایی و ارائه کردند. ابعاد این مدل عبارتند از:

تعهد عاطفی به تحول سازمانی^۱: شامل وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و درگیر شدن در فعالیت‌های تحول سازمانی است. (Mazhari, et all, 2021)

تعهد مستمر به تحول سازمانی^۲: شامل تعهدی که مبتنی بر ارزش نهادن به سازمان و برنامه‌های تحول آن است و فرد را در زندگی سازمان سهیم می‌کند. (Fahim, et all, 2020)

تعهد تکلیفی به تعهد سازمانی^۳: شامل تعهد افراد به اجرای مقررات و تکالیف سازمانی مبنی بر ضرورت اجرای برنامه‌های تحول در سازمان است. (Goshsaeian, et all, 2020)

بانک سپه به عنوان نخستین بانک ایرانی و با ۹۶ سال سابقه در نظام بانکی کشور از جمله بانک‌های بزرگی است که ضمن برخورداری از رسانه‌های سازمانی شامل ماهنامه، ویژه‌نامه، بولتن‌های خبری، چکیده اخبار، رسانه‌های اجتماعی و وب سایت از رسانه‌های گروهی در قالب فعالیت‌های روابط عمومی استفاده می‌کند و در عین حال بودجه قابل توجهی را نیز به تبلیغات از طریق رسانه‌های مختلف اختصاص داده است. لذا شناسایی نقش رسانه‌ها در ارتباطات یکپارچه بازاریابی می‌تواند به اثربخش‌سازی تبلیغات و ارتباطات رسانه‌ای کمک کند. بر این اساس نتایج این پژوهش از جنبه‌های ذیل حائز اهمیت است:

۱- الگویی برای سنجش اثربخشی رسانه‌های سازمانی با توجه به اهداف سازمان به دست می‌دهد. بر این اساس اثربخشی رسانه‌های سازمانی تنها با توجه به اصول حرفه‌ای خبرنگاری، روزنامه‌نگاری و اطلاع‌رسانی سنجیده نمی‌شود بلکه در چارچوب ارتباطات بازاریابی یکپارچه و برنامه و اهداف راهبردی سازمان نیز مورد سنجش قرار می‌گیرند.

۲- نقش رسانه‌ها به عنوان مهم‌ترین ابزار ارتباطی برای ایجاد یکپارچگی در درون سازمان و میان اجزای آمیخته بازاریابی مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرد. بر این اساس رسانه‌ها تنها به عنوان ابزاری برای اثرگذاری بر مخاطبان برون‌سازمانی و تبلیغ خدمات بانک مطرح نخواهند بود بلکه از منظر جدیدی تأثیر آن‌ها بر

^۱. Normative Commitment to Change

^۱. Affective Commitment to Change

^۲. Continuance Commitment to Change

روش پژوهش

این مطالعه یک مطالعه به روش آمیخته (کمی و کیفی) است. در مرحله کیفی با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته مؤلفه‌های اولیه از روش تحلیل مضمون شناسایی شد. مشارکت کنندگان در پژوهش را افراد خبره در زمینه رسانه‌های سازمانی و بازاریابی استراتژیک که در این زمینه مقاله، کتاب و یا تألیفی داشته‌اند و همچنین در این زمینه مسائل مدیا و رسانه و مدیریت بازرگانی کرده باشند، تشکیل داده‌اند. معیارهای ورود به مطالعه عبارت بودند از خبرگان با حداقل سه سال تجربه فعالیت در دانشگاه در زمینه آموزش عالی، متخصصین با حداقل تحصیلات دکتری در مدیریت بازرگانی و بازاریابی استراتژیک. روش نمونه‌گیری نیز به صورت هدفمند بود. از نظر تشکری و تدلیه در این روش نمونه‌گیری، موارد به صورت غیرتصادفی و کاملاً هدفمند انتخاب می‌شوند (تدلیه و تشکری، ۲۰۰۳: ۹۶) که در بخش کیفی تعداد ۱۱ نفر از خبرگان در این پژوهش مشارکت داشتند. فرایند تحلیل مضمون کیفی برای تعیین مهم‌ترین تعیین‌کننده‌های رسانه‌های سازمانی استفاده شد. روش گردآوری داده‌ها برای جمع‌آوری داده‌های کمی، پرسش‌نامه وضعیت موجود برای متغیر رسانه سازمانی با ۲۷ سؤال پرسش‌نامه تعهد با ۲۴ سؤال (استاندارد) و پرسش‌نامه استاندارد دل‌بستگی با ۹ سؤال با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای از خیلی زیاد تا خیلی کم طراحی گردید. جامعه آماری در این بخش کارکنان بانک سپه شهر تهران بودند که بر اساس جدول مورگان تعداد نمونه ۳۸۴ نفر بودند و در نهایت موفق به اخذ ۴۱۱ پرسش‌نامه سالم شد.

میانگین زمانی مصاحبه‌ها ۸۴ دقیقه بود. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، به منظور تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون و همزمان با جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. بدین ترتیب که پس از انجام مصاحبه‌ها ابتدا متن نوارها پیاده شد. پس از آن یک نسخه از کدهای استخراج شده برای مصاحبه شونده ارسال و تأیید شد. جهت آشنایی با داده‌ها و غرق شدن، داده‌ها چندین مرتبه بازخوانی گردید بدین ترتیب کدهای اولیه شناسایی و کدهای اولیه مشابه در یک طبقه کنار هم قرار گرفتند و طبقات اولیه شکل گرفت. این طبقات درهم ادغام شده و درون مایه‌ها را تشکیل دادند. همچنین جهت اطمینان از صحت داده‌های جمع‌آوری شده، درگیری طولانی مدت و عمیق داده‌ها وجود داشت. به علاوه، دو پژوهش‌گر دیگر علاوه بر پژوهش‌گران اصلی، در تحلیل داده‌ها مشارکت داشتند. پژوهش‌گر دست‌نوشته‌ها را برای تأیید کدگذاری و طبقات می‌خواندند. برای افزایش تأییدپذیری مجدداً به مشارکت‌کنندگان مراجعه می‌گردید. داشتن حداکثر تنوع در نمونه‌گیری و دیدارهای طولانی، راه‌های دیگر افزایش اعتبار داده‌ها بودند. از همان مصاحبه اولیه کدها و طبقات فرعی شکل گرفتند و سپس کاهش داده‌ها در تمام واحدهای تحلیل

(کدها) ادامه یافت تا درون‌مایه‌ها ظهور یافتند. مصاحبه‌ها تا مرحله اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. تحلیل محتوای کیفی با نرم‌افزار MAXQDA12 انجام شد. برای معادلات ساختاری از نرم‌افزار smart pls3 و برای تعیین اعتبار مدل از نرم‌افزار SPSS25 استفاده شد. در این پژوهش اخذ رضایت‌نامه آگاهانه، حفظ اطلاعات هویتی و رعایت امانت‌داری در پیاده‌سازی محتوای مصاحبه‌ها به عنوان ملاحظات اخلاقی مد نظر قرار گرفت.

یافته‌ها

سؤال اول: ابعاد و مؤلفه‌های رسانه‌های سازمانی برنامه تحول دیجیتال بانک سپه کدامند؟

برای پاسخ به این سؤال ۱۱ مصاحبه از خبرگان امر مدیران بانک سپه، بازاریابی و بازرگانی با سؤالات نیمه ساختاریافته انجام پذیرفت. در نهایت در این فرایند ۸۴ کد اولیه استخراج گردید. با بازبینی متعدد و ادغام کدها بر اساس تشابه و طی چندین مرحله، در نهایت ۲۷ مؤلفه برای ۶ بعد استخراج گردید. (جدول ۱ و شکل ۱)

پاسخ سؤال دوم: الگوی تأثیر رسانه‌های سازمانی بر دل‌بستگی کارکنان و افزایش تعهد سازمانی به برنامه تحول دیجیتال بانک سپه چگونه است؟

برای پاسخ به این سؤال در نمونه اصلی به تعداد ۴۱۱ نفر پرسش‌نامه توزیع گردید و نتایج آن به روش معادلات ساختاری نمایش داده شد. (شکل ۲ و ۳)

معیار R squares یا R2: معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. نکته‌ی ضروری در اینجا این است که R2 تنها برای سازه‌های درون‌زا (وابسته) مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار این معیار صفر است. هر چه قدر مقدار R2 مربوط به سازه‌های درون‌زا یک مدل بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. چین ۱۹۹۸ سه مقدار ۰،۱۹-۰،۳۳-۰،۱۱۸ را به عنوان ضعیف، متوسط، قوی بودن مدل را تعیین می‌کنند. (داوری، ۱۳۹۲، ۹۱)

$$\frac{0.486 + 0.496}{2} = 0.491$$

مقدار R2 برای سازه 0.491 به دست آمده است. با توجه به سه مقدار ملاک مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. **برازش کلی مدل (معیار GOF):** این معیار مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این

اهمیت تحول دیجیتال، تبیین برنامه راهبردی تحول دیجیتال بانک (چشم‌انداز، اهداف، برنامه‌ها)، تبیین مخاطرات و چالش‌های تحول دیجیتال، انعکاس و پایش اقدامات رقبای داخلی و خارجی در حوزه بانک‌داری دیجیتال، تبیین نقش سطوح مختلف کارکنان در اجرای برنامه‌های تحول دیجیتال، آموزش‌های کاربردی و مدیریتی فناوری دیجیتال با توجه به نیاز کارکنان، تقدیر از عملکرد مطلوب کارکنان در زمان اجرای برنامه‌های تحول دیجیتال و انعکاس موفقیت‌ها و دستاوردهای کوچک و سریع ایجاد دلبستگی و افزایش تعهد کارکنان به اجرای برنامه‌های تحول دیجیتال تأثیر مثبت می‌گذارند. در نهایت مشخص گردید که بیشترین تأثیر را رسانه‌های سازمانی بر تعهد سازمانی با ضریب ۰,۷۰۴ بود که نشان از این داشت اگر تعهد در سازمان ایجاد شود به دنبال آن دلبستگی نیز ایجاد خواهد شد که ضریب دلبستگی ۰,۶۹۷ بود که فاصله کمی با تعهد سازمانی داشت و نشان از همپوشانی این دو متغیر دارد.

بر این اساس پیشنهادهای کاربردی این تحقیق برای بانک سپه را می‌توان به شرح ذیل خلاصه کرد:

۱- مدیریت بهینه رسانه‌های سازمانی: می‌تواند اصلی‌ترین پیشنهاد کاربردی این پژوهش باشد. مدیریت اثربخش رسانه‌ها سازمان را قادر می‌سازد تا ضمن ایجاد همدلی و هماهنگی در درون سازمان، آموزش و توانمندسازی کارکنان و فعال‌سازی برند، ارتقاء سطح تعهد و دلبستگی شغلی کارکنان به تحول دیجیتال را موجب شود. در این راستا رسانه‌ها با پایش و اطلاع‌رسانی هدفمند، نقشی مؤثر در عرصه تصمیم‌سازی ایفا می‌کنند و یکپارچگی نظام‌مند برای دستیابی به اهداف تحول سازمانی را بهبود می‌بخشند.

۲- اصلاح الگوی سنجش اثربخشی رسانه‌ها: بانک سپه با توجه به در اختیار داشتن نشریات درون سازمانی و نیز فعالیت‌های تبلیغاتی و روابط عمومی در دیگر رسانه‌ها می‌تواند در سنجش اثربخشی این رسانه‌ها علاوه بر معیار اثرگذاری تبلیغات بر مشتریان، معیارهای اثرگذاری بر مخاطبان درون سازمانی با توجه به اهداف بازاریابی بانک را لحاظ کند.

۳- تبیین برنامه‌ها، استراتژی‌ها و اهداف سازمان در رسانه‌های درون سازمانی بانک سپه.

۴- انعکاس اخبار و فعالیت‌های سایر بانک‌ها (داخلی و خارجی) در نشریات و بولتن‌های خبری.

۵- برجسته‌سازی مقالات علمی و آموزشی در حوزه بانک‌داری و مدیریت بانکی در برنامه ارتباطی بانک سپه.

معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی برآزش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود برآزش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار GOF توسط (تنهاس و همکاران، ۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{Avg(Communalities) \times R^2}$$

(وتزل و همکاران، ۲۰۰۹، ۱۸۷) سه مقدار ۰,۰۱-۰,۲۵-۰,۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نمودند.

محاسبه معیار GOF:

$$R^2 = 0.491$$

$$GOF = \sqrt{0.589 \times 0.491} = \sqrt{0.289} = 0.537$$

با توجه به GOF بدست آمده ۰,۵۳۷ می‌توان نتیجه گرفت که این مدل از برآزش خوبی برخوردار است.

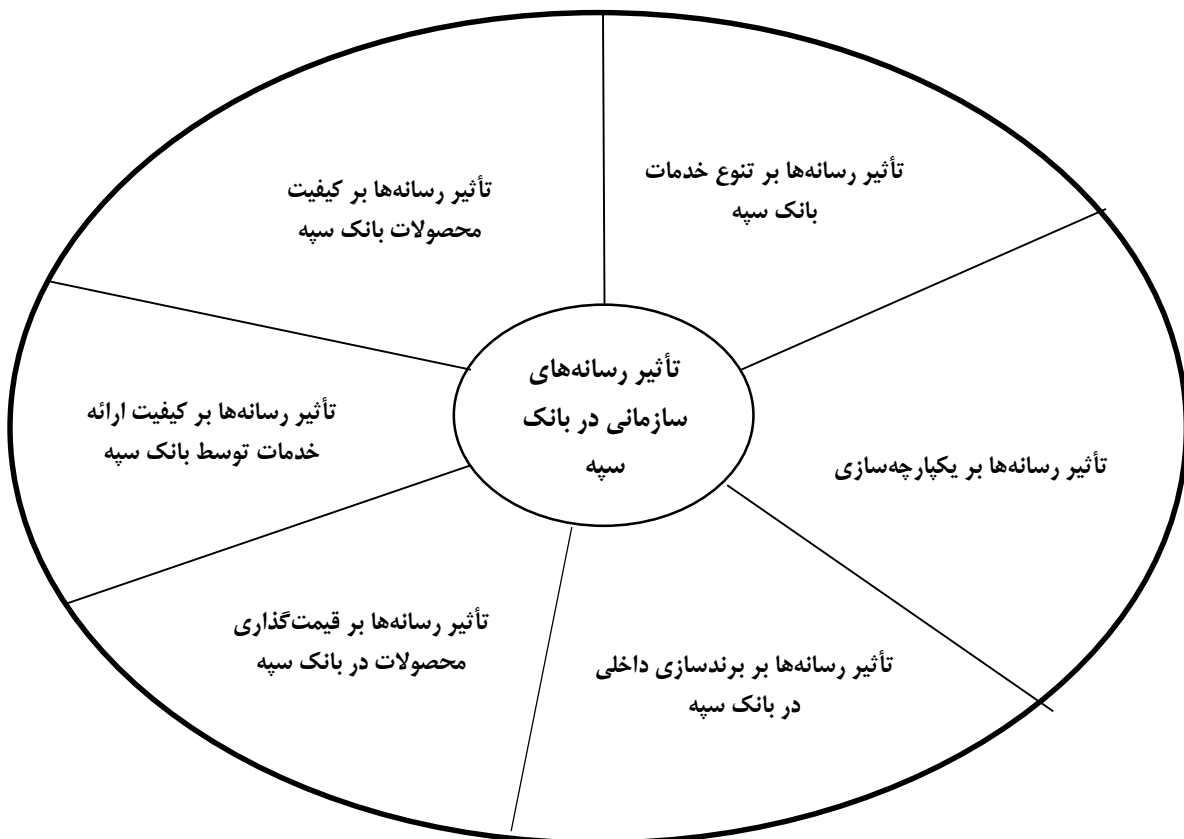
بحث و نتیجه‌گیری

موفقیت برنامه‌های تحول و تغییر در سازمان بدون تعهد کارکنان به تحول امکان‌پذیر نیست و ایجاد تحول با استفاده از ارتباطات یکپارچه بازاریابی که ارتباطات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را شامل می‌شود به دست می‌آید. (Aikawa, et all, 2020) در این میان نقش رسانه‌ها که ابزار اصلی ارتباطات هستند اهمیت فراوانی دارد. رسانه‌ها با توجه به کارکردهای خود می‌توانند ابزاری قوی برای دستیابی به این هدف باشند. (Marchand, et all, 2021) رسانه‌های سازمانی با توجه به نقش انکارناپذیر خود در اطلاع‌رسانی، رهبری، همگن‌سازی، ایجاد انسجام، تبلیغات و ... می‌توانند ابزاری مناسب برای ارتقاء تعهد سازمانی، برندسازی، وفاداری و بهبود فرهنگ سازمانی به دست دهند. پژوهش حاضر به بررسی تأثیر رسانه‌های سازمانی بر دلبستگی شغلی و تعهد کارکنان به تحول دیجیتال می‌پردازد. تا ضمن یادآوری اهمیت مدیریت رسانه‌های درون‌سازمانی، الگویی برای مطالعه‌ی بیشتر نقش رسانه‌ها در ارتباطات یکپارچه بازاریابی فراهم آورد.

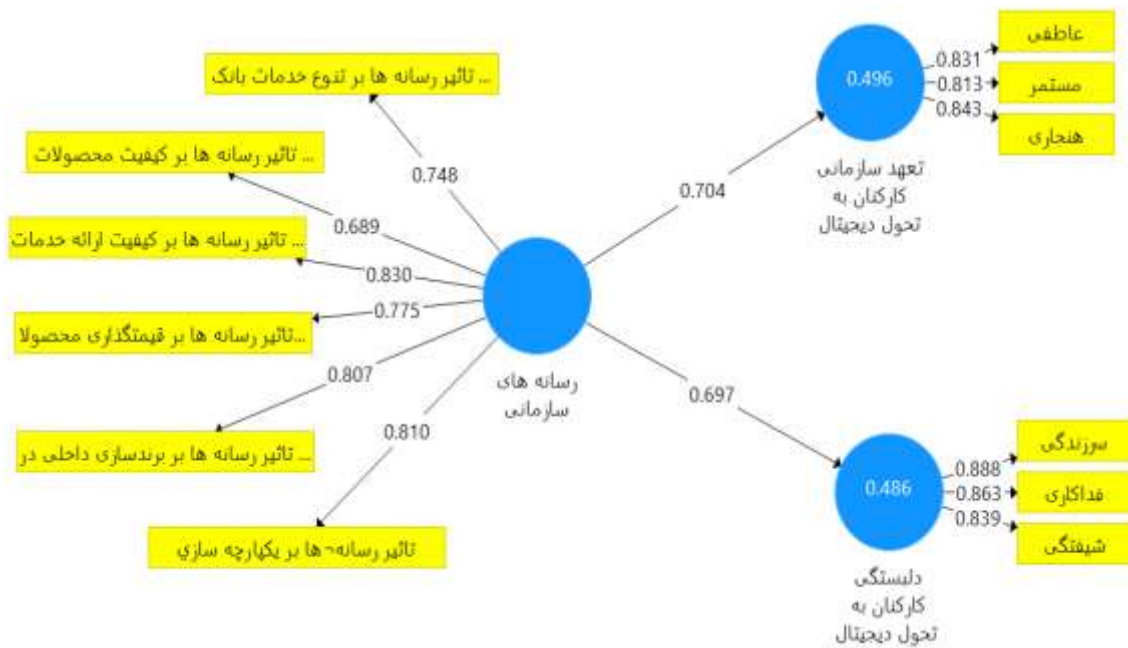
برای انجام این پژوهش ابتدا با استفاده از مصاحبه با خبرگان، عوامل و کارکردهای اثرگذار رسانه بر تعهد سازمانی استخراج شد و سپس با استفاده از معادلات ساختاری، الگوی تأثیر رسانه‌ها بر دلبستگی شغلی و تعهد کارکنان به تحول دیجیتال طراحی و تدوین گردید. بر اساس این الگو رسانه‌های سازمانی با تبیین ضرورت و

جدول ۱- مضامین

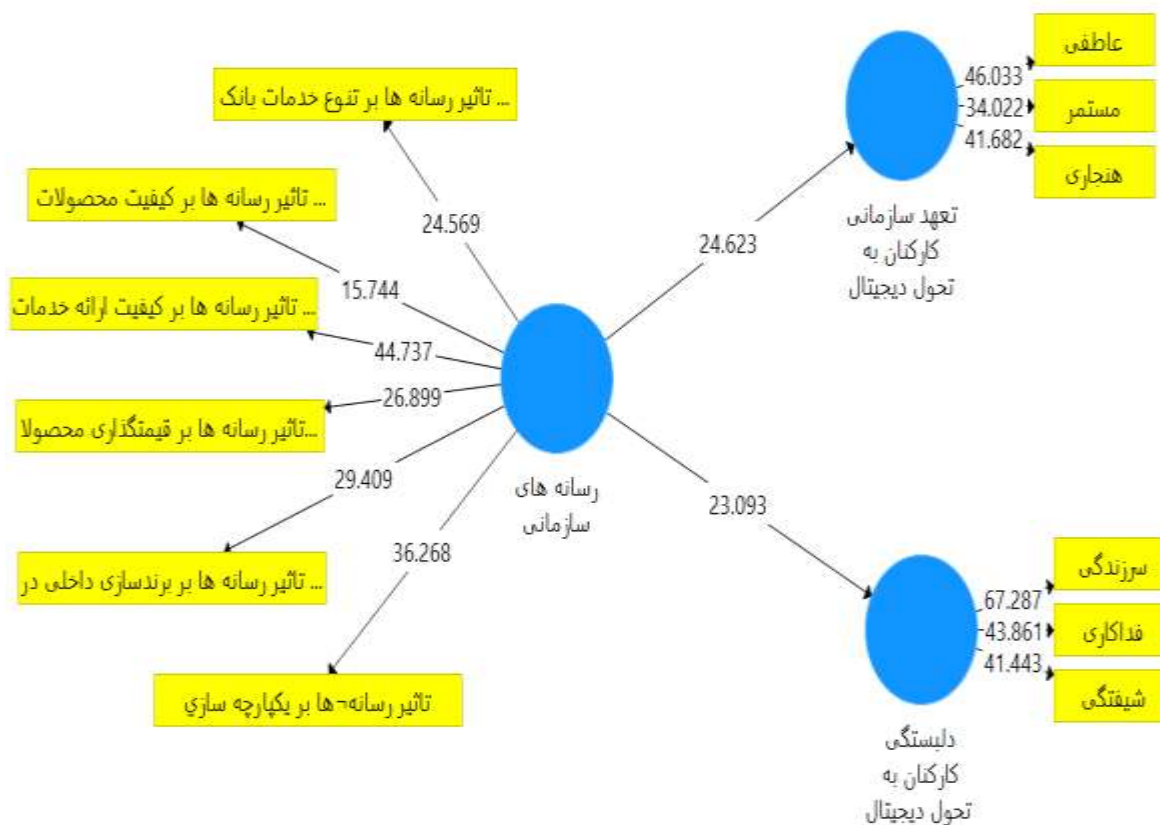
کد مصاحبه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
I3, I11, I5	الگوبرداری از بانک‌های داخلی	تأثیر رسانه‌ها بر تنوع خدمات بانک سپه
I9, I5, I4, I2, I11	الگوبرداری از بانک‌های خارجی	
I3, I4, I11, I5	تطبیق با خواسته‌های رسانه‌ای شده مشتریان	
I10, I8, I3	تطبیق با جرائم سایبری رسانه‌ای شده (امنیت)	تأثیر رسانه‌ها بر کیفیت محصولات بانک سپه
I6, I8, I10, I3, I4	تطبیق با خواسته‌های رسانه‌ای شده مشتریان	
I3, I1, I5, I4, I6	تعهد در قبال وعده‌های رسانه‌ای شده	
I2, I6, I10, I9	تطبیق با نظرات علمی رسانه‌ای شده	
I11, I9, I10, I4, I5	الگوبرداری از تعداد شعب در بانک‌های اخلی	تأثیر رسانه‌ها بر کیفیت ارائه خدمات توسط بانک سپه
I11, I7, I10, I3, I8	الگوبرداری از تعداد شعب در بانک‌های خارجی	
I4, I3, I2, I8, I6	الگوبرداری از کیفیت ارائه خدمت بانک‌های داخلی	
I1, I2, I11, I7, I10	الگوبرداری از کیفیت ارائه خدمت بانک‌های خارجی	
I5, I11, I4, I3	تطبیق رفتار کارکنان با آموزش‌های رسانه‌ای	
I1, I2, I9, I7, I5	تطبیق رفتار با انتظارات رسانه‌ای شده مشتریان	
I8, I7, I11, I15	الگوبرداری از سایر بانک‌های داخلی در تعیین نرخ بهره سپرده‌ها	تأثیر رسانه‌ها بر قیمت‌گذاری محصولات در بانک سپه
I7, I3, I9, I10, I11	الگوبرداری از سایر بانک‌های داخلی در تعیین نرخ بهره تسهیلات	
I3, I7, I3	الگوبرداری از سایر بانک‌های داخلی در تعیین نرخ کارمزد خدمات	
I11, I3, I14, I2, I9	تطبیق نرخ بهره و کارمزد با خواسته‌های رسانه‌ای شده مشتریان	
I10, I1, I2, I4	تأثیر تبلیغات بر معرفی خدمات نوین به کارکنان	تأثیر رسانه‌ها بر برندسازی داخلی در بانک سپه
I10, I3, I8, I2	تأثیر تبلیغات بر ایجاد تصویر ذهنی مثبت در کارکنان	
I7, I5, I1, I7	تأثیر تبلیغات بر افزایش احساس غرور و افتخار کارکنان به برند	
I11, I8, I4, I9	تأثیر تبلیغات بر افزایش احساس تعلق سازمانی	
I4, I2, I6	تأثیر تبلیغات بر افزایش انگیزه ارائه خدمات بهتر در کارکنان	
I4, I2, I8, I5, I9	تأثیر تبلیغات بر معرفی بانک سپه به عنوان یک بانک تجاری بزرگ در ذهن کارکنان	
I8, I2, I9, I1	تأثیر تبلیغات بر معرفی بانک سپه به عنوان نخستین بانک ایرانی در ذهن کارکنان	
I11, I1, I3, I8, I6	تأثیر تبلیغات بر معرفی بانک سپه به عنوان بانکی پویا و نوآور در ذهن کارکنان	
I2, I1, I10, I7	تأثیر رسانه‌ها بر یکپارچه‌سازی فعالیت‌ها	تأثیر رسانه‌ها بر یکپارچه‌سازی
I5, I8, I7, I6, I4	تأثیر رسانه‌ها بر رهبری و هدایت افکار کارکنان	



شکل ۱- تأثیر رسانه‌های سازمانی در بانک سپه



شکل ۲- تکنیک حداقل مربعات جزئی الگوی پژوهش



شکل ۳- آماره t-value الگوی پژوهش با تکنیک بوت استرایپینگ

فهرست منابع

- Transformation in Iranian Companies”, *Journal of Management and Planning In Educational System*, Vol. 12(2), PP. 211-242. [In Persian]
- Fahim, I., Purslemi, M., Hosseinzadeh, A. & Ghasemi Namaghi, M. (2020). “Designing a Social Branding Model of the Banking Industry in Social Networks”, *Quarterly Journal of Brand Management*, Vol. 7(3), PP. 171-226. [In Persian]
- Bigdeli, A., Abdolvand, M., Heidarzadeh, K. & Khounsiavash, M. (2021). “Presenting an Interpretive Structural Modeling based on Corporate Social Responsibility Branding in Iran Banking Industry”, *Quarterly Journal of Brand Management*, Vol. 7(4), PP. 181-230.
- King, B.G. & Carberry, E.J. (2020). “Movements, societal crisis, and organizational theory”, *Journal of Management Studies*, Vol. 57(8), PP. 1741-1745.
- Abdi, J., Savadkoshi, M. & Arabi, N. (2021). “Investigating the effect of perceived quality, brand attachment and customer trust on customer loyalty”, *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, Vol. 5(70), PP. 23-34. [In Persian]
- Ortega-Gutiérrez, J., Cepeda-Carrión, I. & Alves, H. (2021). “The role of absorptive capacity and organizational unlearning in the link between social media and service dominant orientation”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- Akbari, P., Khastar, H., Vakili, Y. & Shahriari, S.A. (2020). “A Conceptualization of Employee Engagement Based on Gamification. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, Vol. 8(3), PP. 109-136. [In Persian]
- Mazhari, Z., Ezati, N. & Jafari Baghney, P. (2021). “Provide a model of the impact of love for the brand, packaging and price on the intention to repurchase customers from the sportswear industry”, *Journal of Accounting and Management Vision*, Vol. 4(43), PP. 1-15. [In Persian]
- Salavatian, S., Godarzi, G. & Torshizi, E. (2021). “Talent Management in Media: Talent Motivational Factors to Work at IRIB”, *The Journal of Productivity Management*, Vol. 15,(57), PP. 204-227. [In Persian]
- Dorostkar, E., Yaghoobipoor, A. & Montazeri, M. (2021). “Identifying the Mental Pattern of Customers towards the Brand of Iran Melli Bank”, *Quarterly Journal of Brand Management*, Vol. 8(1), PP. 233-272. [In Persian]
- Soheili, F. & Malekian, N. (2020). “The study mental health in the type of virtual communication and providing a model for social network users”, *New Media Studies*, Vol. 6(23), PP.169-203. [In Persian]
- Shafeian, N., Aghaei, M., Gharibnavaz, N. & Banimahd, B. (2020). “Designing and Explaining Local Digital Marketing Model in the Iranian Banking System”, *Quarterly Journal of Brand Management*, Vol. 7(3), PP. 15-53. [In Persian]
- Gribas, J., DiSanza, J.R., Hartman, K.L., Carr, D.J. & Legge, N.J. (2021). “Exploring the effectiveness of image repair tactics: comparison of US and Middle Eastern audiences”, *Communication Research Reports*, Vol. 38(3), P. 150-160.
- Sung, K.H. & Kim, S. (2021). “Do organizational personification and personality matter? The effect of interaction and conversational tone on relationship quality in social media”, *International Journal of Business Communication*, Vol. 58(4), PP. 582-606.
- Marchand, A., Hennig-Thurau, T. & Flemming, J. (2021). “Social media resources and capabilities as strategic determinants of social media performance”, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 38(3), PP. 549-71.
- Nouri, M., Shah hoseini, M., Shami zanjani, M. & Abedin, B. (2019). “Designing a Conceptual Framework for Leading Digital

- Goslshaeian, S., Sadat, M. & Seyyedi, M. (2020). "Investigating the effect of social pressures, commitment and personality traits on the judgment of auditors", *Journal of Accounting and Management Vision*, Vol. 3(23), PP. 99-117. [In Persian]
- Aikawa, L., Jeppesen, S. & Media Action Research Group. (2020). "Indymedia legacies in Brazil and Spain: the integration of technopolitical and intersectional media practices", *Media, Culture & Society*, Vol. 42(6), PP. 1044-1051.
- Marchand, A., Hennig-Thurau, T. & Flemming, J. (2021). "Social media resources and capabilities as strategic determinants of social media performance", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 38(3), PP. 549-571.

Modeling the Effects of Organizational Media on Employees' Engagement and Commitment to Digital Transformation Plan of Sepah Bank

Ali Adosi, Aliakbar Farhangi, Tahmores Hasangholipour, Reza Najafbeigi

Abstract

The main purpose of this article is to design a model of the impact of organizational media on employee attachment and increase organizational commitment to Sepah Bank's digital transformation program. The method of conducting research is mixed (qualitative-quantitative). In order to conduct this research, in addition to studying the documents, the content analysis technique with MAXQDA12 software has been used to identify the factors affecting the effect of organizational media on employee attachment and increase organizational commitment to Sepah Bank's digital transformation program. The statistical population in this study was all experts in the field of marketing and business as well as social and organizational media to theoretically saturate 11 interviews. Semi-structured interviews with experts were conducted in 1399 as basic, organizing and comprehensive themes. To determine the current status of dimensions, one-sample t-test and structural equation method were used to design the model. According to the semi-structured interviews, 6 dimensions and 27 components were extracted. Finally, the organizational media questionnaire with 27 components was made as a researcher and attachment questionnaires with 3 dimensions and commitment with 3 dimensions were designed as standard and on 411 employees of Sepah Bank in Tehran to review the current situation and provide a model. Was implemented. The results showed that organizational media has the most impact on organizational commitment with a coefficient of 0.704 and attachment with the lowest impact with 0.697.

Keywords: organizational commitment, engagement, digital transformation, Media Management.