

May-June 2021, Volume 10, Issue 3

Correlation of Brand Orientation, Internal Branding Mechanisms and Internal Communication with Branding Behaviors of the Employees of the Ministry of Sports and Youth

Fatemeh Shafizade¹, Reza Nikbakhsh^{2*}, Akbar Afarinesh Khaki³, Farideh Sharififar³

1- PhD Student, Department of Physical Education, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2-Associate Professor, Department of Sport Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3- Assistant Professor, Department of Sport Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran.

Corresponding author: Reza Nikbakhsh, Associate Professor, Department of Sport Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Email: nikbakhsh_reza@yahoo.com

Received: 25 Aug 2020

Accepted: 31 Dec 2021

Abstract

Introduction: In recent decades, professional sports have emerged as a lucrative industry and provide a variety of business opportunities. The aim of this study was to determine the correlation between brand orientation, internal branding mechanisms and in-house communication with brand-building behaviors of employees of the Ministry of Sports and Youth in 2019.

Methods: The present study is descriptive-correlation. The statistical population consisted of all employees of the Ministry of Sports and Youth (890 people). The statistical sample was selected based on Cochran's formula of 268 people using the available sampling method. In this study, the demographic questionnaire, "Branding Questionnaire", the "Inter-Functional Communication Questionnaire", the "Employee Branding Behavior Questionnaire" and the "Branding Mechanism Questionnaire" was used. The validity of measuring instruments was confirmed using the methods, face validity of the items effect method, content validity index, content validity ratio, construct validity of confirmatory factor analysis and convergent validity. To measure the reliability, the methods of combined reliability and internal consistency were calculated by calculating the Cronbach's alpha coefficient, respectively.

Data analysis was performed in SPSS. 24 and Smart Plus. 3.2.

Results: The structural equations model showed that brand orientation with internal branding mechanisms and inter-functional communication in sports organizations at the level of 0.01 is significant. Also, internal branding mechanisms have a significant positive correlation with employee branding behaviors in sports organizations at the level of 0.01. Intra-functional communication has a significant positive correlation with branding behaviors of employees in sports organizations at the level of 0.01.

Conclusions: The branding model and internal branding behaviors among the country's sports staff has a good fit. It is suggested that the managers of the Ministry of Sports and Youth implement training and in-service programs as internal branding mechanisms in this organization.

Keywords: Intra-Functional Communication, Brand Orientation, Brand-Making Behaviors, Internal Branding Mechanisms, Staff of the Ministry of Sport and Youth of the Islamic Republic of Iran.

همبستگی برندگرایی، سازوکارهای برندسازی داخلی و ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان وزارت ورزش و جوانان

فاطمه شفیعی زاده^۱، رضا نیک بخش^{۲*}، اکبر آفرینش خاکی^۳، فریده شریفی^۳

۱- دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۲- دانشیار، گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۳- استادیار، گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
نویسنده مسئول: رضا نیک بخش، دانشیار، گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
ایمیل: nikbakhsh_reza@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۶/۳

چکیده

مقدمه: در دهه های اخیر، ورزش حرفه ای به عنوان یک صنعت سودآور و فراهم آورنده فرصت های گوناگون تجاری مطرح شده است. پژوهش حاضر با هدف تعیین همبستگی برندگرایی، سازوکارهای برندسازی داخلی و ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۷ انجام گرفت.

روش کار: پژوهش حاضر توصیفی - همبستگی می باشد. جامعه آماری را تمام کارکنان وزارت ورزش و جوانان (۸۹۰ تن) تشکیل دادند که نمونه آماری براساس فرمول کوکران ۲۶۸ تن و با استفاده از روش نمونه گیری در دسترس انتخاب شد. در این مطالعه از پرسشنامه جمعیت شناختی، "پرسشنامه برندگرایی" (Branding Questionnaire)، "پرسشنامه ارتباط درون کارکردی" (Employee Branding) (Inter-Functional Communication Questionnaire)، "پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان" (Employee Branding Behaviors Questionnaire) و "پرسشنامه سازوکار برندسازی داخلی" (Internal Branding Mechanism Questionnaire) استفاده شد. روایی ابزارهای اندازه گیری با استفاده از روش های، روایی صوری از روش تأثیر عبارت، شاخص روایی محتوا، نسبت روایی محتوا، روایی سازه تحلیل عاملی تأییدی و روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش پایایی نیز به ترتیب از روش های پایایی ترکیبی و همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ استفاده شد. تحلیل داده ها در نرم افزارهای اس پی اس ای نسخه ۲۴ و اسمارت پی ال اس نسخه ۳،۲ انجام شد.

یافته ها: الگوی معادلات ساختاری نشان داد که برندگرایی بر ساز و کارهای برندسازی داخلی و ارتباطات درون کارکردی در سازمان های ورزشی در سطح ۰/۰۱ مثبت معنا دار دارد. همچنین، سازوکارهای برندسازی داخلی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان های ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنا دار دارد. ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان های ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنا دار دارد.

نتیجه گیری: الگوی برندگرایی و رفتارهای برندسازی داخلی در بین کارکنان ورزش کشور از برآزش مناسبی برخوردار است. پیشنهاد می شود مدیران وزارت ورزش و جوانان برنامه های آموزشی و ضمن خدمت را به عنوان ساز و کارهای برندساز داخلی در این سازمان اجرا کنند.

کلید واژه ها: ارتباطات درون کارکردی، برندگرایی، رفتارهای برندساز، سازو کارهای برند سازی داخلی، کارکنان وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران.

مدیران سازمان‌ها در عصر جدید با مرور زمان از توجه به برند، یک گام فراتر رفته و به سوی بحث برندگرا بودن حرکت کردند (۱). بر اساس این رویکرد کارکنان به عنوان مشتریان داخلی و اولین مشتریان سازمان به حساب می‌آیند. لذا سازمان باید تلاش‌های خود را در جهت افزایش انگیزش کارکنان برای ارائه خدمات بهتر به مشتریان خارجی معطوف کند. بنابراین، درک کارکنان از شناخت انتظارات مدیران و مشتریان، ماهیت برند سازمان، فلسفه وجودی سازمان الزامی به نظر می‌رسد (۲).

امروزه اغلب سازمان‌ها، موضوع ماندگاری منابع انسانی را مهم و اساسی قلمداد کرده، برای آن برنامه‌ریزی می‌کنند و هزینه‌های زیادی را می‌پردازند (۳) این اقدامات کارکنان برای ایجاد ادراک مشتریان از برند سازمان، به عنوان رفتارهای برندساز کارکنان (employee brand-building behaviors) نامیده می‌شود که از طریق این رفتارها، اقدامات برندساز سازمان شکل می‌گیرد (۴). رفتارهای برند ساز در سازمان یکی از عواملی است که در رسیدن اهداف سازمان، مؤثر بوده و مدیران می‌توانند با کمک برندهایی با ارزش افزوده بالا، مزیت رقابتی به دست آورند (۵). رفتارهای برندساز کارکنان درون نقشی (in-role behaviors) و رفتارهای برندساز کارکنان (employee brand-building behaviors) و رفتارهای برندساز کارکنان فرانقشی (extra-role employee brand-building behaviors) هستند. رفتارهای برندساز درون نقشی کارکنان زمانی رخ می‌دهد که کارکنان استانداردهای از پیش تعریف شده توسط سازمان را به عنوان نمایندهٔ برند برآورده سازند (۶) و رفتارهای برندساز فرانقشی کارکنان نیز زمانی رخ می‌دهد که کارکنان در تعامل با مشتریان به منظور بهبود برند سازمان، فراتر از نقش‌های از پیش تعریف شده براساس تعهدات برند عمل کنند (۷). در واقع این مدیران هستند که از طریق ایجاد رفتارهای برندساز بر کارکنان خود تاثیر می‌گذارند، که این امر می‌تواند به کاهش نقل انتقال و افزایش رفتارهای برندساز تکلیفی و فراتکلیفی منجر گردد (۸). در واقع رفتارهای برندساز کارکنان عواملی هستند، که رسیدن به چنین جایگاهی در ذهن افراد مؤثر بود و در نهایت مزیت رقابتی را برای یک سازمان به ارمغان آورد (۷).

از سوی دیگر، امروزه سازمان‌ها در سرتاسر جهان به دنبال منابع ارزشمند برندگرای می‌باشند (۸). در این میان یکی از اهداف سازمان‌های ورزشی، ایجاد یک برند قدرتمند

است؛ به طوری که این برند بتواند بر رفتار مشتریان حقیقی و بالقوه آن تیم مؤثر باشد (۹). برندگرای به تمرکز سازمان بر ایجاد و تثبیت تعهدات برند اشاره دارد (۱۰). بنابراین، برندگرای می‌تواند در ایجاد برندسازی داخلی نقش مهمی را بر عهده داشته باشد. برندگرای به تمرکز سازمان بر ایجاد و حفظ تعهدات برند سازمان اطلاق می‌شود (۱۱). Gladden & Funk (۹) معتقد است که مدیریت ارشد سازمان باید توجه بیشتری را به برند معطوف دارد زیرا توسعه استراتژی برند باید همزمان با توسعه استراتژی تجاری صورت گیرد. چراکه برندگرای نگرشی است که در آن، فرآیندهای سازمان حول ایجاد، توسعه و حفظ هویت برند در تعاملات مداوم با جامعه هدف، با نیت دستیابی به مزیت رقابتی از برند، می‌چرخند. برندگرای برای توصیف سازمان‌هایی مناسب است که نه تنها برای تأمین نیازها و خواسته‌هایشان تلاش می‌کنند، بلکه برای آن اهمیت استراتژیک قائل هستند (۱۲). این سازه از ۲ بخش اصلی فرهنگی و رفتاری تشکیل می‌شود. بخش فرهنگی برندگرای خود از ۳ لایه تشکیل شده است: لایه ارزش برند (brand value layer)، لایه قواعد برند (brand rules layer) و لایه عناصر ملموس (tangible elements layer). لایه ارزش برند را در توسعه استراتژی و درک مفاهیم پایه برند اندازه گیری می‌شود. لایه قواعد برند در ارتباط با حوزه ای است که مقررات صریح یا ضمنی، عملیات اصلی مدیریت برند را تعیین و یا متأثر می‌سازد؛ مانند یکپارچه سازی ارتباطات و لایه عناصر ملموس نیز جایگاه برند را منعکس و یا تقویت می‌سازند (۱۳).

امروزه سازمان‌ها در سراسر جهان به دنبال منابع ارزشمند در برندسازی داخلی هستند (۱۴). برندگرای می‌تواند در ایجاد ساز و کار برندسازی داخلی (internal branding) نقش مهمی را بر عهده داشته باشد (۸). ساز و کار برندسازی داخلی به اقداماتی اطلاق می‌شود که به منظور ایجاد برند و با تمرکز بر ترویج و توسعهٔ یک برند در داخل سازمان انجام می‌شود تا از این طریق انگیزهٔ کارکنان برای انتقال تعهدات برند به واقعیت افزایش یابد (۱۵). برندسازی دارای جهت گیری داخلی از طریق مشارکت کارکنان در فرآیند برندسازی می‌باشد (۱۶). سازوکارهای برندسازی داخلی به اقداماتی اطلاق می‌شود که به منظور ایجاد برند و با تمرکز بر ترویج و توسعهٔ یک برند در داخل سازمان انجام می‌شود تا از این طریق انگیزهٔ کارکنان برای انتقال

تعهدات برند به واقعیت افزایش یابد (۱۷). ساز و کار برندسازی داخلی شامل انتقال و تبدیل تعهدات برند به واقعیت است که این کار توسط کارکنان انجام می‌گیرد و به شکل گیری ادراک مشتریان از برند سازمان کمک می‌کند (۱۸). این اقدامات کارکنان برای ایجاد ادراک مشتریان از برند سازمان، به عنوان رفتارهای برندساز کارکنان (employee brand-building behaviors) نامیده می‌شود که از طریق این رفتارها اقدامات برندساز سازمان شکل می‌گیرد (۱۹). سازمان‌ها به منظور به کارگیری برندسازی داخلی بایستی کارکنان شان را از تعهداتی که برند نسبت به ذینفعان دارد، آگاه سازند و در این راستا پژوهشگران اذعان داشته‌اند برندگرایی و برندسازی داخلی در این فرآیند نقش مهم و انکارناپذیری را ایفا می‌کنند (۸). به طور کلی مدیریت داخلی برند بر این پیش فرض استوار است: تا زمانی که برند سازمان نزد کارکنان جایگاه مشخص و متمایز و یکپارچه‌ای نداشته باشد، نمی‌توان انتظار داشت مشتریان از نام و نشان سازمان آگاهی و تداومی مطلوبی داشته باشند و به آن ارزش زیادی بدهند. بدین منظور، درونی سازی ارزش‌ها و رابطه‌ای که کارکنان با شغل خود دارند، برای انتقال ارزش‌های برند نقش اساسی ایفا می‌کند. بنابراین، مخاطبان اصلی فرایند مدیریت برند داخلی، کارکنان درون سازمان‌اند که به دنبال ارتقای برند در داخل سازمان هستند (۲۰).

از سوی دیگر، به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر برندسازی داخلی، پژوهشگران اذعان داشته‌اند که محیط‌های شغلی تحت تأثیر عوامل خاصی هستند که می‌توانند بر نگرش کارکنان نسبت به حمایت از اقدامات سازمان برای برندسازی داخلی مؤثر باشند (۲۱). ارتباطات درون کارکردی نحوه تنظیم و توزیع توجه تصمیم‌سازان سازمان را تشریح می‌کند که این رویکرد شامل ۳ مولفه اصلی هست که عبارتند از تصمیم‌سازان (decision-makers)، کانال‌های رویه‌ای و ارتباطی (procedural and communication channels) و ساختارهای توجه (attention structures) (۲۲). مدیران تصمیم‌سازان، افراد داخل سازمان هستند که برای انجام فعالیت‌های خاص سازمان در حوزه‌ی تخصصی‌شان (مانند خدمات به مشتریان) تصمیم‌گیری می‌کنند. کانال‌های رویه‌ای و ارتباطی شامل رویه‌های اجرایی (مانند ارزیابی کارکنان) و فعالیت‌های ارتباطی (مانند خبرنامه‌ی شرکت) مختلف و متنوعی هستند که توسط سازمان‌ها طراحی می‌شوند. ساختارهای توجه نیز

عوامل زمینه‌ای (فرهنگ سازمانی) هستند که اولویت‌های راهبردی سازمان را منعکس می‌کنند. براساس رویکرد توجه‌محور (attention-oriented approach)، تصمیم‌سازان منطبق برجایی که تمرکز می‌کنند، اقدام می‌کنند که این تمرکز می‌تواند تحت تأثیر کانال‌های رویه‌ای و ارتباطاتی سازمان باشد (۲۳). برای مثال، وقتی سازمان‌ها بر اهمیت خدمات به مشتری در ارتباطات شان با سایر کارکنان تأکید کنند، احتمالاً کارکنان به ارائه خدمات باکیفیت‌تر به مشتریان تمرکز می‌کنند (۲۴). علاوه بر این، ساختارهای توجه، یک محیطی را برای هدایت و رهبری پیشرفت‌های کانال‌های رویه‌ای و ارتباطی سازمان‌ها فراهم می‌سازد (۲۵). روابط کاری بین کارکنان در بخش‌های مختلف سازمان شکل می‌گیرد. بنابراین، میزان بالای این روابط کاری باعث ایجاد محیط کاری باکیفیت‌تر می‌شود (۲۶) که این شرایط مطلوب در محیط کاری نیز در نهایت بر برندسازی داخلی تأثیر می‌گذارد برای مثال Rouziès و همکاران (۲۷) اذعان می‌دارند که ارتباطات اثربخش بین کارکنان بخش فروش و بازاریابی می‌تواند منجر به هماهنگی بازاریابی و فروش می‌شود و این امر باعث می‌شود کارکنان بازاریابی با تعهدات برند همسو شوند و به فروشندگان کمک کنند تا سفارش‌ها را دریافت و مشتریان را براساس تعهدات برند راهنمایی و هدایت کنند. بنابراین، برندسازی داخلی اثربخش شامل تصمیم‌گیری دقیق کارکنان با تمرکز بر انتقال تعهدات برند به واقعیت در تعامل با مشتریان می‌باشد (۲۴).

براساس رویکرد توجه‌محور سازوکارهای برندسازی داخلی کانال‌های رویه‌ای و ارتباطی هستند (۲۸) که براساس مفهوم کانال‌های رویه‌ای و ارتباطی اقدامات ارتباطی و رویه‌های اداری را منعکس می‌کند. طبق رویکرد توجه‌محور، کارکنان، تصمیم‌سازانی هستند که براساس برندسازی داخلی فعالیت می‌کنند. رفتارهای برندساز کارکنان، نقش کارکنان را به عنوان فردی که برای حمایت از اقدامات برندساز سازمان انتخاب شده است، نشان می‌دهد (۲۸). از این رو است که سازمان‌ها سازوکارهای برندسازی داخلی را طراحی می‌کنند که توجه کارکنان را به برند معطوف سازند (۲۹). سازوکارهای برندساز داخلی بر استفاده از ابزارهای مختلف ارتباطاتی برای آموزش تعهدات برند به کارکنان تمرکز می‌کند (۲۸). به طور کلی رویکرد توجه‌محور،

پژوهشی پیامدهای بازاریابی و برندسازی داخلی را از دیدگاه کارکنان بررسی کردند. نتایج نشان داد که برندگرایی با برندسازی داخلی همبستگی مثبت و معنادار دارد. بعلاوه، برندسازی بر رفتارهای حمایتی کارکنان از برند سازمان تأثیر مثبت معنادار داشت. یافته‌های پژوهش فورینان شاگردی و همکاران (۳۶) نشان می‌دهد که مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی تأثیر دارد.

نقش غیرقابل انکار کارکنان باعث شده است تا نیروی انسانی برای ساختن برند در چند سال اخیر، کانون توجه بسیاری از مطالعات علمی شود. مطالعه ادبیات موضوع به وضوح نشان می‌دهد که مطالعات بسیار اندکی تأثیر برندسازی داخلی را بر نگرش کارکنان به طور جامع بررسی کرده‌اند و اندک مطالعات موجود هر کدام به بخشی از آن پرداخته‌اند؛ چراکه وقتی سازمان‌ها از طریق کانال‌های ارتباطی داخلی اطلاعات قوی و ثابتی از تعهدات برند برای کارکنان ارائه دهند در این صورت این اطلاعات می‌توانند توجه کارکنان را نسبت به تعهدات ارائه شده از برند معطوف سازند.

با توجه به نقش غیرقابل انکار نیروی انسانی در سازمان‌ها؛ جهت برندسازی، مطالعه حاضر می‌تواند به عنوان یکی از چارچوب‌های نظری نوپا در حوزه رفتار سازمانی در سازمان‌های ورزشی داخل کشور برای توسعه‌ی پیشینه‌ی مطالعاتی در داخل کشور کمک شایانی نماید. از این رو، پژوهش حاضر با هدف تعیین همبستگی برندگرایی، سازوکارهای برندسازی داخلی و ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۷ انجام گرفت.

روش کار

پژوهش حاضر توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری را تمام کارکنان وزارت ورزش و جوانان تشکیل دادند که تعداد آن‌ها ۸۹۰ تن بود. تعداد نمونه با جدول مورگان ۲۶۸ تن با استفاده از روش دردسترس به عنوان نمونه انتخاب شد. معیارهای ورود به این مطالعه شامل کارمند وزارت ورزش و جوانان بودن، سابقه کاری حداقل ۵ سال در یکی از پست‌های مصوب وزارت ورزش و جوانان و داشتن رضایت برای تکمیل پرسشنامه‌ها بود.

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های زیر استفاده شد. بخش اول پرسشنامه مربوط به سؤالات جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش بود که شامل

تصمیم‌سازان براساس نقطه‌ای که توجه‌شان را معطوف می‌کنند و این که تحت تأثیر کدام یک از کانال‌های رویه‌ای و ارتباطاتی می‌شود، رفتار می‌کنند (۲۸).

مفهوم برندسازی در بازاریابی، یکی از راهبردهای بسیار کاربردی برای محصولات و خدمات است (۲۳) بنابراین، برندسازی داخلی که از ارتباطات داخلی و آموزش بهره می‌برد، وفاداری به برند را افزایش می‌دهد و یکی از عوامل اصلی در خلق ارزش افزوده و از عوامل کلیدی تأثیرگذار بر عملکرد برند به شمار می‌رود و می‌تواند موجب خلق هویت برند برای کارکنان شود (۳۰). در این میان با توجه به اهمیت برندگرایی و رفتارهایی که منجر به برندسازی در بین کارکنان می‌گردد، مطالعات مختلفی صورت گرفته است. Liu و همکاران (۳۰) با ارائه الگوی ساختاری نشان دادند که برندگرایی با سازوکارهای داخلی همبستگی مثبت و معنادار دارد. این سازوکارها نیز با رفتارهای برندساز درون‌نقشی و فرآینقی کارکنان همبستگی مثبت معنادار دارد. نتایج پژوهش Yu و همکاران (۳۱) نیز حاکی از آن بود که برندگرایی با برندسازی داخلی همبستگی مثبت و معنادار دارد. در مطالعه دیگر Iyer و همکاران (۳۲) با انجام مطالعه‌ای بر روی ۲۱۸ مدیر و کارمند شرکت‌های متوسط نشان دادند که برندگرایی با برندسازی داخلی همبستگی مثبت و معنادار دارد. همچنین Birnik و همکاران (۳۳) در مقاله خود تحت عنوان چالش‌های برندسازی تولیدکنندگان آسیایی، به بررسی این چالش‌ها و این که سازمان‌های موفق چگونه عمل کرده‌اند، پرداختند. نتایج نشان داد که مشتری‌مداری، وجود دیدگاه بلندمدت، تمرکز بروی کیفیت و نوآوری، و پیگیری و ارتباطات درون سازمانی جهت ارتقا برند مؤثر است. از نظر Strizhakova و همکاران (۳۴) نیز موضوع برند با مفاهیمی از جمله کیفیت، خودنمایی، گروه‌نمایی، داشتن توانایی ارتقا وضعیت اجتماعی، در برداشتن ارزش‌ها، علایق، نگرانی‌ها، سنت‌های خانوادگی و ارزش‌های ملی و اخلاقی ارتباط دارد. شفیعا و همکاران (۱) الگوی مدیریت برند داخلی هتل‌های شهر تهران را بررسی کردند. نتایج مطالعه نشان داد که مدیر به عنوان یک رکن اساسی، در نقش‌ارایه‌برند، و نیز در نقش الگو و معلم، رسیدن به برند داخلی را ممکن می‌سازد. الگوی به‌دست‌آمده قابلیت‌آزمون و بازنگری در بخش‌های دیگر خدماتی را خواهد داشت. توصیه شده است که این گونه مطالعات با تأکید بر زمینه‌مربوط، در بخش‌های دیگر گردشگری ایران نیز صورت گیرد. Yu و همکاران (۳۵) طی

جنسیت، مدرک تحصیلی، وضعیت تأهل، سابقه کاری و نوع استخدام در بین کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور بود. «پرسشنامه برندگرایی» (Branding Questionnaire) توسط Ewing و همکاران (۳۹) در سال ۲۰۰۵ طراحی شده است. این پرسشنامه شامل ۳ مولفه و ۸ عبارت در مقیاس ۵ درجه ای لیکرت طراحی شده است. عبارت های ۱ تا ۳ مربوط به مؤلفه هماهنگی (coordination) عبارت های ۴ تا ۶ مؤلفه تعامل (interaction) و عبارت های ۷ تا ۸ نیز مؤلفه عواطف (emotions) را اندازه گیری می کند. نمره گذاری شامل کاملاً مخالف ۱، مخالف ۲، حد وسط: ۳، موافق: ۴، کاملاً موافق: ۵ می باشد. برای بدست آوردن نمره کلی «پرسشنامه برندگرایی»، نمره تمامی عبارت ها را با همدیگر جمع و بر تعداد عبارت ها تقسیم می گردد. به این صورت که اگر افراد مشارکت کننده حداکثر نمره را برای هر عبارت انتخاب نمایند؛ مجموع نمره ۴۰ می شود و با تقسیم بر تعداد عبارت های پرسشنامه، حداکثر نمره پرسشنامه ۵ به دست می آید. اگر افراد مشارکت کننده حداقل نمره را برای هر عبارت انتخاب کنند و بر تعداد کل پرسشنامه تقسیم کنند مجموع نمره ۸ به دست می آید و با تقسیم بر تعداد عبارت های پرسشنامه حداقل نمره ۱ به دست خواهد آمد. نحوه نمره دهی پرسشنامه بدین صورت است که نمره حاصل از تک تک عبارت ها با هم جمع می شوند و به عنوان نمره کلی در نظر گرفته می شود. این نمره بیانگر میزان بالا یا پایین بودن متغیر برندگرایی بر اساس نظر پاسخ دهنده می باشد و هر چه نمره بالاتر و به ۴۰ نزدیک باشد، نشان دهنده بالا بودن متغیر برندگرایی است و برعکس. سطح بندی نمره در این پرسشنامه گزارش نشده است.

Ewing و همکاران (۳۹) روایی و پایایی «پرسشنامه برندگرایی» را در بین ۲۲۳ تن از کارکنان شرکت های خصوصی استرالیا مورد بررسی قرار دادند. روایی همگرای ابزار اندازه گیری با استفاده از میانگین واریانس مستخرج (AVE) ۰/۸۴ به دست آمد و تأیید شد. روایی سازه ابزار اندازه گیری با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد پرسشنامه ۳ عامل هماهنگی، تعامل، عواطف دسته بندی دارد. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در ۹۵ تن از کارکنان شرکت های استرالیا برای کل پرسشنامه ۰/۹۱ و برای مؤلفه های هماهنگی ۰/۷۲، تعامل ۰/۷۶ و عواطف ۰/۸۱ به دست آمد. روایی همگرای

«پرسشنامه برندگرایی» توسط Liu و همکاران (۳۰) در بین ۳۱۴ تن از کارکنان سازمان های غیرانتفاعی خیریه انگلستان، بررسی و ۰/۶۰ گزارش کردند که حاکی از روایی همگرای مطلوب است. همچنین پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در بین ۱۲۰ تن از نمونه های فوق ۰/۸۲ گزارش شد.

"پرسشنامه سازوکارهای برندسازی داخلی" (Internal Branding Mechanism Questionnaire) توسط Punjaisri و همکاران (۱۷) طراحی شده که دارای ۷ عبارت در مقیاس ۵ ارزشی لیکرت طراحی شده است. نمره گذاری این مقیاس بر اساس یک مقیاس ۵ درجه ای لیکرت انجام می گیرد که نمره هر یک به ترتیب ذیل است: کاملاً مخالفم: ۱، مخالفم: ۲، نظری ندارم: ۳، موافقم: ۴، کاملاً موافقم: ۵. نمره گذاری این پرسشنامه به این صورت است که تمامی نمره های داده شده به عبارت های پرسشنامه با هم جمع و بر تعداد عبارت ها تقسیم می شود. بر این اساس حداکثر نمره به دست آمده برای هر مشارکت کننده ۵ و حداقل آن ۱ خواهد بود. نحوه نمره دهی پرسشنامه بدین صورت است که نمره تمامی سؤالات پرسشنامه با هم جمع می شوند و به عنوان نمره کلی در نظر گرفته می شود. نمره به دست آمده برای هر کدام از نمونه ها در پژوهش، نشانگر میزان بالا یا پایین بودن سازوکارهای برندسازی داخلی بر اساس نظر پاسخ دهنده گان به پرسشنامه می باشد و هر چه نمره به دست آمده به ۳۵ نزدیک باشد، نشان دهنده بالا بودن سازوکارهای برندسازی داخلی است و برعکس. سطح بندی نمره در این پرسشنامه گزارش نشده است.

Punjaisri و همکاران (۱۷) روایی و پایایی «پرسشنامه سازوکارهای برندسازی داخلی» را در بین ۶۹۹ تن از کارکنان شرکت های بازاریابی امریکا بررسی نمود. روایی سازه به روش تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که شاخص های برازش مقتصد و برازش تطبیقی مورد تأیید قرار گرفت. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در بین ۸۰ تن از کارکنان شرکت های بازاریابی امریکا ۰/۷۹ به دست آمد. روایی «پرسشنامه سازوکارهای برندسازی داخلی» توسط Liu و همکاران (۳۰) در بین ۳۱۴ تن از کارکنان سازمان های غیرانتفاعی خیریه انگلستان از طریق شاخص روایی همگرا با استفاده از میانگین واریانس مستخرج ۰/۶۴ گزارش کردند که حاکی از روایی همگرای مطلوب می باشد. همچنین پایایی به روش

انگلستان استفاده کردند. روایی همگرا با استفاده از میانگین واریانس مستخرج و ۰/۷۵ گزارش کردند که حاکی از روایی همگرای مطلوب و مورد تایید می باشد. همچنین روایی سازه به روش تحلیل عاملی نشان دهنده این است که تمامی شاخص های مربوط به پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی دارای بار عاملی بالاتر از ۰/۰۴ می باشد. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بین ۱۲۰ تن از کارکنان سازمان های فوق ۰/۹۰ گزارش شد. «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» (Questionnaire Employee Branding Behaviors) توسط Morhart و همکاران (۷) و با ۶ عبارت در مقیاس ۵ ارزشی لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه شامل ۲ مولفه رفتارهای برندساز درون نقشی (in-role branding behaviors) از عبارت ۱ تا ۳ و رفتارهای برندساز فرانقشی (branding extra-role behaviors) از عبارت ۴ تا ۶ می باشد. نمره گذاری شامل: کاملاً مخالف ۱، مخالف ۲، حد وسط: ۳، موافق: ۴، کاملاً موافق: ۵. برای بدست آوردن حداقل و حداکثر نمره، نمره تمامی عبارت ها با همدیگر جمع و بر تعداد آن تقسیم می گردد و بر همین اساس حداقل نمره به دست آمده ۱ و حداکثر نمره آن ۵ می باشد. بر همین اساس نمره به دست آمده از جامعه های مورد نظر در صورتی که به یک نزدیک باشند نشان از رفتارهای برندساز پایین و اگر به ۵ نزدیک باشند آن رفتارهای برندساز مناسبی است. روایی به روش نسبت روایی محتوا را در بین ۱۱ تن از متخصصان رشته مدیریت دانشگاه سنت گالن ۰/۶۴ و شاخص روایی محتوا را در بین ۸ تن از متخصصان فوق ۰/۸۱ به دست آمد. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در بین ۲۳۰ تن از کارکنان شرکت های بازرایی در امریکا ۰/۸۶ به دست آمد.

Liu و همکاران (۳۰) روایی همگرا «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» را با استفاده از میانگین واریانس مستخرج بررسی و به ترتیب برای رفتارهای برند ساز درون نقشی و رفتارهای برندساز فرانقشی ۰/۷۰ و ۰/۶۲ گزارش کردند که حاکی از روایی همگرای مطلوب و مورد تایید می باشد. همچنین پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بین ۱۲۰ تن از کارکنان سازمان های غیرانتفاعی انگلستان و برای رفتارهای برندساز درون نقشی ۰/۸۷ و رفتارهای برندساز فرانقشی ۰/۷۶ گزارش شد (۳۰). در مطالعه حاضر جهت روایی ابزارهای اندازه گیری از

همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در بین ۱۲۰ تن از کارکنان سازمان های غیرانتفاعی خیریه انگلستان از طریق ضریب پایایی ترکیبی بررسی و ۰/۹۲ گزارش شد. Walsh (۴۰) در مطالعه خود «پرسشنامه سازوکارهای برندساز داخلی»، را در بین ۵۰۴ تن از مشتریان فروشگاه های برند آمریکا بکار برد. روایی این ابزار در بین کارکنان سازمان های غیرانتفاعی خیریه انگلستان با استفاده از روش تحلیل عاملی بررسی و تأیید شد. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ و با آزمایی (پس از گذشت ۳ هفته) محاسبه و به ترتیب ۰/۸۳ و ۰/۸۷ به دست آمد. باقری (۴۱) در مطالعه خود روایی صوری و محتوا به روش کیفی «پرسشنامه سازوکارهای برندساز داخلی» را با استفاده از نظر ۸ تن از متخصصان مورد بررسی قرار دادند. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در بین ۲۱۰ تن از مدیران شرکت های کوچک و متوسط شهرک های صنعتی استان مازندران ۰/۷۸ به دست آمد. «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» (Inter-Functional Communication Questioner) توسط Hulland و همکاران (۲۶) طراحی شده است. این پرسشنامه شامل ۳ عبارت در مقیاس ۵ ارزشی لیکرت است. نمره هر یک به ترتیب ذیل است: کاملاً مخالفم ۱، مخالفم ۲، نظری ندارم: ۳، موافقم: ۴، کاملاً موافقم: ۵. نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس میانگین کل به دست آمده، می باشد. میانگین کل پرسشنامه از جمع نمره هر یک از عبارت ها و بر تعداد ۳ تقسیم می گردد. بر همین اساس بیشترین نمره این پرسشنامه ۵ و کمترین نمره آن ۱ است. شیوه نمره گذاری این ابزار به این صورت است که نمره به دست آمده از جامعه های مورد نظر در صورتی که به ۱ نزدیک باشند نشان از ارتباطات درون کارکردی پایین و اگر به ۵ نزدیک باشند آن سازمان دارای ارتباطات درون کارکردی مناسبی است. روایی سازه به روش تحلیل عاملی تأییدی «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» را در بین ۲۰۳ تن از مدیران شرکت بسته بندی و مصرف کالا امریکا مورد ارزیابی قرار دادند که نتایج نشان داد، شاخص های برآزش تطبیقی مناسب است. پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ در بین ۱۲۴ تن از کارکنان شرکت های بسته بندی امریکا ۰/۸۴ به دست آمد.

Liu و همکاران (۳۰) «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» در بین ۳۱۴ تن از کارکنان سازمان های غیرانتفاعی خیریه

روش‌های، روایی صوری از روش تأثیر عبارت، شاخص روایی محتوا، نسبت روایی محتوا، تحلیل عاملی تأییدی، روایی همگرا استفاده نمود. همچنین برای سنجش پایایی نیز به ترتیب از روش‌های پایایی ترکیبی و همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ استفاده شد.

با توجه به اینکه پرسشنامه‌های این مطالعه، برای اولین بار در داخل کشور مورد استفاده قرار گرفت از این رو در پژوهش حاضر در یک مطالعه مقدماتی، و پس از کسب مجوز از سازندگان این ابزارها؛ روایی و پایایی ابزارهای اندازه‌گیری را مورد بررسی قرار داد. بر همین اساس نخست پرسشنامه انتخاب شده از زبان اصلی (زبان انگلیسی) به زبان هدف (زبان فارسی) ترجمه می‌شود. دیدگاه‌های متفاوتی در رابطه با تعداد مترجمان که در این مرحله نیاز هست، وجود دارد که اکثر صاحب نظران وجود حداقل ۲ مترجم را ضروری می‌دانند و اعتقاد دارند که مترجمان باید به هر ۲ زبان اصلی و هدف تسلط داشته باشند (۴۲) بر همین اساس ابزارهای استفاده شده در این مطالعه در ابتدا توسط ۲ متخصص زبان انگلیسی از زبان انگلیسی به فارسی ترجمه گردید. پس از آن نسخه‌های ترجمه شده اولیه توسط مترجمان دیگری مورد ارزیابی و بازنگری قرار گرفت و با ادغام ترجمه‌های اولیه و نسخه نهایی ترجمه شده به زبان فارسی ایجاد شد.

در مرحله بعد، ابزارهای ترجمه شده توسط متخصص زبان مجدد مورد باز ترجمه انجام گرفت تا از نظر مفهومی با مقیاس اصلی مغایرت نداشته باشد. در نهایت متخصصان مربوطه نسخه نهایی ترجمه شده به زبان فارسی را از لحاظ اشتباهات املائی و نگارشی مورد بازنگری قرار دادند. روایی صوری مقیاس، بر اساس نگارش، جمله بندی و ظاهر منطقی توسط متخصصان مورد بررسی قرار گرفت. برای تعیین روایی صوری از روش تأثیر عبارت (item impact method) جهت بررسی هر یک از عبارات، در نظر گرفته شد. برای این کار، از ۸ تن از اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد، واحد تهران که در زمینه مدیریت ورزشی تخصص داشتند درخواست شد که اهمیت هر یک از عبارات‌های ابزارهای اندازه‌گیری را در ۵ درجه ای لیکرت را مشخص نمایند. نتایج برای «پرسشنامه برندگرایی» ۲/۹۴، «پرسشنامه ساز و کار برندساز داخلی» ۲/۵۶، «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» ۲/۹۶، «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» ۳/۴۲ را نشان داد و چون تأثیر بیشتر از ۱/۵ داشتند، تأیید

شدند.

در مطالعه حاضر شاخص روایی محتوا پرسشنامه‌ها با روش Waltz & Bausell مورد بررسی قرار گرفت (۴۳). لذا در این مطالعه ابزارهای اندازه‌گیری توسط ۱۱ تن از مدرسین و متخصصان مدیریت ورزشی مورد بررسی قرار گرفت. در این شاخص ابتدا هر عبارت، بر اساس شاخص ۳ بخشی با ۴ نمره (۱ تا ۴) ارزیابی گردید. با توجه به اینکه هر کدام از عبارت‌هایی که نمره مربوط بودن آن‌ها در مقیاس بیشتر یا مساوی ۰/۷۹ بود، عبارت مورد نظر در پرسشنامه تأیید شد. در مطالعه حاضر، شاخص روایی محتوا برای «پرسشنامه برندگرایی» ۰/۸۳، «پرسشنامه ساز و کار برندساز داخلی» ۰/۸۰، «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» ۰/۸۶، و «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» ۰/۸۲ به دست آمد و مورد تأیید قرار گرفت.

برای اندازه‌گیری نسبت روایی محتوا، از جدول Lawshe (۴۴) استفاده شد. به این صورت که پرسشنامه‌های نهایی ترجمه شده به همراه اهداف پژوهش در اختیار ۸ تن از مدرسین دانشگاه آزاد؛ واحدهای تهران مرکز، تهران جنوب و علوم تحقیقات، که در زمینه مدیریت ورزشی تخصص داشتند، قرار گرفت. نتایج به دست آمده برای «پرسشنامه برندگرایی» ۰/۸۶، «پرسشنامه سازوکارهای برندساز داخلی» ۰/۸۲، «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» ۰/۷۹، و «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» ۰/۸۱ به دست آمد و مورد تأیید قرار گرفت.

روایی سازه ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت. در این قسمت ابزار اندازه‌گیری پژوهش در بین ۱۱۷ تن از کارکنان وزارت ورزش و جوانان توزیع و جمع‌آوری گردید. نتایج به نشان داد که، مقادیر X^2/df (۲/۴۵) محاسبه شده، کمتر از ۳ می‌باشد و از برآزش مناسب برخوردار است.

همچنین ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) (۰/۰۴۳) کمتر از ۰/۱ بود که حاکی از مطلوب بودن آن دارد. میزان شاخص برازندگی الگو (GFI)، برآزش غیر نرم (NNFI)، ریشه میانگین خطای دوم تقریب (CFI) و استقلال الگو (NFI) باید بیشتر از ۰/۹۰ باشند که در این پژوهش به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۹۳، ۰/۹۰ و ۰/۹۱ بود که نشان از مطلوب بودن ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد. با توجه به شاخص‌ها و خروجی نرم افزار لیزرل می‌توان گفت ابزارهای انتخاب شده برای سنجش متغیرهای پژوهش از

فاطمه شفیعی زاده و همکاران

بیشترین فراوانی به تعداد ۶۸ تن به دامنه سنی ۳۶ تا ۴۰ سال (حدود ۲۷ درصد) و کمترین فراوانی به تعداد ۱۵ تن به دامنه سنی زیر ۳۰ سال (حدود ۶ درصد) تعلق دارد. هم-چنین، از لحاظ وضعیت جنسیت، از بین شرکت کنندگان تعداد ۱۲۷ تن مرد (۴۷ درصد) و تعداد ۱۴۳ تن زن (حدود ۵۳ درصد) بودند. از لحاظ وضعیت تاهل، از بین شرکت کنندگان تعداد ۵۲ تن مجرد (۱۹ درصد) و تعداد ۲۱۸ تن متاهل (۸۱ درصد) بودند. علاوه بر این، بیشترین فراوانی از لحاظ تحصیلات به تعداد ۹۵ تن کارشناسی ارشد (حدود ۳۵ درصد) و کمترین فراوانی به تعداد ۱۶ تن دارای مدرک دکتری (حدود ۶ درصد) تعلق دارد.

نتایج جدول یک وزن های رگرسیونی استاندارد شده الگورا نشان می دهد. براساس نتایج، می توان گفت با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۵۶ و نسبت بحرانی ۱۰/۱۹ برندگرایی بر سازوکار برندساز داخلی در سازمان های ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنادار دارد. با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۳۴ و نسبت بحرانی ۵/۰۵ برندگرایی با ارتباطات درون کارکردی در سازمان های ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنادار دارد. هم چنین، با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۴۱ و نسبت بحرانی ۶/۶۰ سازوکارهای برندسازی داخلی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان های ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنادار دارد. علاوه بر این، با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۳۲ و نسبت بحرانی ۵/۰۵ ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان های ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنادار دارد.

روایی لازم برخوردار است.

همچنین روایی همگرایی ابزارها را با استفاده از میانگین واریانس مستخرج مورد بررسی قرار داد. نتایج این شاخص برای «پرسشنامه برندگرایی» ۰/۵۳، «پرسشنامه سازوکارهای برندساز داخلی» ۰/۵۶، «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» ۰/۵۴ و «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» به دست آمد.

در نهایت پایایی ترکیبی، با شرکت ۷۰ تن از کارکنان فدراسیون های ورزشی ایران انجام شد. نتایج به دست آمده برای «پرسشنامه برندگرایی» ۰/۹۰، «پرسشنامه سازوکارهای برندساز داخلی»، ۰/۸۸، «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» ۰/۷۹ و «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» ۰/۸۱ به دست آمد. علاوه بر این، پایایی به روش همسانی درونی با محاسبه ضریب آلفا کرونباخ «پرسشنامه برندگرایی» ۰/۸۷، «پرسشنامه سازوکارهای برندساز داخلی» ۰/۸۴، «پرسشنامه ارتباطات درون کارکردی» ۰/۷۹ و «پرسشنامه رفتارهای برندساز کارکنان» ۰/۷۶ به دست آمد.

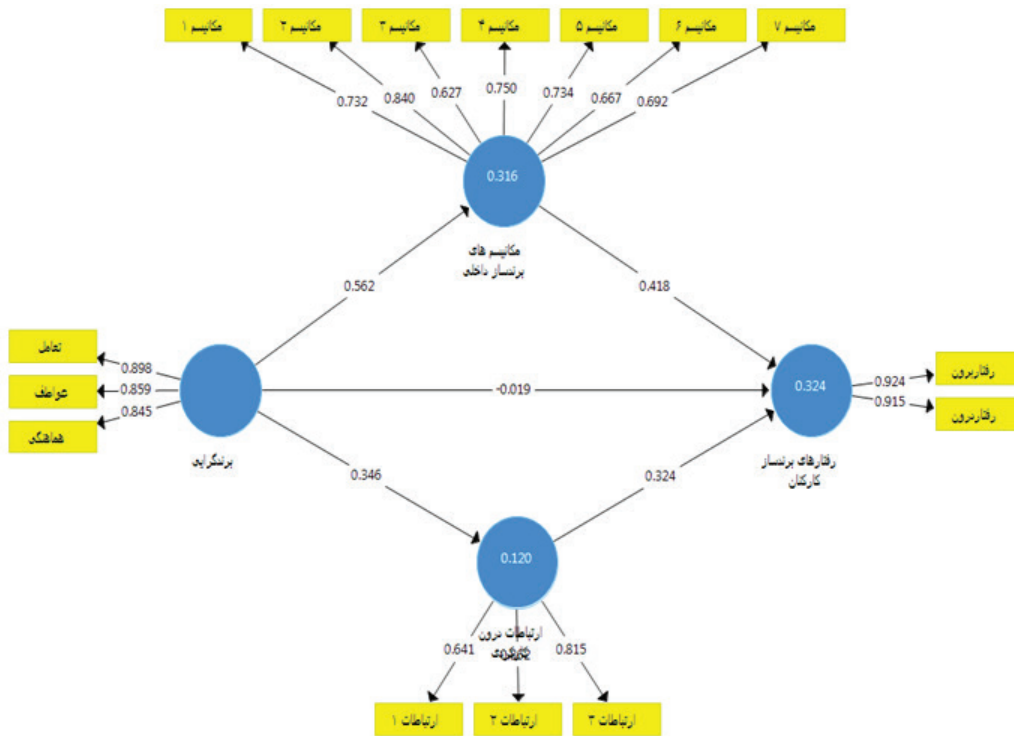
برای تحلیل داده های توصیفی از روش آماری توصیفی استفاده شد و از این طریق فراوانی، درصد، محاسبه شد. آمار استنباطی نیز با استفاده از الگوی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. تحلیل داده ها در نرم افزارهای اس پی اس نسخه ۲۴ و اسمارت پی ال اس نسخه ۳،۲ انجام شد.

یافته ها

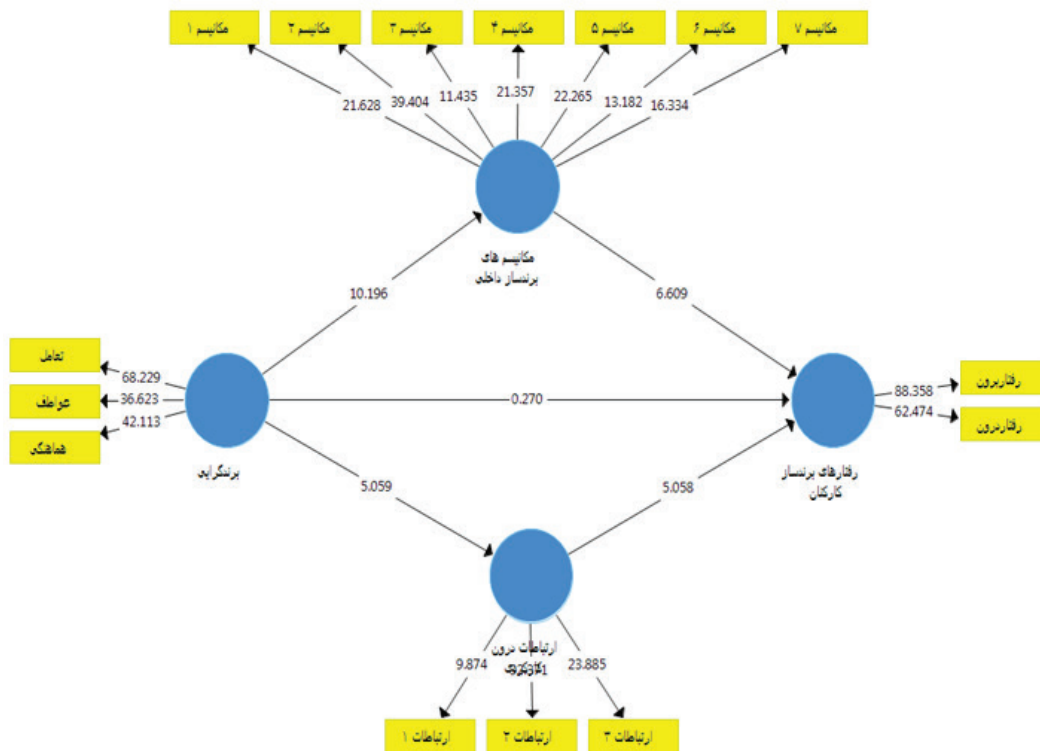
از لحاظ ویژگی های جمعیت شناختی از نظر وضعیت سنی،

جدول ۱: تحلیل مسیر

نتیجه	آماره تی	ضرایب رگرسیونی	متغیرهای پژوهش
۰/۰۰۱	۱۰/۱۹۶	۰/۵۶۲	برندگرایی ---> سازو کار های برندساز داخلی
۰/۰۰۱	۵/۰۵۹	۰/۳۴۶	برندگرایی ---> ارتباطات درون کارکردی
۰/۰۰۱	۶/۶۰۹	۰/۴۱۸	سازو کار های برندساز داخلی ---> رفتارهای برندساز کارکنان
۰/۰۰۱	۵/۰۵۸	۰/۳۲۴	ارتباطات درون کارکردی ---> رفتارهای برندساز کارکنان



شکل ۱: الگو در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۲: الگوی نهایی در حالت معناداری (مقدار t)

جدول ۲: معیارهای کلی کیفیت الگو

متغیرها	میانگین واریانس استخراجی (AVE)	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب تعیین (R ²)	آلفا کرونباخ	مقادیر اشتراکی (Communality)
ارتباطات درون کارکردی	۰/۶۰۶	۰/۸۲	۰/۱۲۰	۰/۷۶	۰/۶۰۶
برندگرایی	۰/۷۵۲	۰/۹۰	-	۰/۸۳	۰/۷۵۲
رفتارهای برندساز کارکنان	۰/۸۴۵	۰/۹۱	۰/۳۲۴	۰/۸۱	۰/۸۴۵
سازوکارهای برندساز داخلی	۰/۵۲۳	۰/۸۸	۰/۳۱۶	۰/۸۴	۰/۵۲۳

نتایج به دست آمده شاخص های (جدول ۲) در ادامه مورد تفسیر قرار گرفته است.

معیار میانگین واریانس استخراجی AVE: با توجه به این که مقادیر میانگین واریانس استخراجی AVE که ۰/۶۰، ۰/۷۵، ۰/۸۴ و ۰/۵۲ به دست آمده اند و از ۰/۴ بالاتر می باشد بنابراین، این شاخص قابل قبول می باشد.

پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) به دست آمده برای پایایی ترکیبی در ارتباطات درون کارکردی ۰/۸۲ در برندگرایی ۰/۹۰، رفتارهای برند ساز کارکنان ۰/۹۱ و سازوکارهای برندساز داخلی ۰/۸۸ که از ۰/۷۰ که ملاک پذیرش می باشد بالاتر بوده که حاکی از قابل قبول بودن آن ها می باشد. مقادیر به دست آمده برای ضریب آلفا کرونباخ ۰/۷۶، ۰/۸۳، ۰/۸۱ و ۰/۸۴ می باشند که از ۰/۷۰ بزرگتر بوده و حاکی مطلوب بودن آن ها هست. مقادیر اشتراکی ۰/۶۰، ۰/۷۵، ۰/۸۴ و ۰/۵۲ به دست آمده است که از صفر بزرگتر می باشند و مقادیر مثبت این شاخص نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول الگو اندازه می باشند و در حد قابل قبول هستند.

مقدار شاخص ضریب تعیین به دست آمده ۰/۳۲۴ می باشد که ملاک پذیرش ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی می باشد. با توجه به ضرایب تعیین به دست آمده در ارتباطات درون کارکردی ۰/۱۲، رفتارهای برندساز کارکنان ۰/۳۲ و سازوکارهای برندساز داخلی ۰/۳۱ مشاهده می شود که این معیار از برآزش متوسط برخوردار هست. همچنین برای بررسی برآزش الگو از شاخص GOF استفاده می شود. برای بدست آوردن برآزش الگو در ابتدا باید مقدار اشتراکی متغیر وابسته (رفتارهای برندساز کارکنان) را (۰/۸۴۵) و سپس مقدار ضریب تعیین متغیر وابسته (رفتارهای برندساز کارکنان) (۰/۳۲۴) را در نظر گرفت و سپس این مقادیر را در فرمول زیر گذاشت.

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times \text{Rsquare}}$$

$$GOF = \sqrt{0.845 \times 0.324} =$$

$$GOF = \sqrt{0.273}$$

$$GOF = 0.523$$

در نتیجه مقدار شاخص GOF برابر است با ۰/۵۲۳ که این عدد با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۴۱ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF، حاکی از برآزش کلی قوی می باشد.

بحث

پژوهش حاضر با هدف تعیین همبستگی برندگرایی، سازوکارهای برندساز داخلی و ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۷ انجام گرفت. یافته های پژوهش حاضر نشان داد که برندگرایی با سازوکار برندساز داخلی در سازمان های ورزشی همبستگی مثبت معنادار دارد. این نتیجه با نتایج مطالعه های Liu و همکاران (۳۰)، Yu و همکاران (۳۱) Iyer و همکاران (۳۲) همسو و همخوان است. براین اساس، می توان چنین استدلال کرد که سازمان ها به این دلیل سازوکارهای برندسازی داخلی را طراحی می کنند که توجه کارکنان را به برندشان معطوف سازند و این امر نیز زمانی در وزارت ورزش و جوانان می تواند به وقع بپیوندد که مدیران این سازمان تمام فرآیندها و امور سازمان را در جهت حفظ هویت و جایگاه برند این سازمان اجرا و بر آن تاکید کنند. لذا، احتمالاً وقتی مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان از طریق کانال های ارتباطی داخلی اطلاعات قوی و ثابتی از تمهیدات برند برای کارکنان ارائه دهند در این صورت این اطلاعات می توانند توجه کارکنان را نسبت به تمهیدات ارائه

شده از برند معطوف سازند که این امر منجر به بهبود سازوکارهای برندساز داخلی می شود.

نتایج دیگر مطالعه حاضر نشان داد که برندگرایی با ارتباطات درون کارکردی در سازمان های ورزشی همبستگی مثبت و معنادار دارد. که این نتیجه با نتایج مطالعه های Liu و همکاران (۳۰) همسو و همخوان است. Barnett (۲۲) اذعان می دارد که ارتباطات درون کارکردی در واقع کانال های رویه ای و ارتباطی هستند که شامل رویه های اجرایی (مانند ارزیابی کارکنان) و فعالیت های ارتباطاتی (مانند خبرنگارانه شرکت) مختلف و متنوعی هستند که توسط سازمان ها طراحی می شوند. براین اساس می توان چنین اذعان داشت که وقتی مدیران وزارت ورزش و جوانان بر انجام امور و رویه ها و فعالیت های سازمانی براساس هویت برندشان تاکید کنند و کارکنان را به انجام امور در حول اهداف برند سازمانی شان سوق دهند، در این حالت تمایل کارکنان به انجام مطلوب رویه های اجرایی و نظام های ارزیابی عملکرد منابع انسانی و هم چنین فعالیت های ارتباطاتی و روابط عمومی افزایش پیدا می کند.

یکی دیگر از نتایج مطالعه حاضر این بود که سازوکار های برندسازی داخلی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان های ورزشی ارتباط مثبت معنادار دارد. این نتیجه با یافته های مطالعه Liu و همکاران (۳۰) همسو می باشد. از دیدگاه Morhart و همکاران (۶) رفتارهای برندساز کارکنان در واقع سهم و اقدامات کارکنان (چه از طریق کار و چه در خارج از شغل) در تلاش برای برندسازی سازمان است. از نظر پژوهشگر این بدان مفهوم است که کارکنان می توانند رفتارهایی را انجام دهند که منجر به ایجاد، تقویت و حتی بهبود تصویر برند سازمان شود. بنابراین، وقتی این رفتارها از کارکنان وزارت ورزش و جوانان سر می زند که مدیران عالی رتبه سازمان این رفتارها را در قالب یک فرهنگ سازمانی که دارای ارزش ها و هنجارهای ویژه سازمانی براساس برند سازمان است، در تمام سازمان نهادینه سازند که این امر نیز می تواند از طریق سازوکارهایی نظیر آموزش و ارتباطات درون سازمانی و بین فردی شکل گیرد و در نهایت منجر به تقویت و بهبود رفتارهای برندساز کارکنان وزارت ورزش و جوانان شود.

یافته های دیگر مبین آن بود که ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان های ورزشی همبستگی مثبت و معنادار دارد. یافته های پژوهش حاضر

با نتایج مطالعه Liu و همکاران (۳۰) همسو می باشد. رفتارهای برندساز درون نقشی کارکنان زمانی رخ می دهد که کارکنان استانداردهای از پیش تعریف شده توسط سازمان را به عنوان نماینده برند برآورده سازند. رفتارهای برندساز فرانقشی کارکنان نیز زمانی رخ می دهد که کارکنان در تعامل با مشتریان به منظور بهبود برند سازمان، فراتر از نقش های از پیش تعریف شده براساس تعهدات برند عمل کنند Morhart و همکاران (۶). روابط کاری بین کارکنان در بخش های مختلف سازمان شکل می گیرد، بنابراین، میزان بالای این روابط کاری باعث ایجاد محیط کاری اثربخش تر و باکیفیت تر می شود Hulland و همکاران (۲۶) که این شرایط مطلوب در محیط کاری نیز در نهایت منجر به برندسازی داخلی می گردد. برای مثال Rouziès و همکاران (۲۷) اذعان می دارند که ارتباطات اثربخش بین کارکنان بخش فروش و بازاریابی می تواند منجر به هماهنگی بازاریابی و فروش شود که این کار باعث می شود کارکنان بازاریابی با تعهدات برند همسو شوند و به فروشندگان کمک کنند تا سفارش ها را دریافت و مشتریان را براساس تعهدات برند راهنمایی و هدایت کنند. رویکرد توجه محور نحوه تنظیم و توزیع توجه تصمیم سازان سازمان را تشریح می کند که این رویکرد شامل سه مولفه اصلی هست که عبارتند از تصمیم سازان، کانال های رویه ای و ارتباطی و ساختارهای توجه (۱۳). تصمیم سازان، افراد داخل سازمان هستند که برای انجام فعالیت های خاص سازمان در حوزه تخصصی شان (مانند خدمات به مشتریان) تصمیم گیری می کنند. بنابراین، وقتی مدیران عالی رتبه وزارت ورزش و جوانان بتوانند ارتباطات سازمانی را در کل سازمان به نحو مطلوب تعریف کنند، رفتارهای برندساز در بین کارکنان افزایش خواهد شد. در نهایت نتیجه کلی این مطالعه این بود که ارتباطات درون کارکردی می توانند با ایفای نقش میانجی شدت همبستگی متغیر برندگرایی بر رفتارهای برندساز کارکنان را افزایش دهد. این یافته بدان مفهوم است که وقتی کانال های ارتباطاتی در داخل سازمان و در بین منابع انسانی و در بین واحدهای مختلف سازمان به طور مطلوب تعریف شود، می تواند برندگرایی و ارزش ها و هنجارهای مرتبط با برند سازمان را برای بهبود رفتارهای مرتبط با بهبود دهنده برند سازمان افزایش دهد.

در نهایت اینکه نقش متغیر میانجی سازوکارهای برندساز

زیرمجموعه‌ها ابلاغ و بر اجرای آن نظارت کنند و پس از تعیین شاخص‌های برندگرایی مأموریت‌های این سازمان را براساس برندگرایی و بهبود روابط کاری مورد ارزیابی قرار دهند. از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به جامعه آماری آن اشاره نمود که در تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها باید احتیاط نمود.

سیاسگزاری

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه دکتری خانم فاطمه شفیعی زاده در رشته تربیت بدنی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب به راهنمایی آقای دکتر رضا نیکبخش، با کد پایان‌نامه /https://ris.iau.ac.ir ۹۷/۶/۶ در تاریخ ۱۴۲۳/۱۴/۰۸۷۴۵۶۱۱ می‌باشد. پایان‌نامه ثبت شده در سامانه ایرانداک با کد ۱۴۵۶۱۳۸ در ضمن از کلیه کسانی که در این پژوهش یاری نمودند، نهایت تشکر و قدردانی می‌شود.

تضاد منافع

پژوهش حاضر هیچ‌گونه تضاد منافی برای نویسندگان نداشته است.

References

1. Shafia S, Seyyed Naghavi AA. [Internal brand management model of Tehran hotels]. Scientific Journal of Bagh-e Nazar. 2019; 15(68): 25-38.
2. Karimi A, Ishaqi S, Ahmadi M.] Factors affecting the brand citizenship behavior of employees in insurance [J. Management Studies Improvement and Transformation. 2016; 25 (80): 119-42.
3. Presbitero A, Roxas B, Chadee D. Looking beyond HRM practices in enhancing employee retention in BPOs: focus on employee-organization value fit. The International Journal of Human Resource Management. 2016; 27(6): 635-652. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1035306>
4. King C, So KK, Grace D. The influence of service brand orientation on hotel employees' attitude and behaviors in China. International Journal of Hospitality Management. 2013; 34(1):172-180. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.03.004>
5. Garas SR, Mahran AF, Mohamed HM. Internal corporate branding impact on employees' brand supporting behavior. Journal of Product & Brand Management. 2018; 27(1): 79-95. <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2016-1112>

داخلی در همبستگی برندگرایی بر رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان‌های ورزشی معنادار نیست. بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج مطالعه Liu و همکاران (۳۰) ناهمسو می‌باشد. از دلایل احتمالی این ناهمسوئی می‌توان به تفاوت جامعه آماری مطالعات اشاره کرد. همچنین در توجیه عدم معناداری این یافته می‌توان چنین اذعان داشت که احتمالاً وقتی برندگرایی به عنوان یک فرهنگ در سازمان توسط مدیران این وزارتخانه نهادینه نشود، حتی در صورتی که برنامه‌های آموزشی برندساز در قالب سازوکارهای برند ساز به اجرا درآید نیز نمی‌تواند نقشی در همبستگی برندگرایی با رفتارهای برندساز کارکنان داشته باشد.

نتیجه گیری

نتایج مطالعه حاضر نشان داد که متغیرهای برندگرایی، سازوکارهای برند ساز داخلی و ارتباطات درون کارکردی به صورت مستقیم با رفتارهای برندساز کارکنان وزارت ورزش و جوانان همبستگی مستقیم و معناداری دارد. از این رو پیشنهاد می‌شود مدیران وزارت ورزش و جوانان برندگرایی را به عنوان یکی از شاخص‌های مهم عملکرد به تمام

6. Morhart FM, Herzog W, Tomczak T. Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. Journal of Marketing. 2009; 73(5): 122-42. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.122>
7. Morhart FM, Herzog W, Tomczak T. Turning employees into brand champions: Leadership style makes a difference. Marketing Intelligence Review. 2011; 3 (2): 34-43. <https://doi.org/10.2478/gfkmir-2014-0088>
8. Baumgarth C, Schmidt M. How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically-tested model of 'internal brand equity' in a business-to-business setting. Industrial Marketing Management. 2010; 39(8): 1250-1260. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.02.022>
9. Gladden JM, Funk DC. Developing an understanding of brand associations in team sport: Empirical evidence from consumers of professional sport. Journal of Sport Management. 2002; 16(1): 54-81. <https://doi.org/10.1123/jsm.16.1.54>
10. Napoli J. The impact of nonprofit brand orientation on organizational performance. Journal of

- Marketing Management. 2006; 22(8): 673-694. <https://doi.org/10.1362/026725706778612176>
11. Gromark J, Melin F. The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance. *Journal of Brand Management*. 2011; 18(6): 394-410. <https://doi.org/10.1057/bm.2010.52>
 12. Uen JF, Wu T, Teng HC, Liu YS. Transformational leadership and branding behavior in Taiwanese hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2012; 24(1): 26-43. <https://doi.org/10.1108/09596111211197782>
 13. Foster C, Punjaisri K, Cheng R. Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *Journal of Product & Brand Management*. 2010; 19(6): 401-409. <https://doi.org/10.1108/10610421011085712>
 14. Melewar TC, Lim LL, Baumgarth C. "Living the brand": Brand orientation in the business to business sector. *European Journal of Marketing*. 2010; 44(5): 653-671. <https://doi.org/10.1108/03090561011032315>
 15. Punjaisri K, Evanschitzky H, Wilson A. Internal branding: An enabler of employees' brand-supporting behaviors. *Journal of Service Management*. 2009; 20(2): 209-226. <https://doi.org/10.1108/09564230910952780>
 16. De Chernatony L. A model for strategically building brands. *Journal of Brand Management*. 2001; 9 (1):32-44. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540050>
 17. Punjaisri K, Wilson A. The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *Journal of Brand Management: Advanced Collections*. 2007; 16(5): 91-108. https://doi.org/10.1057/978-1-352-00008-5_6
 18. Miles SJ, Mangold WG. Positioning Southwest Airlines through employee branding. *Business Horizons*. 2005; 48(6): 535-545. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2005.04.010>
 19. Xiong L, King C. Motivational drivers that fuel employees to champion the hospitality brand. *International Journal of Hospitality Management*. 2015; 44(1): 58-69. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.10.009>
 20. Zhang J, Jiang Y, Shabbir R, Zhu M. How brand orientation impacts B2B service brand equity? An empirical study among Chinese firms. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2016; 31(1): 83-98. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2014-0041>
 21. Elenkov DS. Strategic uncertainty and environmental scanning: The case for institutional influences on scanning behavior. *Strategic Management Journal*. 1997;18(4):287-302. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199704\)18:4<287::AID-SMJ865>3.0.CO;2-B](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199704)18:4<287::AID-SMJ865>3.0.CO;2-B)
 22. Barnett ML. An attention-based view of real options reasoning. *Academy of Management Review*. 2008; 33(3): 606-628. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.32465698>
 23. Zain Al-Abedini M, Rahmani M, Ansari M. [Analysis of marketing programs of world university libraries and presenting the proposed model of marketing program of Iranian University Library Services]. *Library and Information Science*, 2018; 21 (1): 123-152.
 24. Baker TL, Rapp A, Meyer T, Mullins R. The role of brand communications on front line service employee beliefs, behaviors, and performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2014; 42(6): 642-657. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0376-7>
 25. Chatman JA, Jehn KA. Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: how different can you be? *Academy of Management Journal*. 1994 Jun 1;37(3):522-53. <https://doi.org/10.5465/256699>
 26. Hulland J, Nenkov GY, Barclay DW. Perceived marketing-sales relationship effectiveness: A matter of justice. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2012; 40(3): 450-467. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0257-2>
 27. Rouziès D, Anderson E, Kohli AK, Michaels RE, Weitz BA, Zoltners AA. Sales and marketing integration: A proposed framework. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 2005; 25(2): 113-122.
 28. Usakli A, Baloglu S. Brand personality of tourist destinations: An application of Self-Congruity Theory. *Tourism Management*. 2011; 32(1): 114-127. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.06.006>
 29. Papasolomou I, Vrontis D. Using internal marketing to ignite the corporate brand: The case of the UK retail bank industry. *Journal of Brand Management*. 2006; 14(2): 177-195. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550059>
 30. Liu G, Ko WW, Chapleo C. Managing

- employee attention and internal branding. *Journal of Business Research*. 2017; 7(9): 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.021>
31. Yu Q, Asaad Y, Yen DA, Gupta S. IMO and internal branding outcomes: an employee perspective in UK HE. *Studies in Higher Education*. 2018; 43(1): 37-56. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1152467>
 32. Iyer P, Davari A, Paswan A. Determinants of brand performance: The role of internal branding. *Journal of Brand Management*. 2018; 25(3): 202-216. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0097-1>
 33. Birnik A, Birnik AK, Sheth J. The branding challenges of Asian manufacturing firms. *Business Horizons*. 2010; 53(5): 523-532. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2010.05.005>
 34. Strizhakova Y, Coulter RA, Price LL. The meanings of branded products: A cross-national scale development and meaning assessment. *International Journal of Research in Marketing*. 2008; 25(2): 82-93. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2008.01.001>
 35. Niessen C, Mäder I, Stride C, Jimmieson NL. Thriving when exhausted: The role of perceived transformational leadership. *Journal of Vocational Behavior*. 2017; 103(1): 41-51. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.012>
 36. Shagerdi A, Isfahani SA, Behboodi O. Investigating the impact of citizenship behavior on internal brand management and internal Marketing. *New Marketing Research Journal*. 2017; 7 (1): 78-91. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=313435>
 37. Koustelios A, Theodorakis N, Goulimaris D. Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece. *International Journal of Educational Management*. 2009; 18(2): 87-92. <https://doi.org/10.1108/09513540410522216>
 38. Avey JB, Reichard RJ, Luthans F, Mhatre KH. Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*. 2011; 22(2): 127-52. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
 39. Ewing MT, Napoli J. Developing and validating a multidimensional nonprofit brand orientation scale. *Journal of Business Research*. 2005; 58(6): 841-853. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.09.012>
 40. Walsh G, Beatty SE. Customer-based corporate reputation of a service firm: Scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2007; 35(1): 127-143. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0015-7>
 41. Bagheri M, Hosseini M, Aryan A. The effect of domestic branding on brand positioning of small and medium companies in Mazandaran province. *Journal of Advertising and Marketing*. 2019; 15 (3): 87-104. <http://ensani.ir/file/download/article/1589961239-10063-15-8.pdf>
 42. Rode N. Translation of measurement instruments and their reliability: an example of Job-Related Affective Well-Being Scale. *Metodoloski Zvezki*. 2005; 2 (1): 15-26. <http://mrvar.fdv.uni-lj.si/pub/mz/mz2.1/rode.pdf>
 43. Waltz M, Odekerken-Schröder G, Van Oppen C. Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*. 2009; 1(1): 177-95. <https://doi.org/10.2307/20650284>
 44. Lawshe CH. A quantitative approach to content validity. *Wiley online library, Personnel Psychology*. 1975; 28(4): 563-575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>