



Investigating the Behavioral / Attitudinal Consequences of Internal Brand Management among Sales Employees of Farmand Company

Maryam Behzadi

MSc. Student, Department of Business Management, Faculty of Management and Social Sciences, Islamic Azad University Tehran North Branch, Tehran, Iran. E-mail: maryambz65@gmail.com

Ehsan Abedi

*Corresponding author, Assistant Prof., Faculty of Management and Social Sciences, Islamic Azad University Tehran North Branch, Tehran, Iran. E-mail: e-abedi@iau-tnb.ac.ir

Seyed Mahmoud Hashemi

Assistant Prof., Faculty of Management and Social Sciences, Islamic Azad University Tehran North Branch, Tehran, Iran. E-mail: m.hashemi@iau-tnb.ac.ir

Abstract

Objective

Internal brand management is an effective factor in building and maintaining a strong brand. This sustainable competitive advantage includes the activities within an organization to ensure reflection on the brand value, so the staff can play an important role in the processes of managing and promoting internal brand. A new approach with emphasis on the role of employees in branding has been taken into account in recent years. This approach has been affected by internal brand management, brand commitment, brand citizenship behavior and job satisfaction. Most of the models of branding are proposed in other countries and thus are designed and implemented according to their own market. Considering the importance of internal brand management and researches conducted on the personnel's behavior, the present research aims to investigate the behavioral / attitudinal consequences of internal brand management such as brand citizenship behavior, intention to stay, brand commitment and job satisfaction, among sales personnel of Farmand Company to implement the branding model in Iran and to probably modify those models based on the needs and characteristics of Iran market.

Methodology

The present research is applied in nature. It is also descriptive and correlative because it concerns the behavioral / attitudinal consequences of internal brand management. The statistical population of the research includes all 257 sales personnel of Farmand Company. To collect the data, a standard questionnaire was distributed and the data were analyzed through Structural Equation Modeling (SEM), Partial Least Squares using Smart PLS2 software.

Findings

The results approved the positive effect of internal brand management on brand commitment and job satisfaction among the sales personnel in Farmand Company. Moreover, the positive effect of internal

brand management on brand citizenship behavior considering the mediating role of brand commitment was confirmed. However, it was observed that internal brand management has no positive effects on intention to stay with mediating role of job satisfaction and brand commitment. In addition, the findings showed that internal brand management has no positive effect on brand citizenship behavior with mediating role of job satisfaction.

Conclusion

Regarding employees as internal customers, brand orientated human resource practices (recruitment, induction and training) are one way that can be the key to a successful internal brand management program. With the increase in internal brand management, we can expect improvement in the commitment of Farmand Company sales personnel to the brand. If brand identity, brand leadership and brand communication improve as the leverage of internal brand management, job satisfaction will increase. Employees may be more likely to stay with any increase in the payment because most employees today are not financially supported and are unlikely to want to continue working with the organization because of the organization's low-wage relationships or brand personality. Also, factors such as work-related psychological stress including role ambiguity, role conflict, and repetitiveness of the role can also lead to a tendency to quit. Job satisfaction has a wide range of features including job characteristics, payment, promotion, supervision, benefits, work environment, co-workers, and so on. Uncertainty about how salaries and remuneration are paid is one of the factors contributing to the decline in employee job satisfaction and ultimately their commitment to the brand. Job satisfaction has many dimensions and may not be fully implemented among the all staff. In this case, the employee may be dissatisfied with the whole organization and he may decide to quit if there are better suggestions from rival organizations. Besides, top-down job ordering, job uniformity and disregarding staff can be a cause of job dissatisfaction and a tendency to quit. Having a strong brand is a top priority for any organization and employees can play an important role in achieving such a goal. Employees who do not have sufficient information about the brand's mission and future goals will not be effective in accomplishing the goals. Employees need to be confident about their position in the company and to be considered as a part of the brand in order to try to help brand to achieve its goals (extracurricular behaviors).

Keywords: Brand citizenship behavior, Brand commitment, Intention to stay, Job satisfaction, Internal brand management.

Citation: Behzadi, M., Abedi, E., Hashemi, S.M. (2019). Investigating the Behavioral/Attitudinal Consequences of Internal Brand Management among Sales Employees of Farmand Company. *Journal of Business Management*, 11(3), 505-524. (in Persian)

Journal of Business Management, 2019, Vol. 11, No. 3, pp. 505-524

DOI: 10.22059/jibm.2019.266532.3254

Received: October 23, 2018; Accepted: June 01, 2019

© Faculty of Management, University of Tehran



بررسی پیامدهای رفتاری / نگرشی مدیریت برند داخلی میان کارکنان فروش شرکت فرمند

مریم بهزادی

دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، ایران. رایانامه: maryambz65@gmail.com

احسان عابدی

* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، ایران. رایانامه: e-abedi@iau-tnb.ac.ir

سید محمود هاشمی

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، ایران. رایانامه: m.hashemi@iau-tnb.ac.ir

چکیده

هدف: در سال‌های اخیر به رویکردی نوین با تأکید بر نقش کارکنان در برندسازی توجه شده است. این رویکرد تحت تأثیر مدیریت برند داخلی، تعهد کارکنان به برند، رفتار شهروندی برند و رضایت شغلی شکل گرفته است. نظر به اهمیت برندسازی داخلی و تحقیق و پژوهش در رابطه با رفتار کارکنان، پژوهش حاضر درصدد بررسی پیامدهای رفتاری / نگرشی مدیریت برند داخلی از جمله رفتار شهروندی برند، تمایل به ماندن، تعهد به برند و رضایت شغلی در میان کارکنان فروش شرکت فرمند است.

روش: پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. در این پژوهش از روش تمام‌شماری استفاده شده و داده‌ها از کلیه کارمندان فروش شرکت فرمند گردآوری شده‌اند. به‌منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز، از پرسش‌نامه استاندارد بهره گرفته شد و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار PLS انجام شد.

یافته‌ها: نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها، حاکی از تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی بر رضایت شغلی و تعهد به برند است و تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی تعهد به برند نیز تأیید شد. تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند و تمایل به ماندن تأیید نشد، همچنین رضایت شغلی بر تعهد به برند تأثیر مثبت نداشت. مدیریت برند داخلی بر تمایل به ماندن با نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد به برند تأثیر مثبت نداشت و تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی رضایت شغلی پذیرفته نشد.

نتیجه‌گیری: نظر به اینکه کارکنان مشتریان داخلی شرکت به شمار می‌روند، مدیریت منابع انسانی برندمحور (استخدام، اجتماعی‌سازی و آموزش) یکی از روش‌هایی است که می‌تواند کلید موفقیت برنامه مدیریت برند داخلی باشد.

کلیدواژه‌ها: تعهد به برند، تمایل به ماندن، رضایت شغلی، رفتار شهروندی برند، مدیریت برند داخلی.

استناد: بهزادی، مریم؛ عابدی، احسان؛ هاشمی، سیدمحمود (۱۳۹۸). بررسی پیامدهای رفتاری / نگرشی مدیریت برند داخلی میان کارکنان فروش شرکت فرمند. مدیریت بازرگانی، ۱۱(۳)، ۵۰۵-۵۲۴.

مدیریت بازرگانی، ۱۳۹۸، دوره ۱۱، شماره ۳، صص. ۵۲۴-۵۰۵

DOI: 10.22059/jibm.2019.266532.3254

دریافت: ۱۳۹۷/۰۸/۰۱، پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۱۱

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

مقدمه

منابع انسانی کارآزموده شاخص عمده برتری یک سازمان بر سازمان‌های دیگر است، زیرا منابع انسانی مهم‌ترین منبع هر سازمان به شمار می‌آیند. اگر مدیریت نتواند از منابع انسانی سازمان به‌صورت مطلوب استفاده کند، کم‌کم رضایت کارکنان، تعلق سازمانی و جذابیت سازمان از نظر کارکنان فعلی کاهش می‌یابد و در نتیجه رفتارهای سازمانی افراد تحت تأثیر قرار می‌گیرد. به همین دلیل سازمان‌ها به‌منظور افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد خود در عرصه رقابت، علاوه بر منابع فیزیکی و سرمایه‌ای، به نیروی انسانی توانمند و بااستعداد نیاز دارند، زیرا در بین کلیه منابع یک سازمان، فقط عامل نیروی انسانی قابل کپی‌برداری نیست. طی مشکلات اقتصادی همچون رکود جهانی اخیر، برخورداری از نیروی کاری که به اهداف سازمانی متعهد باشد، برای سازمان‌ها بسیار مهم شده است (اسکریم و پری، ۲۰۱۴).

یکی از مباحثی که به‌تازگی علم بازاریابی به آن توجه نشان داده است، مفهوم برندسازی داخلی است. مدیریت برند داخلی ابزار مؤثری برای ایجاد و حفظ برند قوی است. این منبع مهم، مزیت رقابتی پایداری است که شامل فعالیت‌های یک سازمان برای اطمینان از انعکاس ارزش برند به مشتریان می‌شود و کارکنان در فرایند مدیریت برند داخلی و در ارتقای داخلی برند از جایگاه مهمی برخوردارند (رحیم نیا و صادقی، ۱۳۹۵).

مفهوم بازاریابی داخلی^۲ برای نخستین بار توسط بری و همکاران^۳ مطرح شد و پس از آن یک جریان تحقیقاتی در راستای قوت بخشیدن به این عقیده که با کارکنان باید به‌عنوان مشتریان داخلی رفتار شود، آغاز شد. برندسازی داخلی^۴، مهم‌ترین زیرمجموعه بازاریابی داخلی است. همان‌گونه که برندسازی خارجی باعث تسهیل فرایند تصمیم‌گیری مشتری از طریق تبلیغات و پیمان قوی برند می‌شود، ارتقای پیام نام تجاری از درون سازمان نیز به همان اندازه ارزشمند است. برندسازی درون سازمانی به‌منظور ارتقای برند در درون سازمان، یعنی همان کارکنان بیان می‌شود (احمد و رفیق^۵، ۲۰۰۳). زیرمجموعه دیگر بازاریابی داخلی، مدیریت برند داخلی^۶ است که بر توسعه داخلی و تقویت و حفظ برند سازمان در میان کارکنان تمرکز دارد (غفوریان شاگردی، آبیانی اصفهانی و بهبودی، ۱۳۹۶). تحقیقات ابتدایی مدیریت برند داخلی بر تأثیر آن بر تعهد به برند^۷ و رفتار شهروندی برند^۸ تمرکز داشته است. رفتار شهروندی برند تا حد زیادی بر اساس رفتار شهروندی سازمانی است^۹. بر اساس نظر اوکانوک و کاراباتی^{۱۰} (۲۰۱۳)، «سازمان به کارکنانی نیاز دارد که به رفتارهای اختیاری، فراتر از آنچه در شرح شغل مقرر شده بپردازند». در کنار رفتارهای فراتر از شغل، تمایل آنها به ماندن^{۱۱} برای شرکت‌ها امری حیاتی است تا بتوانند شایستگی، تجربه، انگیزه و کارکنانی که به‌خوبی آموزش داده شده‌اند را حفظ کنند و وعده‌های برند را برای مشتریان محقق سازند. علیزاده (۱۳۸۶) معتقد است رضایت شغلی^{۱۲} یکی از متغیرهای اساسی در تمایل به ماندن در سازمان بوده و احتمال ترک شغل در کارکنانی که از رضایت شغلی کمتری برخوردارند، بیشتر است.

1. Scrima & Parry

3. Berry, Hensel & Burke

5. Ahmed & Rafiq

7. Brand Commitment (BC)

9. Organization Citizenship Behavior (OCB)

11. Intension to Stay (IS)

2. Internal marketing

4. Internal Branding

6. Internal Brand Management (IBM)

8. Brand Citizenship Behavior (BCB)

10. Ucanok and Karabati

12. Job Satisfaction (JS)

با توجه به مطالب بیان شده، حیات و بقای هر سازمانی، بدون در نظر گرفتن حوزه فعالیت آن، به مشتریان آن سازمان وابسته است. هیچ سازمانی بدون مشتری و بدون فروش کالا یا خدمت معنا پیدا نمی‌کند. هر سازمان باید در کنار توجه به تمامی نیروها و سرمایه‌های انسانی خود، به نیروهای بازاریابی و فروش (کارکنان صف)^۱، به دلیل نقش بسیار حیاتی و مهمی که برای سازمان ایفا می‌کنند، توجه کند؛ زیرا عملکرد و بهره‌وری آنها بر عملکرد و بهره‌وری سازمان تأثیر مستقیم دارد (درگی، ۱۳۹۵). در واقع می‌توان گفت کالا یا خدمت خوب، دیگر به تنهایی مزیت رقابتی یک شرکت در بازار نیست، بلکه برخورد و تعامل کارکنان شرکت (به‌عنوان نمایندگان شرکت) با مشتریان در بازار نیز نقش بسیار پررنگی ایفا می‌کند (سالخورده، ۱۳۹۳).

شرکت شکلات فرمند به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های تولیدکننده انواع شکلات، پودر ژله، ویفر، تافی، آبنبات و انواع فرآورده‌های کاکائویی در خاورمیانه، بر اساس آرمان‌ها، مأموریت و استراتژی‌های شرکت از جمله تأمین رضایت و اعتماد مشتریان، ایجاد مزیت رقابتی در بازار داخلی و بازارهای جهانی و توسعه و ارتقای دانش، مهارت و توانایی کارکنان به عنوان سرمایه‌های شرکت اهمیت بازاریابی داخلی و برندینگ داخلی را درک کرده است.^۳ شرکت شکلات فرمند با علم به اینکه ایجاد برند قدرتمند یکی از عوامل کلیدی برای دستیابی به مزیت رقابتی و ماندگاری بلندمدت در بازار است، اهمیت جایگاه کارکنان در ایجاد یک برند و موفقیت احتمالی آن را پذیرفته و می‌داند ادراک مشتریان از برند به شدت به کارکنان بستگی دارد. بنابراین تصویر مشتریان و تجربه آنها درباره برند اغلب در تأثیر رفتار و عملکرد شغلی کارکنانی است که در بخش فروش هستند. از سوی دیگر، مدل‌های مطرح شده در رشته برندسازی به‌طور عموم خارجی بوده و متناسب با شرایط بازارهای خارجی تدوین، آزمایش و اجرا شده‌اند. بنابراین از آنجا که شرایط و مختصات رفتاری هر بازار با بازار دیگر متفاوت است، باید مدل‌های مطرح مرتبط با برندسازی در ایران نیز آزمایش شده و در نهایت ایرانی شود (سالخورده، ۱۳۹۳).

با توجه به مطالب ذکر شده، باید سازمان‌ها و شرکت‌ها بیشتر به مسائل کارکنان در درون و بیرون از سازمان توجه کنند. در این راستا سازمان‌ها برای افزایش تمایل به ماندن و تعهد سازمانی از عوامل مادی و غیرمادی استفاده می‌کنند. در حال حاضر سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که به‌صورت داوطلبانه در فعالیت‌های سازمان شرکت کنند و فقط برای اهداف و منافع شخصی در سازمان حضور نداشته باشند (سبزی‌علی، ۱۳۹۵). در این پژوهش سعی شده به توسعه و آزمون مدلی جامع برای پیامدهای مدیریت برند داخلی در ارتباط با رفتار شهروندی برند، تمایل به ماندن، رضایت شغلی و تعهد به برند پرداخته شود.

پیشینه نظری پژوهش

مدیریت برند داخلی

ایجاد برندی قدرتمند یکی از عوامل کلیدی برای دستیابی به مزیت رقابتی و بقای بلندمدت در بازار است. یک برند قوی می‌تواند برای سازمان، ارزشی بیش از ارزش معمول ایجاد کند (کفاش پور، رحیم نیا و فیض محمدی، ۱۳۹۳). مدیریت

برند داخلی بازاریابی و فروش را با منابع انسانی هماهنگ می‌کند و بر جنبه‌های نگرشی و رفتاری مشتریان داخلی در به جا آوردن عهد و پیمان برند تأثیر بسزایی می‌گذارد. کارکنان از طریق نقش خود در تحقق ارزش‌های عملکردی (آنچه تحقق می‌یابد) و عاطفی (چگونگی تحقق) روی ادراک مشتریان و سایر ذی‌نفعان برند اثر می‌گذارند. در دهه اخیر، محققان به مدیریت برند داخلی سازمان به‌عنوان یکی از ابزارهای بازاریابی درونی در حوزه مدیریت بازاریابی توجه کرده‌اند. برمن و زپلین^۱ (۲۰۰۹) از مدیریت برند داخلی به‌عنوان یک مفهوم با سه بعد هویت برند، ارتباط برند و رهبری برند، یاد می‌کنند.

هویت برند: هویت، بیانگر ویژگی‌های ملموس یا ناملموس برند است. هویت برند، روشی است که یک سازمان می‌خواهد برند خود را به گروه‌های هدف ارائه کند. از سوی دیگر، تصویر برند، ادراک و تفسیری است که مشتریان از هویت برند دارند (گیوینز، وترز و دووک^۲، ۲۰۰۹). **ارتباطات برند:** مدیریت درونی برند شامل فراهم آوردن اطلاعات و ارتباطات برای کارکنان است. اجرای مدیریت درونی برند باید شامل معرفی چشم‌انداز و ارتباط دادن کارکنان به چشم‌انداز باشد. این بدین معنا است که کارکنان نیاز دارند متوجه شوند که کار آنها چگونه به سازمان کمک می‌کند و به اهداف سازمان معتقد شوند و اهداف را درک کنند (پراسرمن و بری^۳، ۱۹۹۱). **رهبری برند:** رهبری برند سازمان عبارت است از کسب شهرت و معروفیت برای سازمان، به‌واسطه پرورش مدیران و رهبرانی استثنایی با توانایی و استعداد ویژه که این قابلیت‌ها منحصراً در خدمت برآورده کردن خواسته‌های مشتریان و انتظارات سرمایه‌گذاران باشد. با درک اهمیت رهبری برند، سازمان‌ها در میان کارکنان و مدیران خود روحیه‌ای از ایمان و باور را ایجاد می‌کنند و آنها را در عرضه محصولات شرکت به بازار مطابق با وعده‌های سازمان توانا می‌سازند (اولریچ و اسمالوود^۴، ۲۰۰۷).

رفتار شهروندی برند

رفتارهای شهروندی رفتارهایی هستند که برای سازمان مفید هستند، ولی با این حال به‌عنوان بخشی از عناصر اصلی شغل در نظر گرفته نمی‌شوند. عملکرد شهروندی می‌تواند به نفع فرد یا کل سازمان باشد. فعالیت‌هایی که به سازمان نفع می‌رسانند، رفتار شهروندی سازمانی نامیده می‌شوند. رفتار شهروندی برند بر مبنای مفهوم رفتار شهروندی سازمانی است. رفتار شهروندی سازمانی عنصری مرتبط با رفتار کارمندان است که نه جزئی از ملزومات نقش رسمی است و نه به‌طور مستقیم توسط سازمان پاداش داده می‌شود (مورگان و هانتز^۵، ۱۹۹۴). برمن و زپلین (۲۰۰۵) هفت بعد مرتبط با رفتار شهروندی برند را بر مبنای نظر پادساکوف (۲۰۰۰) ارائه دادند که عبارت‌اند از رفتارهای کمک‌کننده، ملاحظه‌برند، اشتیاق به برند، جوانمردی برند، پذیرش برند، توسعه شخصی و توسعه برند. اما سپس مفهوم شهروندی برند را به سه بعد اشتیاق به برند، پذیرش برند و توسعه برند اصلاح کردند.

اشتیاق به برند: دارای سه بعد است که بعد نخست آن پیوستگی کارمند به خط‌مشی‌های رفتاری مرتبط با برند و بازتاب تأثیر رفتاری یک فرد بر برند پیش از مبادرت به صحبت یا اقدام عملی در هر موقعیتی است. جنبه دوم نشان‌دهنده ابتکار اضافی حین درگیر شدن با رفتارهای مرتبط با برند بوده و سومین بعد آن، به‌کارگیری رویکردی تبلیغ‌گرایانه برای

1. Burmann & Zeplin
3. Parasuraman & Berry
5. Morgan & Hunt

2. Geuens, Weijters & De Wulf
4. Ulrich & Smallwood

بازاریابی برند است که به توصیه برند توسط کارمندان به مشتریان داخلی و خارجی در موقعیت‌های مرتبط با شغل و غیر مرتبط با شغل و به‌دست‌گیری ابتکار در رابطه با هرگونه بدفهمی درباره برند اشاره دارد. پذیرش برند: پذیرش برند یا تمایل به کمک اشاره به نگرش مثبت، دوستی، مفید بودن و همدردی کارمند در رابطه با مشتریان داخلی یا خارجی است. طبق نظر برمن، زپلین و رایلی^۱ (۲۰۰۹) انجام وظایف خارج از حوزه مسئولیت کارمند (مانند پیگیری شکایات)، نمونه‌ای از تمایل به کمک است. توسعه برند: تمایل کارکنان به‌منظور افزودن مستمر مهارت‌های مرتبط با برند و فراگرفتن مفهوم آنها از هویت برند برای تغییر نیازهای بازار یا قابلیت‌های سازمانی جدید است. تمایل به توسعه برند اغلب شامل پیشرفت شخصی به اضافه توسعه برند است (زای، پنگ و هان^۲، ۲۰۱۴).

تعهد به برند

میزان درگیری و مشارکت کارکنان با مقاصد سازمان و تمایل و اشتیاق آنها به ادامه کار در سازمان را تعهد به سازمان می‌گویند. ارتباط عاطفی و روانی با برند سازمان و میل قوی کارکنان سازمان به حفظ آن برند به‌عنوان تعهد به برند تعریف می‌شود (کینگ و گریس^۳، ۲۰۱۰). میزان پیوستگی روانی کارمندان به برند، بر تمایل آنها برای اعمال تلاش برای دستیابی به اهداف برند و در نتیجه اعمال رفتار شهروندی برند اثر می‌گذارد و کیفیتی جدید از قدرت برند تولید می‌کند. تعهد به برند شامل دو بعد داخلی و خارجی است. بعد خارجی آن متوجه مشتریان می‌شود و بعد داخلی آن مربوط به کارکنان است. تعهد کارکنان در رابطه با برند به‌معنای توسعه ویژگی‌های روان‌شناختی کارکنان در راستای تحت تأثیر قرار دادن آنان به انجام تلاش‌های بیشتر در راستای دستیابی به اهداف برند است. تلاش‌های کارکنان به‌طور معمول به‌عنوان تعهد کارکنان به برند تعریف می‌شود و توسط عملکرد شغلی کارکنان و تعداد دفعاتی که به ترک سازمان اقدام می‌کنند، تعریف می‌شود (برمن و زپلین، ۲۰۰۵).

رضایت شغلی

رضایت شغلی بیانگر احساس مثبت فرد به شغل است که در نتیجه ارزیابی ویژگی‌های مختلف آن ایجاد می‌شود. زمانی که فرد رضایت شغلی بالایی داشته باشد، احساسات و نگرش مثبتی به شغل خود دارد، در حالی که احساسات و نگرش فردی که از شغل خود رضایت ندارد، منفی است (عابدی و جمالو، ۱۳۹۶). رضایت شغلی، مفهومی چندوجهی شامل ابعاد درونی و بیرونی است. منابع رضایت درونی به ویژگی‌های شخصیتی فرد بر می‌گردد، مانند توانایی ابتکار عمل و برقراری ارتباط با سرپرستان که به آنها جنبه‌های کیفی شغل می‌گویند. منابع رضایت بیرونی، مانند پرداخت، ارتقا و امنیت شغلی، اقتضایی و وابسته به شرایط محیطی هستند (اوشابمی^۴، ۱۹۹۷).

تمایل به ماندن

نیاز به مشتریان راضی و وفادار برای تمام مدیران امری واضح است. مشتریان و سرمایه‌گذاران، منابع مالی سازمان را تأمین می‌کنند و این امر به سازمان امکان ادامه فعالیت می‌دهد. اما همه مدیران نیاز به برخورداری از کارکنان راضی و

1. Burmann, Zeplin & Riley
3. King & Grace

2. Xie, Peng & Huan
4. Oshagbemi

وفادار را درک نکرده‌اند. رضایت شغلی در تحقق مأموریت شرکت‌های بخش خصوصی بسیار مؤثر است. این موضوع، در زمینه برندگان و بازندگان عرصه کسب‌وکار، عاملی تعیین‌کننده به شمار می‌آید، زیرا نرخ نگه‌داشت کارکنان با نرخ نگه‌داشت مشتریان ارتباط مستقیمی دارد. پژوهش‌ها نشان می‌دهند میان نرخ نگه‌داشت کارکنان و میزان رشد فروش ارتباط مستقیم وجود دارد. دلایل متفاوتی موجب پایداری کارکنان به شغل می‌شود که کارفرمایان در نگه‌داشت کارکنان باید به آنها توجه کنند. به‌طور مثال، پرداخت و امنیت شغلی از عوامل مهم نگه‌داشت کارکنان است، همچنین شواهد حاکی از آن است که کارکنان جوان‌تر مزایا را به پول نقد ترجیح می‌دهند و در مجموع مایل‌اند محیط کار جالب و مشارکتی، بازخوردهای فوری و فرصت‌های توسعه برای آنها فراهم شود (نوئه، هالنبک، گرهارت و رایت^۱، ۲۰۱۶).

پیشینه تجربی پژوهش

خلاصه‌ای از مهم‌ترین نتایج پژوهش‌های داخلی و خارجی صورت‌گرفته در زمینه روابط بین متغیرهای پژوهش حاضر در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. خلاصه نتایج پژوهش‌های بررسی‌شده

روابط متغیرها	پژوهشگران / سال	عنوان	یافته‌ها
IBM → BCB IBM → JS IBM → BC	آقاموسی (۱۳۹۵)	رابطه مدیریت برند داخلی با رفتار شهروندی برند، رضایت شغلی و تعهد در شرکت سایپا	بین مدیریت برند داخلی و رفتار شهروندی برند رابطه مثبتی وجود دارد. همچنین بین مدیریت برند داخلی و رضایت شغلی و مدیریت برند داخلی و تعهد نیز رابطه مثبتی وجود دارد.
IBM → BC BC → BCB JS → BCB IBM → BCB IBM → JS	احمدی (۱۳۹۵)	عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی برند کارکنان	رابطه میان مدیریت برند داخلی و تعهد کارکنان به برند، تعهد کارکنان به برند و رفتار شهروندی برند، وجود نداشته و رابطه میان رضایت شغلی و رفتار شهروندی برند نیز تأیید شد.
IBM → BCB IBM → JS IBM → BC BC → BCB JS → BCB	شیرمحمدی، عادل و هاشمی باغی (۱۳۹۶)	اثر مدیریت درونی برند بر رفتار شهروندی برند در خرده‌فروشی‌ها	مدیریت درونی برند بر رفتار شهروندی برند با متغیرهای واسطه و بدون واسطه (رضایت شغلی و تعهد برند) تأثیر معناداری دارد.
IBM → IS IBM → JS JS → IS	رحیم نیا و صادقی (۱۳۹۵)	بررسی نقش واسط رضایت شغلی در تأثیر مدیریت برند داخلی و لنگرهای شغلی بر تمایل به ماندن	تأثیر لنگرهای شغلی بر رضایت شغلی و تمایل به ماندن و تأثیر رضایت شغلی بر تمایل به ماندن و اثر میانجی رضایت شغلی در رابطه بین لنگرهای شغلی و تمایل به ماندن تأیید شد، ولی تأثیرات مستقیم مدیریت برند داخلی بر رضایت شغلی و همچنین بر تمایل به ماندن تأیید نشد.
IBM → BC IBM → JS IBM → BCB BC → BCB JS → BC JS → BCB	حسینی و بهرامی (۱۳۹۴)	مدل تأثیر مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی متغیرهای رضایت شغلی و تعهد به برند	مدیریت برند داخلی بر تعهد به برند، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. تعهد به برند بر رفتار شهروندی برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. اما رضایت شغلی بر تعهد به برند و رفتار شهروندی برند تأثیرگذار نیست.

ادامه جدول ۱

روابط متغیرها	پژوهشگران / سال	عنوان	یافته‌ها
IBM → BC IBM → BCB IBM → IS IBM → JS JS → BC JS → IS JS → BCB BC → BCB BC → IS	دوپریز، بندیکسن و ابرات ^۱ (۲۰۱۷)	پیامدهای رفتاری مدیریت برند داخلی در میان کارکنان صف	اشتیاق به برند مؤلفه‌ای از رفتار شهروندی برند نیست و اهرم‌های مدیریت برند داخلی برای هر یک از سه جامعه مورد مطالعه (شرکت خدمات مالی، شرکت ارتباطات راه دور و خرده‌فروشی زنجیره‌ای) و همچنین مطالعات پیشین متفاوت بودند.
IBM → BC IBM → BCB IBM → IS IBM → JS JS → BC JS → IS JS → BCB BC → BCB BC → IS	دوپریز و بندیکسن ^۲ (۲۰۱۵)	تأثیر مدیریت برند داخلی بر رضایت شغلی، تعهد به برند و تمایل به ماندن	مدیریت برند داخلی به‌عنوان شرکت‌کننده اصلی در تعهد به برند، رضایت شغلی و تمایل به ماندن محسوب می‌شود، در حالی که هویت برند و روابط خارجی برند نقش مهمی در خلق مدیریت برند داخلی و روابط برند داخلی ایفا می‌کنند.
BC → BCB	ارکمن و هانسر ^۳ (۲۰۱۴)	بررسی عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی برند	اعتماد کارکنان به برند تأثیر معناداری بر رفتار شهروندی برند آنها داشته است، اما تأثیر غیرمستقیم اعتماد کارکنان به برند از طریق متغیر میانجی تعهد کارکنان به برند تأیید نشد.
IBM → BCB IBM → BC IBM → JS JS → BC BC → BCB JS → BCB	پوریسلی، یوروا، ابرات و بندیکسن ^۴ (۲۰۱۴)	سوابق رفتار شهروندی برند در خرده‌فروشی	رابطه بین مدیریت برند داخلی، رضایت شغلی و تعهد کارکنان در رابطه با برند بر رفتار شهروندی برند تأیید شد. همچنین تأثیر مدیریت برند داخلی بر تعهد کارکنان به برند و رضایت شغلی و تأثیر رضایت شغلی کارکنان بر تعهد کارکنان به برند تأیید شد.

اگرچه در حال حاضر به چارچوب مدیریت برند داخلی در ادبیات دانشگاهی و سازمان‌های خدماتی به‌طور گسترده‌ای پرداخته شده، اما تاکنون در زمینه برندسازی داخلی بازارهای تولیدی مطالعات اندکی صورت گرفته است، مانند مطالعه سالارزهی و همکاران (۱۳۹۵) که در شرکت مواد غذایی شهرک صنعتی زاهدان انجام شده است. در پژوهش حاضر با بررسی جامع مطالعات انجام‌شده، در ارائه مدلی جامع‌تر از تحقیقات گذشته سعی شده است. همچنین مورد مطالعه انتخابی از نوآوری‌های دیگر این پژوهش محسوب می‌شود که با توجه به شرایط حاکم بر این صنعت در کشور ایران، می‌تواند بینش جدیدی به مخاطب ارائه دهد. در جدول ۲ فراوانی میزان متغیرهای تحقیق در مطالعات پیشین نشان داده شده است.

1. Du Preez, Bendixen & Abratt
2. Du Preez & Bendixen
3. Erkmen & Hancer
4. Porricelli, Yurova, Abratt & Bendixen

جدول ۲. بررسی متغیرهای به کاررفته در پژوهش‌های پیشین

موضوع پژوهش، پژوهشگران و سال / متغیر	مدیریت برند داخلی	رفتار شهروندی برند	تعهد به برند	رضایت شغلی	تمایل به ماندن
اثر مدیریت درونی برند بر رفتار شهروندی برند در خرده‌فروشی‌ها / شیرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۵	*	*	*	*	
عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی برند کارکنان / احمدی، ۱۳۹۵	*	*	*	*	
بررسی رابطه مدیریت برند داخلی با رفتار شهروندی برند، رضایت شغلی و تعهد در شرکت سایبا / آقاموسی، ۱۳۹۵	*	*	*	*	
بررسی نقش واسط رضایت شغلی در تأثیر مدیریت برند داخلی و لنگرهای شغلی بر تمایل به ماندن / رحیم نیا و صادقی، ۱۳۹۵	*			*	*
مدل تأثیر مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی متغیرهای رضایت شغلی و تعهد به برند / حسینی و بهرامی، ۱۳۹۴	*	*	*	*	
پیامدهای رفتاری مدیریت برند داخلی در میان کارکنان خط مقدم / دوپریز و همکاران، ۲۰۱۷	*	*	*	*	*
تأثیر مدیریت برند داخلی بر رضایت شغلی، تعهد به برند و تمایل به ماندن کارکنان / دوپریز و بندیکسن، ۲۰۱۵	*		*	*	*
سوابق رفتار شهروندی برند در خرده‌فروشی / پوریسلی و همکاران، ۲۰۱۴	*	*	*	*	
بررسی عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی برند / ارکمن و هانسر، ۲۰۱۴		*	*		

فرضیه‌های پژوهش

برمن و زپلین (۲۰۰۵) از مدیریت برند داخلی به‌عنوان مفهومی سه‌بخشی یاد می‌کنند. بخش نخست، مدیریت منابع انسانی^۱ مبتنی بر برند است که تضمین‌کننده هویت کارکنان است. برند از طریق استخدام، گزینش و ارتقای کارکنان شکل می‌گیرد. این مهم به‌وسیله جامعه‌پذیری^۲ کارکنان و از طریق جهت‌دهی آموزش، وظایف اجتماعی و برنامه‌های مربی‌گری سبب انتقال غیررسمی هویت برند می‌شود. بخش دوم، تقویت برند میان کارکنان به‌وسیله آگاهی از برند^۳ از طریق ارتباطات داخلی و به‌عنوان نقشی سنتی برای بازاریابی داخلی است. بخش سوم، رهبری برند است. رهبری برند تمامی سطوح سازمانی را که کارکنان حیات‌بخش برند هستند، تشویق می‌کند. آنها بیان کردند که این سه بخش سبب می‌شوند مدیریت برند داخلی بر تعهد کارکنان به برند و در نتیجه بر رفتار شهروندی برند تأثیرگذار باشد.

فرضیه ۱. مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۲. مدیریت برند داخلی بر تعهد به برند تأثیر مثبت دارد.

1. Human resource management
2. Sociability
3. Brand awareness

زمانی که مدیریت برند داخلی به‌طور مناسب اجرا شود، رضایت شغلی کارکنان افزایش یافته، تعهد آنها به برند بالا می‌رود و تمایل کارکنان به ترک کار کاهش می‌یابد (سای، چنگ و چانگ^۱، ۲۰۱۰). فیرس، ملور، مور و موکت^۲ (۲۰۰۴) در بررسی یک فروشگاه خرده‌فروشی دریافتند که تمایل به ترک کار به‌طور چشمگیری تحت تأثیر رضایت شغلی، کمبود تعهد و احساس استرس است. همچنین سیونگ، ملور، مور و فیرس^۳ (۲۰۰۶) با آزمودن نتایج مطالعه فیرس و همکاران (۲۰۰۴) در یک مرکز ارتباطات دریافتند که استرس بالای کاری سبب از دست رفتن تعهد به برند و در نتیجه کاهش تمایل به ماندن می‌شود.

فرضیه ۳. مدیریت برند داخلی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۴. مدیریت برند داخلی بر تمایل به ماندن تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۵. رضایت شغلی بر تعهد به برند تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۶. مدیریت برند داخلی بر تمایل به ماندن با نقش میانجی رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۷. مدیریت برند داخلی بر تمایل به ماندن با نقش میانجی تعهد به برند تأثیر مثبت دارد.

کینگ و گریس (۲۰۱۲) معتقدند جامعه‌پذیری سازمان بعدی از مدیریت بازاریابی داخلی است، اما به این نکته تأکید دارند که رابطه محوری (بین سازمان و کارکنان) و پذیرش کارکنان (ویژگی شخصیتی کارکنان) نیز از اجزای دیگر مدیریت برند داخلی است. آنها مدلی را توسعه دادند که در آن نه تنها اجزای مدیریت بازاریابی داخلی سبب ایجاد تعهد به برند می‌شوند، بلکه به‌طور مستقیم بر رفتار شهروندی برند نیز تأثیر گذارند. همچنین برمن و زپلین (۲۰۰۹) تعهد به برند را به‌عنوان میزان دل‌بستگی روانی کارکنان به برند تعریف می‌کنند که بر تمایل آنها برای انجام تلاش‌های مضاعف در دستیابی به اهداف برند (اعمال رفتارهای شهروندی برند) و به دست آوردن کیفیتی جدید از قدرت برند تأثیر دارد. پادساکف، مکنزی، پین و بچراک^۴ (۲۰۰۰) در مطالعه خود بیان کردند که می‌توان رضایت شغلی را پیشینه‌ای معتبر از رفتار شهروندی سازمانی در رده‌بندی مشخصات کارکنان به شمار آورد. همچنین پوریسلی و همکاران (۲۰۱۴) رضایت شغلی را پیشینه‌ای از رفتار شهروندی برند دانستند.

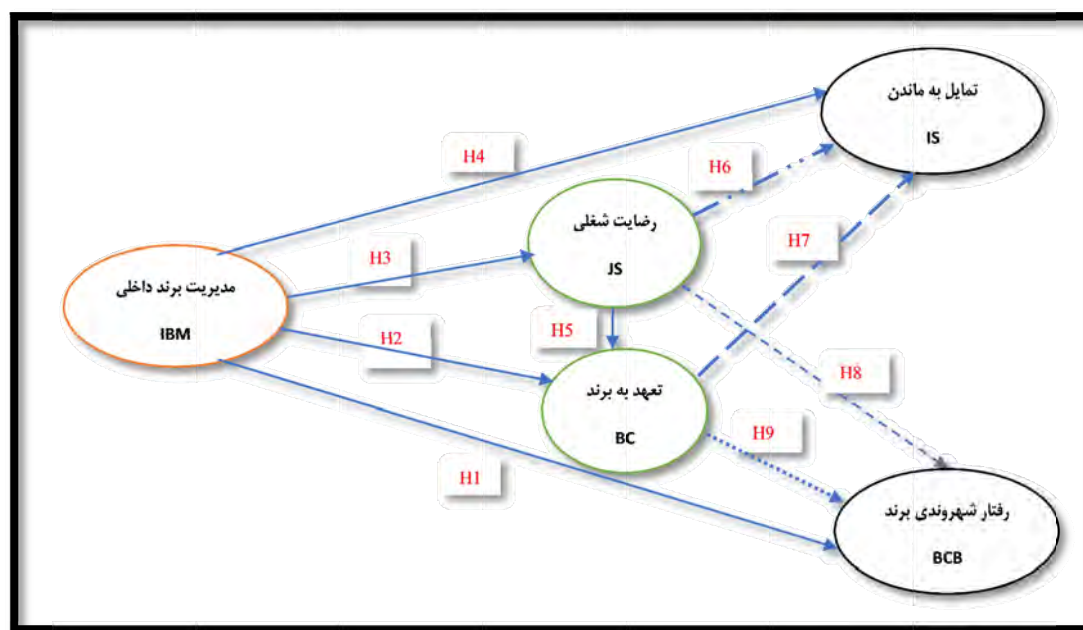
فرضیه ۸. مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۹. مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی تعهد به برند تأثیر مثبت دارد.

مدل مفهومی

در این مطالعه، به‌منظور آزمون تأثیر مدیریت برند داخلی بر متغیرهای رفتاری/نگرشی تمایل به ماندن، رفتار شهروندی برند، تعهد به برند و رضایت شغلی، پس از بررسی مقاله‌های داخلی و خارجی در زمینه پیامدهای رفتاری/نگرشی مدیریت برند داخلی و شناسایی ابعاد آن، مدل مفهومی زیر استخراج شد.

1. Tsai, Cheng & Chang
2. Firth, Mellor, Moore & Loquet
3. Siong, Mellor, Moore & Firth
4. Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر را می‌توان بر اساس هدف از نوع تحقیقات کاربردی به شمار آورد. از آنجا که هدف این پژوهش بررسی پیامدهای رفتاری / نگرشی مدیریت برند داخلی در میان کارکنان فروش شرکت فرمند است، توصیفی از نوع همبستگی بوده و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. تعداد اعضای جامعه آماری پژوهش حاضر که با توجه به روش تمام‌شماری به دست آمده ۲۵۷ نفر است. از ۲۵۷ پرسش‌نامه‌ای که بین اعضای جامعه آماری توزیع شد، ۲۴۳ پرسش‌نامه قابل استفاده در اختیار محقق قرار گرفت. ابزار جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات این پژوهش پرسش‌نامه ۵۰ پرسشی است که پنج متغیر اصلی را با استفاده از طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای (۱=کاملاً موافق تا ۵=کاملاً مخالف) اندازه‌گیری کرده است. بدین منظور از پرسش‌نامه استاندارد مقاله‌های مرتبط که در آنها به بررسی پیامدهای رفتاری / نگرشی مدیریت برند داخلی پرداخته شده بود، استفاده شد.

جدول ۳. تعداد پرسش‌های مربوط به هر متغیر و منابع آن

متغیر	تعداد ابعاد	تعداد پرسش‌ها	منبع
مدیریت برند داخلی	۱۵	۱۵	برمن و همکاران (۲۰۱۵)
رفتار شهروندی برند	۱۶	۱۶	برمن و همکاران (۲۰۱۶)
تعهد به برند	۷	۷	برمن و همکاران (۲۰۰۹) کینگ و گریس (۲۰۱۰)
تمایل به ماندن	۴	۴	سیونگ (۲۰۰۶) فیرس و همکاران (۲۰۰۴)
رضایت شغلی	۸	۸	سیونگ (۲۰۰۶) فیرس و همکاران (۲۰۰۴)

پرسش‌های پرسش‌نامه بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای و پرسش‌نامه مقاله‌های مرتبط تدوین شدند. به‌منظور بررسی روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه پژوهش، از نظر خبرگان مدیریت بازرگانی و بازاریابی بهره‌برده شد و اصلاحات لازم بر اساس نظر آنها اعمال شد و بدین ترتیب روایی محتوایی پرسش‌نامه به تأیید رسید. به‌منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه نیز ضرایب آلفای کرونباخ متغیرها در نرم‌افزار SPSS محاسبه شد. نمونه اولیه شامل ۵۰ پرسش‌نامه پیش‌آزمون شد، سپس با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده از پرسش‌نامه، میزان اعتماد یا پایایی با روش ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. مقدار ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیرهای بررسی‌شده نشان می‌دهد که پرسش‌نامه پایایی مناسبی دارد، زیرا تمام متغیرهای پژوهش، مقادیر آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ را کسب کردند.

در این تحقیق، با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف و با استفاده از نرم‌افزار SPSS نرمال بودن داده‌ها سنجیده شد. با توجه به آماره آزمون و سطح معناداری متغیرها که کمتر از ۰/۰۵ است، نرمال بودن داده‌ها تأیید نشد، به این معنا که داده‌ها توزیع نرمال نداشتند، بنابراین برای بررسی تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر، از روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS2 استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه آماری

در جدول ۴ به بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه آماری پرداخته شده است.

جدول ۴. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

شاخص	مشخصه	فراوانی	درصد فراوانی نسبی	درصد فراوانی تجمعی
جنسیت	زن	۷۲	۲۹/۶۲	۲۹/۶۲
	مرد	۱۷۱	۷۰/۳۸	۱۰۰
تحصیلات	فوق دیپلم و پایین‌تر	۱۳۰	۵۳/۵۰	۵۳/۵۰
	کارشناس	۹۰	۳۷/۰۴	۹۰/۵۴
	کارشناس ارشد	۲۲	۹/۰۵	۹۹/۵۹
	دکتری و بالاتر	۱	۰/۴۱	۱۰۰
سن	زیر ۲۰ سال	۱	۰/۴۱	۰/۴۱
	۲۰-۳۵ سال	۱۹۱	۷۸/۶۰	۷۹/۰۱
	۳۶-۵۰ سال	۴۹	۲۰/۱۷	۹۹/۱۸
	بالای ۵۰ سال	۲	۰/۸۲	۱۰۰
پست سازمانی	کارمند	۱۸۷	۷۶/۹۶	۷۶/۹۶
	سرپرست	۵۲	۲۱/۴۰	۹۸/۳۶
	مدیر	۴	۱/۶۴	۱۰۰

ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری

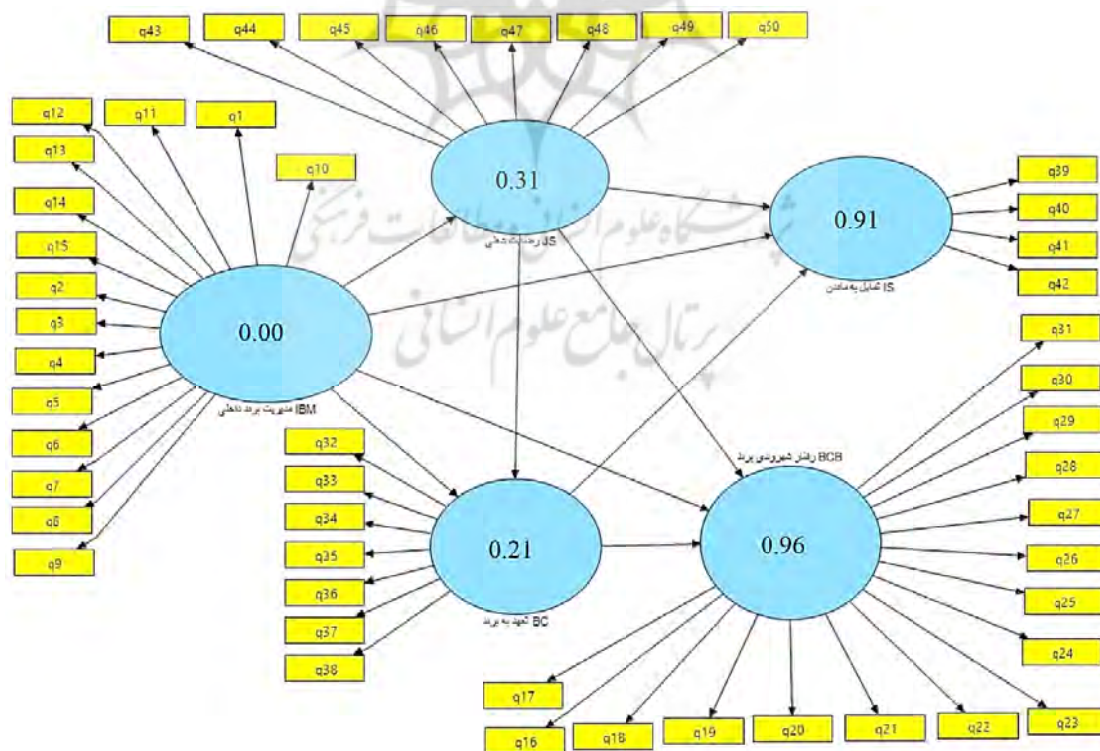
محقق برای حصول اطمینان از دقت و صحت نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق خود ناگزیر از ارزیابی ویژگی‌های فنی ابزار مورد استفاده در پژوهش خود (پرسش‌نامه) است. ویژگی‌های فنی ابزار در دو مورد روایی و پایایی خلاصه می‌شود.

جدول ۵. بررسی برخی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری

متغیر	مقادیر قابل قبول (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲)	آلفای کرونباخ ($\alpha > 0.7$)	پایایی ترکیبی ($CR > 0.7$)	میانگین واریانس استخراج شده ($AVE > 0.5$)
مدیریت برند داخلی		۰/۹۰۴	۰/۹۹	۰/۹۹
رفتار شهروندی برند		۰/۹۳۴	۰/۹۳	۰/۴۹
تمایل به ماندن		۰/۸۱۰	۰/۹۵	۰/۵۸
تعهد به برند		۰/۷۶۶	۰/۸۲	۰/۵۴
رضایت شغلی		۰/۸۸۲	۰/۹۸	۰/۹۲

بررسی الگوی ساختاری پژوهش

برای آزمون الگوی ساختاری این پژوهش از مدلی به شرح زیر استفاده شده است. ضرایب مسیر برای تعیین سهم هر یک از متغیرهای مستقل در تبیین واریانس متغیر وابسته استفاده می‌شوند و مقادیر R^2 نشان‌دهنده واریانس تبیین‌شده متغیر وابسته توسط متغیرهای پیش‌بین یا مستقل است. در جدول ۶ نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش آمده است. با توجه به اینکه بررسی و آزمون فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد انجام شده است، مقادیر t بالاتر از $1/96$ نشان‌دهنده معناداری و تأیید فرضیه‌ها است.



شکل ۲. الگوی آزمون شده پژوهش

جدول ۶. آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	T value	ضریب مسیر	فرضیه
رد	۱/۰۸	۰/۲۱	H۱
تأیید	۱/۹۶	۰/۴۸	H۲
تأیید	۲/۱۱	۰/۵۵	H۳
رد	۰/۰۷	۰/۰۰	H۴
رد	۰/۱۵	-۰/۰۲	H۵

به منظور آزمودن تأثیر یک متغیر میانجی، آزمون پراکاربردی به نام آزمون سوبل^۱ وجود دارد که برای معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. زمانی که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل بیشتر از ۱/۹۶ باشد، می‌توان اظهار داشت در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر متغیر میانجی، معنادار است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). نتایج حاصل از آزمون سوبل در جدول ۷ نشان داده شده است.

جدول ۷. بررسی معناداری تأثیر متغیرهای میانجی

نتیجه	مقدار Z-Value	فرضیه
معنادار نیست	۱/۰۸	H۶
معنادار نیست	۱/۵۴	H۷
معنادار نیست	-۰/۰۲	H۸
معنادار است	۲/۱۵	H۹

به منظور تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره ای به نام VAF^۲ استفاده می‌شود که هر چه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن شدت متغیر میانجی دارد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). بررسی شدت تأثیر متغیر میانجی در فرضیه ۹، در جدول ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸. بررسی شدت تأثیر متغیر میانجی

مقدار VAF	فرضیه
۰/۶۵	مدیریت برند داخلی با نقش میانجی تعهد به برند بر رفتار شهروندی برند تأثیر مثبت دارد.

برازش مدل پژوهش یا GOF

این معیار توسط تننهاوس، آماتو و وینزی^۳ (۲۰۰۴) ابداع شد. توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل کند.

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

1. Sobel Test
2. Variance Accounted For
3. Tenenhaus, Amato & Esposito Vinzi

وتزلس، اسکرودر و ون اپن (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند. میزان GOF برای مدل تحقیق حاضر برابر با ۰/۶۵۵ بوده و از برآزش کلی قوی‌ای برخوردار است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هر پژوهش علمی بر اساس هدف مشخصی انجام می‌شود، بنابراین محقق باید در پایان هر فعالیت پژوهشی، با توجه به آزمون فرضیات، نتایج کار را ارائه کند. نتایج یافته‌های پژوهش پایه و اساس پیشنهادها برای انجام تحقیقات بعدی را شکل می‌دهند. بنابراین می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین بخش‌های پژوهش، ارائه نتایج درست و پیشنهادهای مناسب است (حافظ نیا، ۱۳۷۸).

نتیجه فرضیه نخست مبنی بر تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند تأیید نشد. نتیجه حاصل با تحقیقات پیشین مغایرت دارد، اما تأیید نشدن این فرضیه به معنای ارتباط نداشتن این دو متغیر نیست. تأیید نشدن این فرضیه می‌تواند به علت کمبود برنامه‌های مدیریت منابع انسانی برندمحور باشد. برمن و زپلین (۲۰۰۵) نیز ادعا می‌کنند که ممکن است مدیریت منابع انسانی برندمحور به ایجاد درونی‌سازی هویت برند کمک کند که این امر برای مدیریت برند داخلی دارای اهمیت است. همچنین رحیم نیا و صادقی (۱۳۹۵) در پژوهشی، تأثیر مثبت و مستقیم مدیریت منابع انسانی برند محور بر رفتار شهروندی برند را بیان کرده‌اند.

نتیجه فرضیه دوم مبنی بر تأثیر مدیریت برند داخلی بر تعهد به برند کارکنان فروش شرکت فرمند مطابق با یافته‌های پژوهش‌های دوپریز و همکاران (۲۰۱۷)، دوپریز و بندیکسن (۲۰۱۵)، پوریسلی و همکاران (۲۰۱۴)، شیرمحمدی و همکاران (۱۳۹۵) و حسینی و همکاران (۱۳۹۴) بود و تأیید شد. به بیان دیگر با افزایش مدیریت برند داخلی، می‌توان انتظار داشت تعهد کارکنان فروش شرکت فرمند به برند بهبود یابد. با توجه به نقش مدیریت برند داخلی در شکل‌گیری دانش کارکنان به برند، برای تحت تأثیر قراردادن مشتریان داخلی (کارکنان) همانند مشتریان خارجی، به مدیران توصیه می‌شود به برگزاری برنامه‌های تبلیغاتی داخلی اقدام کنند تا دانش کارکنان به برند افزایش یابد و از طریق ارائه اطلاعات لازم درباره شرکت و سوابق آن و اهمیت سازمان در صنایع غذایی باعث شوند افراد به ارزش سازمان و برند فرمند پی ببرند. زیرا انجام این امور سبب افزایش تعهد کارکنان در رابطه با برند می‌شود. همچنین با انجام اقدامات لازم در راستای ارتقای علمی و حرفه‌ای کارکنان، مانند ارائه آموزش‌های ضمن خدمت به کارکنان برای آشنایی با روش‌های جدید انجام کار و اعزام افراد به سازمان‌های موفق برای آشنایی هر چه بهتر با کار خود، می‌تواند در افزایش تعهد به برند ایفا نقش مؤثری کند. زیرا این احساس به فرد القا می‌شود که وی و کار او برای سازمان ارزشمند است. در این راستا مدیران سازمان می‌توانند اقداماتی مانند تقدیر از کارکنان برتر و ارائه پاداش به آنها انجام دهند.

نتیجه فرضیه سوم مبنی بر تأثیر مدیریت برند داخلی بر رضایت شغلی کارکنان فروش شرکت فرمند مطابق با یافته‌های پژوهش‌های دوپریز و همکاران (۲۰۱۷)، پوریسلی و همکاران (۲۰۱۴)، حسینی و همکاران (۱۳۹۴)، علویچه و

همکاران (۱۳۹۴) و شیرمحمدی و همکاران (۱۳۹۵) بود و تأیید شد. به بیان دیگر هر چه هویت برند، رهبری برند و ارتباطات برند به عنوان اهرم‌های مدیریت برند داخلی بهبود یابند، رضایت شغلی افزایش می‌یابد. به شرکت فرمند پیشنهاد می‌شود، با تفویض مسئولیت پیاده‌سازی برنامه‌های برندسازی داخلی به یک مدیر عالی و گروهی که دارای تسلط کافی در این زمینه هستند، کارکنان را از اهداف و برنامه‌های برند آگاه کرده و نقش کارکنان در تحقق این اهداف را بیان کنند، در واقع کارکنان باید بدانند که سفیران برند در جامعه هستند. از این طریق کارکنان با برند ارتباط احساسی برقرار می‌کنند، اهداف برند را اهداف خود می‌دانند و انگیزه و رضایت شغلی کارکنان افزایش می‌یابد. همچنین با تقویت ارتباطات درون‌سازمانی به منظور تعامل هر چه بیشتر کارکنان با سرپرستان، در راستای بررسی دغدغه‌ها، کمبودها و ایرادها، به طور جمعی جلسات دوره‌ای برگزار کند و در صورت لزوم اقداماتی در راستای بهبود مسائل انجام دهد. با این شیوه کارکنان به اهمیت خود و نظرهای آنان برای سازمان پی می‌برند.

نتیجه فرضیه چهارم مبنی بر تأثیر مدیریت برند داخلی بر تمایل به ماندن کارکنان فروش شرکت فرمند تأیید نشد که با یافته‌های پژوهش‌های دوپریز و همکاران (۲۰۱۷) و رحیم نیا و همکاران (۱۳۹۵) مطابق است. ممکن است تمایل به ماندن کارکنان از طریق حقوق بیشتر افزایش یابد، زیرا امروزه اکثر کارکنان از نظر مالی تأمین نیستند و افراد کمتری هستند که به دلیل ارتباطات داخلی یا شخصیت برند سازمان با حقوق کم آن، بخواهند به همکاری خود با سازمان ادامه دهند. همچنین عواملی همچون فشارهای روانی ناشی از محیط کار متشکل از ابهام نقش، تعارض نقش و تکراری بودن نقش نیز می‌توانند موجبات تمایل به ترک شغل را در کارکنان ایجاد کنند.

نتیجه فرضیه پنجم مبنی بر تأثیر رضایت شغلی بر تعهد به برند کارکنان فروش شرکت فرمند با یافته‌های پژوهش دوپریز و همکاران (۲۰۱۷)، حسینی و همکاران (۱۳۹۴) و علویچه و همکاران (۱۳۹۴) مطابق بوده و تأیید نشد. رضایت شغلی دارای ابعاد گسترده‌ای از جمله ویژگی‌های شغل، پرداخت، ارتقا، سرپرستی، مزایای جانبی، محیط کار، همکاران و... است. در توضیح تأیید نشدن این فرضیه می‌توان به در نظر نگرفتن تمام ابعاد رضایت شغلی در این پژوهش اشاره کرد. همچنین شفاف نبودن نحوه پرداخت حقوق و پاداش از جمله عوامل مؤثر بر کاهش رضایت شغلی کارکنان و در نهایت تعهد آنها به برند است. از این رو هنگامی که کارکنان سیستم پاداش و پرداخت حقوق را عادلانه بدانند و معتقد باشند که با توجه به سطح مهارت، حقوق پرداخت می‌شود، رضایت شغلی آنها افزایش پیدا کرده و زمینه‌ساز افزایش تعهد آنها به برند می‌شود.

نتیجه فرضیه ششم مبنی بر تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی با نقش میانجی رضایت شغلی بر تمایل به ماندن پذیرفته نشد و با یافته‌های پژوهش رحیم نیا و صادقی (۱۳۹۵) مطابق است. در توضیح علت پذیرفته نشدن این فرضیه می‌توان گفت که رضایت شغلی دارای ابعاد گوناگون است و ممکن است این رضایت در تمام ابعاد در کارکنان شکل نگرفته باشد، در این حالت ممکن است شخص از کل مجموعه احساس نارضایتی داشته باشد و تمایل او به ماندن کم شود و در صورت وجود پیشنهادهای بهتر از سازمان‌های رقیب امکان ترک شغل وجود دارد. همچنین یکنواختی شغل و مدیریت دستوری از بالا به پایین و نادیده گرفتن کارکنان می‌تواند از دلایل عدم رضایتی شغلی و تمایل افراد به ترک کار باشد.

نتیجه فرضیه هفتم مبنی بر تأثیر مدیریت برند داخلی با نقش میانجی تعهد به برند بر تمایل به ماندن در کارکنان فروش شرکت فرمند تأیید نشد. داشتن برند قوی از اولویتهای هر سازمانی است و کارکنان برای دستیابی به این مهم، نقش بسزایی دارند. کارکنانی که از مأموریت، اهداف برند و برنامه‌های آتی سازمان اطلاعات کافی نداشته باشند یا این اهداف و برنامه‌ها برای آنها شفاف، قابل فهم و قانع‌کننده نباشد، در اجرای اهداف، مشارکتی مؤثر نخواهند داشت. در واقع حس تعلق و تعهد آنها به برند کاهش می‌یابد و کاهش تمایل کارکنان به ماندن در سازمان را سبب می‌شود. از طرف دیگر اگر آن دسته از کارکنانی که توانایی و مهارت بالایی دارند، به برند تعهدی نداشته باشند و در قبال آن احساس مسئولیت نکنند، به شرکت وفادار نمی‌مانند و در صورت داشتن فرصت شغلی بهتر تمایل به ماندن آنها کاهش می‌یابد و حتی ممکن است موجب ناسازگاری، درخواست‌های غیرمنطقی و در نتیجه اختلال در نظم شرکت شوند. از عوامل مهم و تأثیرگذار در راستای افزایش تمایل به ماندن کارکنان، ارائه خدماتی بهتر از رقبای، به کارمندان است تا تعهد آنها به برند فرمند افزایش یابد و در نتیجه تمایل کارکنان به ماندن افزایش یابد.

نتیجه فرضیه هشتم مبنی بر تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی با نقش میانجی رضایت شغلی بر رفتار شهروندی برند در کارکنان فروش شرکت فرمند تأیید نشده است. از جمله دلایل رد شدن این فرضیه می‌توان به این موارد اشاره کرد: اطمینان کارکنان از جایگاه خود در شرکت، عدم توبیخ یا اخراج سبب می‌شود که کارکنان خود را جزئی از برند ندانسته، برای محقق شدن اهداف برند تلاش نکنند و برای آن فداکاری انجام ندهند (رفتارهای فراتر از نقش) و فقط بر اساس شرح شغل (رفتارهای نقش خود) به همکاری با شرکت ادامه دهند. همچنین نبودن فضای دوستانه و همکاری سازنده بین کارکنان که در این حالت منافع شخصی بر منافع برند ترجیح داده می‌شوند و حسادت‌ها و توقعات خارج از عرف موجب حاشیه‌سازی و ناسازگاری کارکنان می‌شود و زیر پا گذاشته شدن اصول اخلاقی را سبب می‌شود. در چنین فضایی رضایت شغلی پایین و وجود نداشتن رفتار شهروندی برند امری عادی تلقی می‌شود.

نتیجه فرضیه نهم مبنی بر تأثیر مثبت مدیریت برند داخلی با نقش میانجی تعهد به برند بر رفتار شهروندی برند در کارکنان فروش شرکت فرمند مطابق با یافته‌های پژوهش‌های شیرمحمدی و همکاران (۱۳۹۵) و حسینی و همکاران (۱۳۹۴) بوده و پذیرفته شده است. شرکت شکلات فرمند می‌تواند با مطالعه موردی از سازمان‌های مشابه موفق دنیا، ابزارهای مناسب‌تری برای انتقال پیام برند به کارکنان در پیش گیرد و ضمن ارائه آموزش‌های کاربردی در این زمینه، نقش کارکنان را در بهبود عملکرد برند ارتقا دهد. در نتیجه با افزایش تعهد به برند در آنها، رفتار شهروندی برند در کارکنان تقویت شده و توسعه پیدا می‌کند. همچنین مدیران شرکت با استفاده از ابزارهایی از جمله برگزاری برنامه‌های آموزشی در بدو ورود به شرکت، جلسات توجیهی و جلسات گروهی در راستای برقراری ارتباطات مؤثر داخلی، کارکنان را به مأموریت و پیمان برند فرمند آگاه کنند، این کار با شفاف‌سازی اهداف برند برای کارکنان باعث می‌شود به برند فرمند متعهدتر شوند و به برند احساس تعلق و وابستگی پیدا کنند و همین امر سبب افزایش رفتار شهروندی برند می‌شود. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود به بررسی سایر ابعاد رضایت شغلی بپردازند.

منابع

- آقاموسی، رضا (۱۳۹۵). *رابطه مدیریت برند داخلی با رفتار شهروندی برند، رضایت شغلی و تعهد در شرکت سایپا*. (پایان نامه). دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
- حافظنیا، محمدرضا (۱۳۷۸). *مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- حسینی، میرزا حسن؛ بهرامی، مرجان (۱۳۹۴). مدل تأثیر مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی با نقش میانجی متغیرهای رضایت شغلی و تعهد به برند. *سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری*، ۲۵ اسفند، تهران، ایران.
- درگی، پرویز (۱۳۹۵). *قطب‌نمای مدیران فروش*. تهران: انتشارات بازاریابی.
- رحیم‌نیا، فریبرز؛ صادقی، فرشته (۱۳۹۵). بررسی نقش واسط رضایت شغلی در تأثیر مدیریت برند داخلی و لنگرهای شغلی بر تمایل به ماندن. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۶(۴)، ۶۷-۸۸.
- رضازاده، آرش؛ داوری، علی (۱۳۹۲). *مدل سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار بی‌ال‌اس*. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- سالخورده، نوید (۱۳۹۳). *تعیین عوامل تأثیرگذار بر ارزش ویژه برند داخلی سازمان‌ها با موضوع فعالیت خدمات b2b*. (پایان‌نامه). دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، ایران.
- سبزی‌علی، زهره (۱۳۹۵). *مطالعه تأثیر برند کارفرما بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجیگری هویت سازمانی و تناسب فرد - سازمان*. (پایان‌نامه)، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، ایران.
- شیرمحمدی، یزدان؛ عادل، حسنیه؛ هاشمی باغی، زینب (۱۳۹۶). اثر مدیریت درونی برند بر رفتار شهروندی برند در خرده‌فروشی‌ها. *سومین کنفرانس بین‌المللی نقد و واکاوی مدیریت در هزاره سوم، بیست و ششم آذر، مشهد، ایران*.
- عابدی، احسان؛ جمالو، فاطمه (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر هویت برند سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد برند و رضایت کارکنان بیمه البرز (مطالعه موردی: کارکنان استان تهران). *مدیریت بازرگانی*، ۹(۳)، ۶۱۷-۶۴۰.
- علیزاده، ابراهیم (۱۳۸۶). عوامل مؤثر بر تمایل بر ترک کار کارکنان. *ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، ۴(۱۱)، ۷۳-۸۹.
- کفایش‌پور، آذر؛ رحیم‌نیا، فریبرز؛ فیض محمدی، شیرین (۱۳۹۳). بررسی اثر تمایز و پرستیژ برند بر وفاداری مشتری به‌واسطه هویت‌یابی مشتری با برند. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۴(۳)، ۱-۱۶.

References

- Abedi, E. & Jamallo, F. (2018). Investigating Factors Affecting Corporate Brand Identity and Its Influence on Alborz Insurance Brand Employees' Performance and Satisfaction (Case Study: Tehran Province's Employees). *Journal of Business Management*, 9(3), 617-640 (in Persian)
- Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2003). Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1177-1186.
- Alizadeh, A. (2007). Factors Influencing Willingness to Quit Work. *Journal of Police Human Development*, 4 (11), 73-89. (in Persian)

- Burmann, C. & Zeplin, S (2005). Building Brand Commitment: A behavioural Approach to Internal Brand Management. *Journal of Brand Management*, 12(4), 279-300.
- Burmann, C., Zeplin, S. & Riley, N (2009). Key Determinants of Internal Brand Management Success: An Exploratory Empirical Analysis. *Journal of Brand Management*, 16(4), 264-284.
- Dargi, P. (2016). *Compass of Sales Managers*, Tehran: Marketing publications. (in Persian)
- Du Preez, R., & Bendixen, M. T. (2015). The impact of internal brand management on employee job satisfaction, brand commitment and intention to stay. *International Journal of Bank Marketing*, 33(1), 78-91.
- Du Preez, R., Bendixen, M. & Abratt, R (2017). The behavioral consequences of internal brand management among frontline employees. *Journal of Product & Brand Management*, 26, 78-91.
- Erkmen, E. & Hancer, M. (2015). Linking brand commitment and brand citizenship behaviors of airline employees: the role of trust. *Journal of Air Transport Management*, 42, 47-54.
- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A., & Loquet, C. (2004). How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (1/2), 170-187.
- Geuens, M. & Weijters, B. & De Wulf, K. (2009). A new measure of brand personality. *International Journal of Research in Marketing*, 26(2), 97-107.
- Hafeznia, M.R. (1999). *An Introduction to the Research Methods in the Humanities*. Tehran: the Organization of the Study and Compilation of Human Sciences Books of Universities. (in Persian)
- Hosseini, M.H. & Bahrami, M. (2016). The Impact of Internal Brand Management on Citizenship Behavior with the Mediating Role of Job Satisfaction and Brand Commitment. *Third International Conference of Management and Accounting*, 15th March, Tehran, Iran. (in Persian)
- Aghamousa, R. (2016). *Internal Brand Management Relationship with Brand Citizenship Behavior. Job Satisfaction and Commitment in Saipa Teif Company*. (dissertation). Management faculty, Islamic Azad University, Tehran, Iran (in Persian)
- Kafashpour, A., Rahimnia, F., & Feiz Mohammadi, SH. (2014). Investigating the impact of brand distinctiveness and prestige on customer brand loyalty through customer-brand identification. *Journal of new marketing research*, 4(3), 1-16. (in Persian)
- King, C., & Grace, D. (2010). Building and Measuring Employee-Based Brand Equity. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 938-971.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., Wright, P. (2016). *Human Resource Management*. 10th edition. New York City, MA: McGraw Hill Education.

- Oshagbemi, T. (1997) Job satisfaction and dissatisfaction in higher education. *Journal of Education and Training*, 39(9), 354-359.
- Parasuraman, A. & Berry, L.L. (1991). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing; Greenwich*, 64(1), 12-40.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Rahimnia, F., Sadeghi, F. (2016). Investigating the mediating role of job satisfaction in the effects of internal brand management and career anchors on intention to stay. *Journal of New Marketing Research*, 6(4), 67-88.
- Porricelli, M., Yurova, Y., Abratt, R., & Bendixen, M. (2014). Antecedents of brand citizenship behavior in retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 745-752.
- RezaZadeh, A. & Davari, A. (2013). *Structural Equations Modeling with Pls Software*. Tehran: Jahad Daneshgahi publications. (in Persian)
- Sabzali, Z. (2016). *Study of the effect of employer brand on organizational citizenship behavior by mediating role of organizational identity and individual-organization fit*. (dissertation), Faculty of management and accounting, Tehran University, Tehran, Iran (in Persian)
- Salkhordeh, N. (2014). *Determining the effectiveness of various elements on internal brand equity inside B2B service provider organizations*. (dissertation), Faculty of management and accounting, Tehran University, Tehran, Iran. (in Persian)
- Scrima, F. & Parry, E. (2014). The mediating role of work engagement on the relationship between job involvement & affective commitment. *Journal of Human Resource Management*, 25(15), 2159-2173.
- Shirmohammadi, Y., Adel, H., & Hashemi Baghi, Z. (2017). The Effect of Brand Management on Brand Citizen Behavior in Retail. *The Third International Management Review Conference in the Third Millennium*, 17th December, Mashhad, Iran. (in Persian)
- Siong, Z. M. B., Mellor, D., Moore, K. A. & Firth, L (2006). Predicting Intention to Quit in the Call Centre Industry: Does the Retail Model Fit? *Journal of Managerial Psychology*, 21(3), 231-243.
- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling. *In Proceedings of the XLII SIS scientific meeting* (pp. 739-742).
- Tsai, M.C., Cheng, C.C., & Chang, Y.Y. (2010). Drivers of Hospitality Industry Employees' Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *African Journal of Business Management*, 4(18), 4118-34.
- Uçanok, B. & Karabati, S. (2013). The Effects of Values, Work Centrality, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors: Evidence from Turkish SMEs. *Human Resource Development Quarterly*, 24(1), 89-129.

- Ulrich, D. & Smallwood, N. (2007). Building a Leadership Brand. *Harvard Business Review*, 85(7-8), 92-100.
- Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177.
- Xie, L.S., Peng, J.M., & Huan, T.C (2014). Crafting and testing a central precept in service-dominant logic: Hotel employees' brand-citizenship behavior and customers' brand trust, *International Journal of Hospitality Management*, 42, 1-8.

