

مدیریت ورزشی \_ آذر و دی ۱۳۹۵  
دوره ۸، شماره ۵، ص: ۷۲۷-۷۳۹  
تاریخ دریافت: ۹۴ / ۰۹ / ۱۰  
تاریخ پذیرش: ۹۴ / ۱۱ / ۱۴

## عوامل مؤثر بر ارزش برند سازمان ورزشی (کمیته ملی المپیک ج.ا.ا)

همیلا تکلی \*<sup>۱</sup>

دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### چکیده

برند سازمانی از جمله موضوعاتی است که کمتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. در مطالعه حاضر برند یک سازمان ورزشی (کمیته ملی المپیک ایران) بررسی می‌شود. پرسشنامه محقق ساخته، حاوی ۴۵ سؤال، توسط ۲۵۰ نفر از بازیکنان، مربیان، سرپرستان، رؤسای فدراسیون‌ها، خبرنگاران اعزامی به بازی‌های آسیایی که از خدمات کمیته ملی المپیک به عنوان یک سازمان ورزشی استفاده کرده بودند و کارکنان این سازمان، تکمیل شد. با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی پنج عامل مؤثر در برند سازمانی شامل خدمت اصلی، مدیریت ارتباطات، مدیریت مالی و قانونی، مدیریت جایگاه (موقعیت‌یابی) و توسعه ساختاری شناسایی شدند. به منظور کشف روابط بین عوامل، مدل پیشنهادی آزمون شد. نتایج حاصل از آزمون مدل پیشنهادی نشان داد عامل خدمت اصلی به طور مستقیم بر ارتباطات سازمان و توسعه ساختاری و مدیریت مالی به طور غیرمستقیم بر مدیریت جایگاه تأثیر داشته است. همچنین عامل ارتباطات با ضریب اثر زیادی تأثیر خود را بر عامل جایگاه نشان داده است. براساس نتایج این تحقیق خدمت اصلی، یعنی همان وظیفه و مأموریت اصلی سازمان که برای سازمان تعریف شده است، با اثرگذاری بر سایر عوامل، می‌تواند موجب ارتقای برند سازمانی شود.

### واژه‌های کلیدی

ارتباطات، برند، تحلیل عاملی اکتشافی سازمان ورزشی، کمیته ملی المپیک، موقعیت‌یابی.

## مقدمه

سازمان‌ها با خدمات و فعالیت‌های اصلی خود و رفتار کارکنانشان و از طریق همه ارتباطات سازمان خود را معرفی کرده و پیامشان را به ذی‌نفعان ابلاغ می‌کنند. راسل<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) این مجموعه از ابزارها و پیام‌ها را برند سازمانی معرفی می‌کند (۲). برند سازمانی یکی از پدیده‌های شگفت‌انگیز کسب‌وکار در قرن بیست‌ویکم است (۴) و جای خود را در مکالمات بازاریابی باز کرده است. استفان کینگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) در مقاله‌ای در خصوص برندها به تفاوت محصولات برندشده و سازمان‌های برندشده اشاره کرده و تفاوت‌های این دو را ذکر می‌کند. او بیان می‌کند باید با رویکردی چندوجهی به برند سازمانی توجه شود، زیرا کارکنان و مدیریت در سطوح مختلف و... در برند سازمان نقش دارند (۴)؛ پس از او توجه کمتری به این موضوع شد. اما از سال ۱۹۹۵ برند سازمانی دوباره مورد توجه محققان قرار گرفت. شولتز<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۵) این دوره را موج اول در زمینه برند سازمانی می‌دانند که در آن تمرکز اصلی روی تاکتیک و شکل بصری برندها (آنچه از برند قابل مشاهده است مانند لوگو، تبلیغات و...) بوده است. از این‌رو بازاریابی و ایجاد کمپین برای برندسازی سازمانی به‌کار می‌رفت. هتچ<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) بیان می‌کند که در موج دوم برند سازمانی، توجه محققان به سمت پایه‌های فکری و نظری برند سازمانی می‌رود؛ اینکه سازمان کیست و مأموریت آن چیست و الزام یکپارچگی همه موارد سازمانی در یک راستا برای رسیدن به اهداف سازمان بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، به استراتژی بیشتر توجه شد. از این‌رو ایشان معتقدند برند سازمانی مفهومی مرکزی و چندوجهی است که بین استراتژی سازمان، سازمان و بازاریابی پیوستگی به‌وجود می‌آورد (۱۴).

برند سازمانی فرایند نظام‌مند خلق و حفظ تصاویر و اعتبار مثبت برای سازمان است که از طریق رفتار مدیریت و همه ارتباطات داخلی و خارجی سازمان و پیام‌هایی که برای همه ذی‌نفعان ارسال می‌شود، به‌وجود می‌آید (۱۶). برندینگ سازمانی مجموعه‌ای از پیام‌های سازمانی است که از طریق ارائه خدماتی که به‌عهده دارد و رفتار کارکنان و همه ارتباطات سازمان به ذی‌نفعان سازمان ابلاغ می‌شود (۲). هتچ و شولتز<sup>۵</sup> (۲۰۰۳) معتقدند که برندسازی موفق سازمان براساس همسویی و یکپارچگی سه

- 
- 1 . RUSSEL
  - 2 . Stefan King
  - 3 . Schultz
  4. Hatch
  5. Hatch & Schultz

چیز اتفاق می‌افتد (۱۰)؛ اهداف استراتژیک، مدیریت عالی سازمان دانش و نگرش کارکنان ادراک ذی‌نفعان. به نظر آنها برند سازمانی، بیان بصری، کلامی و رفتاری یک مدل کسب‌وکار منحصر به فرد سازمانی است. برند سازمان‌ها ابزار قوی سازمان‌ها برای معرفی خودشان است. آکر (۲۰۰۶) بیان می‌کند وقتی سازمانی برند می‌شود که چیزی را تحویل دهد و پشت آنچه ارائه می‌دهد باشد. به نظر او چنین سازمانی بالقوه دارایی‌ها و توانمندی‌هایی دارد. برند سازمانی نشان می‌دهد که سازمان توانایی ایجاد جایگاه و موقعیت در ذهن مصرف‌کنندگان و همه مخاطبانش را دارد (۱۷). در مقایسه با محصول که فقط با مشتریان ارتباط دارد، می‌توان گفت برند سازمان با همه ذی‌نفعانش مرتبط است (۲۳). برند سازمانی ترکیبی از همه تجربیات، مواجهات و ادراکات مشتری از سازمان است. استراتژی برندسازی سازمان فقط فراگیر شدن نام سازمان یا موقعیت برتر آن در انبوهی از محصولات یا خدمات نیست، بلکه نیاز است به یک طرز فکر و نگرش درباره برند برسد که باید از درون سازمان برخیزد و به بیرون سازمان جریان یابد. براساس اینکه ما چه هستیم یا سازمان ما کیست، برندسازی سازمانی روی توسعه ویژگی‌های سازمان از طریق فرایندهای مدیریتی و سازمانی متمرکز است. این فرایندها در تلاش‌اند بیان کنند سازمان کیست و چه تفاوتی با سایر رقابیش دارد. از این‌رو برند سازمان، ابزاری قوی است برای اینکه سازمان‌ها خودشان را ارائه دهند و در اذهان ذی‌نفعان در جایگاه برتری قرار گیرند (۱۹) و در نتیجه ارزش برند سازمان افزایش یابد.

در تحقیق حاضر برند کمیته ملی المپیک به‌عنوان یک سازمان ورزشی با نام و نشان شناخته شده (برند) بررسی شد. براساس نتایج مطالعات سازمان‌های ورزشی با برندهای قوی و با ارزش بالا، حمایت مسئولان دولتی، حضور داوطلبان بیشتر، تضمین فروش تجاری و بلیت‌ها و کسب درآمد حاصل از صدور مجوزها و جذب حامیان مالی یا هدایا (۲۵،۲۱،۵) را در پی دارد. کمیته ملی المپیک کشورها از جمله ایران نیز می‌توانند در سطح ملی و بین‌المللی از چنین شرایطی برخوردار باشند. نام المپیک یک برند صاحب ارزش است. دیوید فورد<sup>۱</sup>، بازاریاب کمیته ملی المپیک کانادا، می‌گوید: «لوگوی برندی قوی‌تر از پنج حلقه المپیک وجود ندارد» (۱۷).

براساس گزارش‌ها، کمیته بین‌المللی المپیک می‌تواند ۶۰ میلیارد دلار سودآوری برای حامی مالی المپیک طی یک دوره چهارساله داشته باشد (۱۷). کمیته ملی المپیک استرالیا در سال ۲۰۰۶ از صدور

مجوز<sup>۱</sup> و حضور حامیان مالی بیش از ۵ میلیون دلار کسب درآمد داشته است (۳). کمیته ملی المپیک آمریکا در سال ۲۰۱۰ در شرایط بحران مالی فقط از فروش امتیاز نشان کمیته و صدور مجوز بیش از ۷۰۰۰۰ دلار کسب درآمد کرد (۲۲). اما براساس گزارش‌ها وابستگی شدید مالی به دولت و ضعف در جذب حامیان مالی و بازاریابی به ضعف مالی کمیته ملی المپیک ایران منجر شده است (۱). همچنین جامعه آماری تحقیق مذکور لزوم ارتقای جایگاه و اعتبار کمیته ملی المپیک در ورزش کشور را ضروری دانسته‌اند (۱). از آنجا که براساس قانون، کمیته ملی المپیک جزو مؤسسات عمومی غیردولتی محسوب می‌شود و باید از منابع درآمدی خود تأمین بودجه کند و از طرفی از حضور حامیان مالی و درآمد حاصل از حق‌الامتیاز استفاده از نام و نشان خود بی‌بهره است (درحالی‌که نام و نشان المپیک صاحب ارزش مادی و معنوی بسیار است)، توجه به ارتقای ارزش برند کمیته ملی المپیک به‌عنوان یکی از ابزارهای بازاریابی این سازمان مهم شمرده می‌شود. این نکته در شرایط بحران‌ها، تحریم‌ها و زمانی‌که در تخصیص اعتبارات نوسان به‌وجود می‌آید، اهمیت بیشتری می‌یابد. از آنجا که براساس ادبیات تحقیق که پیشتر ذکر شد، بسیاری از محققان بر این باورند که همه فعالیت‌ها، کارکردها، کارکنان، برنامه‌ریزی و... می‌توانند در برندهای سازمانی نقش داشته باشند، محقق درصدد است این امر را در کمیته ملی المپیک آزمون کند. به همین منظور شناسایی عوامل مؤثر بر ارزش ویژه برند کمیته ملی المپیک ایران از نگاه مصرف‌کنندگان خدمات این سازمان و ارائه یک مدل بومی متناسب با موقعیت فعلی، موضوعی است که در تحقیق حاضر مورد توجه قرار گرفته است. در عین حال زمان زیادی از توجه به برند سازمانی و اهمیت آن در مطالعات دانشگاهی نمی‌گذرد (۱۴) و در ایران نیز ادبیات و پیشینه تحقیق در این زمینه کم است و نیاز به انطباق اصول برندینگ با سازمان‌های ورزشی احساس می‌شود، از این‌رو توجه به برند سازمان‌های ورزشی می‌تواند در توسعه تحقیقات آکادمیک در زمینه برند و برندسازی ثمربخش باشد. علاوه بر این، شایان ذکر است که مدیران سازمان‌های ورزشی به‌منظور ارتقا و توسعه برند سازمان خود، برای هر تصمیم‌گیری اثربخش در این خصوص باید عوامل و اجزای مؤثر بر برند سازمان را به‌خوبی بشناسند. با توجه به الزامات مذکور تحقیق حاضر برای شناسایی عوامل مؤثر بر ارزش ویژه برند کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران از دید ذی‌نفعان این سازمان و ارائه یک الگوی بومی متناسب با موقعیت فعلی انجام گرفته است. در حقیقت تلاش بر این است که با مفهومی کردن برند سازمانی، با نگاه گسترده‌تری عوامل مؤثر و ارتباطات آنها با یکدیگر را بررسی کنیم.

## 1. licensing

### روش تحقیق

تحقیق حاضر در دو بخش کیفی و کمی انجام گرفته است. ابتدا از طریق مصاحبه با پانزده نفر از استادان و اعضای هیأت علمی دانشگاه که در حوزه ورزش و بازاریابی مطالعاتی داشتند و دو رئیس فدراسیون، دو بازیکن تیم ملی و یک خبرنگار (اعزامی از طرف کمیته ملی المپیک به بازی‌های آسیایی) و بررسی منابع نظری و ادبیات مرتبط، فهرستی از مهم‌ترین متغیرهای مطرح در حوزه برند و برند سازمان ورزشی جمع‌آوری شد. سپس با دریافت نظر کارشناسی استادان دانشگاه برای تهیه پرسشنامه اقدام شد. در بخش کمی از نرم‌افزار اسپاس برای ارزیابی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و از تحلیل عاملی با چرخش واریماکس برای استخراج عامل‌ها استفاده شد. از نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸/۶ برای تحلیل مسیر و از مدلسازی و نیکویی برازش برای تعیین ارتباط بین عوامل استفاده شد.

ابزار تحقیق پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که متغیرهای آن از طریق مصاحبه و بررسی کتاب‌ها و مقالات علمی به دست آمد. از مجموع متغیرهای زیادی که در دسترس بود، ۴۵ متغیر که به لحاظ تعداد بیشترین تکرار را داشتند، انتخاب شدند. ده نفر از متخصصان روانی صوری و محتوایی ابزار را تأیید کردند و ضریب پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۴ تعیین شد. پرسشنامه بین بازیکنان، مربیان، سرپرستان، رؤسای فدراسیون‌ها و خبرنگاران که توسط کمیته ملی به بازی‌های آسیایی اعزام شده بودند و کارکنان کمیته توزیع شد. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها در نهایت ۲۵۰ پرسشنامه تجزیه و تحلیل شد.

### یافته‌های تحقیق

برای ارزشیابی ماتریس همبستگی می‌توان از دو شاخص کفایت نمونه‌برداری - مقدار (KMO) - و آزمون خی‌دو یا کرویت بارتلت استفاده کرد.  $KMO = 0/897$  کفایت مدل تحلیل عاملی را برای داده‌ها نشان می‌دهد (این شاخص بالاتر از ۰/۶ قابل قبول است).

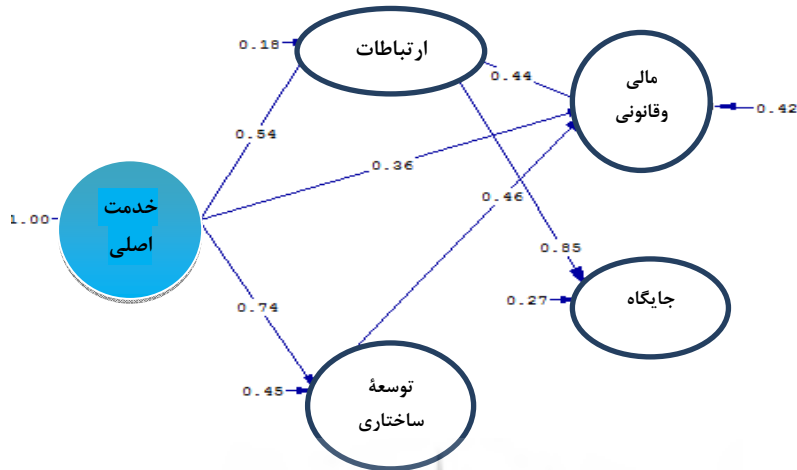
جدول ۱. آزمون کیسر و مایر و بارتلت

آماره KMO	
۰/۸۹۷	
۳/۸۶۴	مجذور کای
۹۹۰	درجه آزادی
۰/۰۰۱	معناداری

معناداری آزمون بارتلت نیز تأیید شد. از این رو ماتریس همبستگی داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب بوده است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها پنج عامل کشف شد؛ خدمت اصلی، مدیریت ارتباطات، مدیریت مالی و قانونی، مدیریت جایگاه (موقعیت‌یابی) و مدیریت توسعه ساختاری. از ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی یا ثبات درونی ابزار تحقیق استفاده شد و مقدار آن  $0/84$  بود. پایایی هر یک از عوامل از  $0/79$  تا  $0/89$  متغیر بود که وجود ارتباط بالا را در بین آیتم‌های هر عامل نشان می‌داد.

شکل ۱ یک مدل از روابط بین عوامل اکتشافی تحقیق را که آزمون شده است، نشان می‌دهد. در این شکل، هرچه ضریب استاندارد رابطه بزرگ‌تر باشد، نشان‌دهنده رابطه قوی‌تر بین دو عامل مورد نظر است. با توجه به اینکه برای روابط بین خدمت اصلی و توسعه ساختاری، بین ارتباطات و مدیریت مالی و قانونی، بین ارتباطات و مدیریت جایگاه، بین خدمت اصلی و مدیریت مالی و قانونی، بین مدیریت جایگاه و بین مدیریت مالی و قانونی و مدیریت جایگاه مقدار  $T$  آنها بزرگ‌تر از  $1/96$  (مقدار جدولی  $T$ ) است، ارتباط عوامل یادشده در سطح  $0/05$  معنادار بوده است.

همان‌طور که مدل نشان می‌دهد، رابطه عامل ارتباطات بر موقعیت و جایگاه سازمان مربوط معنادار است. به عبارت دیگر، ضریب تأثیر  $0/85$  این ارتباط نشان می‌دهد که  $0/85$  تغییرات عامل جایگاه از طریق عامل ارتباطات تبیین می‌شود. در بخش بحث و نتیجه‌گیری بیشتر در این خصوص توضیح داده می‌شود.



شکل ۱. مدل تحلیل مسیر عوامل پنج گانه مؤثر بر برند کمیته ملی المپیک

برای آزمون این فرض که آیا مدل به طور مناسب طراحی شده است، از آماره کای دو و سایر شاخص های نیکویی برازش استفاده شد. جدول ۱ شماره شاخص های مذکور را نشان می دهد.

جدول ۲. شاخص های برازش به منظور بررسی مناسب بودن مدل

$\chi^2$	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	IFI	NNFI	CFI
۱۴۶۳/۷۱	۱/۵۵	۰/۰۶۲	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۸۹

بر اساس نتایج جدول مدل از برازش خوبی برخوردار است؛ بدین معنا که شاخص  $\chi^2/df$  (مجذور کای) بیانگر ارزش عددی برابر ۱/۵۵ است (این شاخص باید کمتر از ۵ باشد). شاخص RMSEA (شاخص ریشه واریانس خطای تقریب) در مدل حاضر برابر با ۰/۰۶۲ است (شاخص کوچکتر از ۰/۰۸ قابل قبول است). شاخص نسبی CFI، IFI، NNFI برابر با ۰/۹۵ است. گفته شده که هرچه این شاخص ها به عدد یک نزدیک تر باشد، مدل از برازش مطلوب تری برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس نتایج مطالعه حاضر از دیدگاه ذی‌نفعان کمیته ملی المپیک پنج عامل خدمت اصلی، ارتباطات، طراحی سازمانی، مدیریت مالی و مدیریت جایگاه یا موقعیت‌یابی در ارزش برند این سازمان نقش دارند. محققان نیز بر این باورند که همه اعمال و تلاش‌ها و ارتباطات سازمان در برند آن نقش دارد (۲۰۱۰). مک موریان و واشبورن و مک میلان معتقدند در مورد سازمان‌ها اعمال و نحوه عملکرد آنها در جامعه و بازار بسیار بر برند و تصویری که ذی‌نفعان از آن می‌سازند، مؤثر است. این نتایج با یافته‌های مطالعات پیشین همخوانی دارد. به عبارت دیگر، هر عملی که کمیته ملی المپیک انجام دهد، از جمله انجام وظیفه اصلی، ارتباطات با داخل سازمان یا بیرون از آن، مدیریت مالی و حتی ساختار سازمان بر برند آن تأثیر دارد.

عامل نخست خدمت اصلی نامگذاری شده است. خدمت اصلی یا فعالیت‌های اصلی که سازمان انجام می‌دهد، همان قول برند است که همه محققان در حوزه برند بر آن تأکید دارند. خدمت اصلی همان مأموریت سازمان است که قول داده شده تا به خوبی انجام گیرد. خدمت اصلی شامل کارهای اصلی کمیته ملی است. خدمت اصلی یا مأموریت اصلی سازمان نقش اساسی در برند سازمانی دارد. راسل (۲۰۱۲) نیز این مسئله را تأیید کرده است (۲). هاوایی (۲۰۰۹) و رایال (۱۹۹۵) بر این باورند که برند سازمانی بیان ارزش اصلی سازمان است. آنها نقطه شروع برندسازی را همان مأموریت اصلی سازمان می‌دانند (۱۶). فرند (۲۰۰۹) در کتاب خود بیان می‌کند که به منظور پیوند برند سازمان با آنچه مورد توجه ذی‌نفعان سازمان است، سازمان باید دو راهبرد داشته باشد؛ اول اینکه سازمان ورزشی به وعده‌ای که هنگام تأسیس سازمان داده است، عمل کند و به عبارتی به قولی که به ذی‌نفعانش داده است، جامه عمل بپوشاند. وعده‌ای که هر سازمان خدماتی می‌دهد، انجام و اجرای وظیفه اصلی یا همان خدمت اصلی است که سازمان برای آن تشکیل شده است (۷). اکس (۲۰۰۳) در تحقیق خود چندین وجه را نام می‌برد که از نظر مشتریان خدمات، مهم شمرده شده و یکی از آنها ارائه خدمت اصلی است (۲۱). به نظر بری (۲۰۰۰) سازمان‌هایی که از برند خدماتی قوی برخوردارند، وظیفه خود را به خوبی انجام می‌دهند. به نظر او عمل کردن به یک خدمت که مورد نیاز است و اجرای آن بهتر از رقبا، برای برندینگ سازمان ابزار قوی است (۵). عامل مهم دیگری که به دست آمد، ارتباطات است. ارتباطات برند شامل راه‌هایی است که سازمان با انواع ذی‌نفعان ارتباط برقرار می‌کند (۳). رایال ارتباط سازمانی را ابزاری مدیریتی می‌داند که برای کارایی و کارآمدی بیشتر سازمان استفاده می‌شود. راسل معتقد است



برندسازی موفق به ارتباط مستمر و پایدار وابسته است، به‌ویژه در مورد رسانه‌ها که خود آنها با ذی‌نفعان دیگر مرتبط‌اند. شولتز و کیچن نیز بر این باورند که در سازمان قرن بیست‌ویکم ارتباطات نقش اساسی در استراتژی سازمان خواهد داشت. در این زمینه نتایج تحقیق با مطالعات دیگر همسوست. به‌نظر می‌رسد از نظر جامعه آماری مورد تحقیق، توانایی کمیته ملی المپیک در خلق و حفظ دیالوگ با همه ذی‌نفعان سازمان نقش مهمی در تقویت برند کمیته دارد و از آنجا که بخش عمده‌ای از جامعه آماری را بازیکنان تشکیل می‌دادند، حفظ ارتباط با ایشان و درک نیازهایشان و رفع آنها مهم خواهد بود. عامل دیگر، مدیریت مالی و قانونی است. هر برند به‌منظور ارتقا و ترویج خود نیازمند تلاش در زمینه مالی و قانونی است، به‌ویژه در خصوص سازمان‌های غیرانتفاعی این نکته اهمیت بیشتری دارد. سازمان‌ها از آنچه خلق می‌کنند یا خدمات خاصی که ارائه می‌دهند یا نام و نشان خود به‌وسیله قانون و ایجاد حقوق خاص (مانند حق انحصاری اثر و حق ثبت اختراع)، حمایت می‌کنند (۹). در حقیقت حقوقی که برای حمایت از علائم یا نام و نشان سازمانی استفاده می‌شود، برای جلوگیری دیگران از استفاده از یک علامت مشابه است که ممکن است مصرف‌کننده را گیج کند (۲۴). سازمان‌ها همچنین در پی ثبت قانونی نام و نشان خود می‌توانند با صدور مجوز به سازمان‌های دیگر، خرده‌فروشان و ... درآمد کسب کنند. ثبت نام و نشان سازمان و صدور مجوز برای استفاده از آن توسط دیگران، یکی از روش‌هایی است که آگاهی از برند را افزایش می‌دهد و به ارتقای ارزش برند منجر می‌شود (۲۴). علاوه بر مدیریت حقوقی و قانونی از نام و نشان کمیته، از منظر ذی‌نفعان کمیته ملی المپیک، این سازمان باید به لحاظ مالی نیز مدیریت شود. استقلال مالی این سازمان موجب می‌شود کمیته برای کسب منابع مالی جدیدتر تلاش کند و راهکارهای دیگری مانند جذب حامی مالی و حمایت از نشان خود و... را برگزیند.

عامل چهارم حاصل از تحقیق، مدیریت جایگاه یا موقعیت‌یابی<sup>۱</sup> است. مدیریت جایگاه به این مسئله اشاره دارد که مصرف‌کنندگان یک برند، وقتی آن را با رقبا مقایسه می‌کنند، درباره آن برند، چه فکر می‌کنند یا چه احساس می‌کنند (۲۵). در مدیریت جایگاه معمولاً از یک سری استراتژی‌های یکپارچه استفاده می‌شود تا برند به شکل متمایز و متفاوت در ذهن مصرف‌کنندگان قرار گیرد و صاحب موقعیت یکتایی شود. در حقیقت موقعیت‌یابی، فرایند تحت نفوذ در آوردن ادراک مصرف‌کنندگان درباره سازمان و خدماتش است که به ایجاد جایگاه در اذهان آنان منجر می‌شود. به نظر کلر (۱۹۹۳، ۲۰۰۲، ۲۰۰۳) چنانچه تداعیات مربوط به برند مطبوع و منحصر به فرد باشد، در ارتقای ارزش برند مؤثر است (۱۶-۱۴).

مدیریت توسعه ساختاری به طراحی سازمانی و کارآمدتر کردن ساختار سازمان اشاره دارد. این دو عامل در دستیابی به اهداف اثربخشی سازمانی نقش مهمی دارند (۲۵). ساختارهای سازمان نیروی محرکی برای توانمند ساختن کارکنان هستند، زیرا موجب جهت‌گیری و هدایت رفتار آنان به سوی دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان می‌شوند (هتچ و شولتز ۲۰۰۱) (۷). والاستر و چرناتونی (۲۰۰۶) معتقدند که ساختارها به همسویی رفتار کارکنان با هویت برند کمک می‌کنند (۲۶). در سازمان‌های متولی رویدادهای ورزشی که در معرض دید بسیارند، ساختار و مدیریت تصویر، فعالیت‌های مهم و اصلی‌اند (۲۰). ساختار مناسب کمیته ملی المپیک و انجام وظایف در چارچوب تعریف‌شده و جلوگیری از موازی‌کاری کمیته و سازمان‌های ورزشی دیگر می‌تواند موجب بهبود عملکرد سازمان شود و چون رفتار کارکنان را جهت می‌دهد، ارائه خدمات سازمان را تسهیل می‌کند. رضایت مصرف‌کنندگان این خدمات را افزایش می‌دهد و به ایجاد تصویر خوبی از برند سازمان در ذهن مخاطبان آن منجر می‌شود. همچنین بهره‌گیری از خدمات سایر سازمان‌های خصوصی یا غیرانتفاعی که در چارچوب ساختاری صحیح با کمیته قرار گرفته باشند (یکی از گویه‌های این عامل در تحقیق)، می‌تواند کیفیت عملکرد کمیته را افزایش دهد و ارتباطات گسترده‌تری را برای آن فراهم کند.

اما تحلیل مسیر تأثیر هر یک از این عوامل نیز نتایج خوب و همراستا با ادبیات تحقیق را نشان می‌دهد که برخی از آنها در این بحث ذکر می‌شود. مدل تأییدشده در این تحقیق ضریب اثر مستقیم عامل خدمت اصلی بر مدیریت ارتباطات (۰/۵۴)، مدیریت مالی و قانونی (۰/۳۶) و مدیریت توسعه ساختاری (۰/۴۵) را نشان داده است. همچنین اثر غیرمستقیم آن بر جایگاه کمیته و مدیریت مالی و قانونی تأیید شده است. از این رو به نظر می‌رسد همان‌طور که پیشینه پژوهش بیان می‌کند، همه فعالیت‌های سازمان در برند سازمانی نقش دارند. بون و همکاران (۲۰۰۹) بیان می‌کنند تمام عملکردها و فعالیت‌های یک سازمان قابلیت تأثیرگذاری بر برند آن را دارند و به همین دلیل جهت‌گیری کلی سازمان برای ایجاد برند برتر باید یکپارچه شود (۱۹).

ضریب اثر مهم دیگر که در پژوهش حاضر به دست آمده، اثر مدیریت ارتباطات با ضریب ۰/۸۵ بر مدیریت جایگاه است. فریرا و هال و بنت (۲۰۰۸) بیان می‌کنند که جایگاه‌سازی تحت تأثیر همه متغیرهای بازاریابی قرار می‌گیرد (۸). اسکوارتز و هانتز (۲۰۰۸) هدف استراتژی‌های ترویجی (ابزار ارتباطات) را توسعه تصویر و موقعیت‌یابی می‌دانند (۲۴). براساس نتایج تحقیق می‌توان گفت چنانچه ۱ واحد به عامل مدیریت ارتباطات اضافه کنیم، می‌توان انتظار داشت عامل مدیریت جایگاه‌سازی به اندازه

۰/۸۵ ارتقا یابد. ارتباطات فقط نگهدارنده مصرف‌کنندگان در طول زمان نیست، بلکه ارتباطات نگرش‌های مطبوع به طرف یک سازمان را به وجود می‌آورد و نه تنها جایگاه خوبی را در نزد مصرف‌کننده ایجاد می‌کند، بلکه به توصیه‌هایی در تأیید سازمان به سایرین منجر می‌شود (۶). ضریب تأثیر عامل توسعه ساختاری (۰/۴۵) بر عامل مالی و قانونی نیز شایان توجه است. باید گفت در اینجا یک بار دیگر تأیید شد که ساختار متناسب با اهداف سازمان و در راستای استراتژی برند سازمانی بر کارایی مالی سازمان نقش دارد. به عبارت بهتر، ساختار متناسب، ابزار خوبی برای مدیریت مالی و قانونی سازمان کمیته ملی المپیک است.

بر اساس همه تفاسیر و توضیحات ذکر شده، به نظر می‌رسد برای ایجاد و حفظ برند سازمان ورزشی (در تحقیق حاضر کمیته ملی المپیک) لزوماً به استراتژی یکپارچه‌ای نیاز است که در آن همه فعالیت‌های سازمان زیر چتر اهداف برندسازی در یک جهت مدیریت شود.

## منابع و مأخذ

۱. خسروی‌زاده، اسفندیار (۱۳۸۷). مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.
2. Abratt, Russel. Kleyn, N. (2012), "Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations: Reconciliation and Integration", *European Journal of Marketing*, Vol. 46 No. 7/8, 2012. pp. 1048-1063
3. Australian Olympic Committer. Annual report 2006. pp1-52
4. Balmer, John. Gray, E.R (2003). Corporat brand: What are they? What of them. *European Journal of Marketing* Vol. 37 No. 7/8, 2003 pp. 972-997
5. Berry L. Leonard (2000). Cultivating service brand-equity. *Journal of the Academy of Marketing science*. vol 28, no,1, pp128-137.
6. Chenet. Dogger. O'sullivan (2010). Service quality, Trust, commitment and service differentiation in business relationships. *Journal of Services Marketing* 24/5 (2010) 336-346.
7. Ferrand, Alain. Macarthy, Scott (2009). *Marketing the sports organization*. First published by Routledge: Pp1-255.
8. Ferreira, Hall, Benett (2008). Exploring brand positioning in a sponsorship context: A correspondence analysis of the Dew Action sports tour. *Journal of sport management* 2008, 22, 734-761.
9. Florek & Insch (2008). The trademark protection of country brands. *Journal of place management and development*. vol.1, no.2, 2008, pp 293-306.

10. Hatch, Mary . Schultz, Majken (2003). Bringing the corporation in to corporate branding. *European Journal of marketing*. Vol. 37, No. 718, 2003 pp 10y1- 1064.
11. Hernandez, Ruban (2002).Managing sport organizations. *Human kinetics* . copyright 2002.pp85-9.
12. Juntunen, M. Juntunen, J. Juga, J. (2011). Corporate brand equity and loyalty in B2B markets: A study among logistics service purchasers. *Journal of Brand Management* (2011) 18, 300 – 311. doi: 10.1057/bm.2010.43.
13. Keller, Kevin (1993). Conceptualizing, Measuring and managing customer – based brand equity . *Journal of Marketing*, vol, 57, January 1993.pp102-129.
14. Keller. Kevin (2001).Building customer-based brand equity: A blue print for creating strong brand. *Marketing science institute* . report summary#01-107.
15. Keller, Kevin. Lehmann, Donald (2006).Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing Science* . Vol. 25, No. 6, November–December 2006, pp. 740–759.
16. Lorenz, Johannes G. (2010) Corporate Brand Management: Aligning Core Values, Strategic Vision,Corporate Culture and Image. University of Twente Faculty of Behavioural Sciences Department of Communications Studies7500 AE Enschede. Pp.1-32.
17. Mertel, steve (2010). Olympic rings world`s most recognizable brand with protection to match canadian press.pp23 .
18. Minkiewicz, J, Mavondo F, University, M. Bridson, K. University, D. (2007). Corporate brand identity and image congruence in the leisure services sector : a stakeholder perspective, in *ANZMAC 2007: 3Rs, reputation responsibility relevance*, University of Otago, School of Business, Dept. of Marketing, Dunedin, N.Z., pp. 25-33.
19. Mulline J. Bernard. ardy, Stephen (2007). Sport marketing . Third edition . Chapter & Gladden , J. managing sport Brand.pp1-536
20. Parent ,M..Milena .Seguin .Benoit (2008). Toward a model of brand creation for international large-scale sporting events. The impact of leadership ,context and and nature of event . *journal of sport nature of event. journal of sport management* 2008 ,22, 526- 549.
21. Q`cass, Aron. Grace, Hebru (2003). An exploratory perspective of service brand associations . *Journal of services marketing*. Vol . 17 No. 5 2003. Pp 452-475.
22. Report of independent certified public accaountants united states Olympic committee 2010. annual report.pp 45-46.
- 23.Schultz, M. Antorini, Y. & Csaba f.(2005). Corporat branding, Purpose/People/Process. Copenhagen Business school.1 edition.2005.pp 112-134.
24. Sckwarz , Eric. Hunter, Jason (2008) .Advanced Theory and practice in sport marketing. Elsevir . first edition2008.copyright2008.pp1-227.
25. Smith, C. Aaron . Introduction to sport marketing. first edition2008.copyright 2008. Pubished by Elsevie.pp 1-287.

26. Vallaster, Christine. Chernatony, Leslie (2006). Internal brand building and structuring : the role of leadership. European journal of marketing vol.4, No, 1/8, 2006 pp. 761 – 784.

