

ارائه مدل پیشایندهای مورد نیاز ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان و تعهد کارکنان به برند در صنعت هتلداری

پذیرش: ۹۶/۸/۲۰

دریافت: ۹۶/۴/۳

سید محمد طباطبایی نسب (نویسنده مسئول)

دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد

Tabatabaenasab@yazd.ac.ir

هوشمند باقری قره‌بلاغ

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد

Hooshmand.baghery@gmail.com

راضیه عاملی

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه یزد

razihameli5864@gmail.com

است. جامعه‌ی آماری تحقیق را تعدادی از کارمندان هتل‌های منتخب استان اصفهان تشکیل می‌دهد. برای تعیین حجم نمونه مورد نیاز از فرمول کوکران برای جوامع محدود استفاده شد، براساس اطلاعات به دست آمده از سازمان میراث فرهنگی استان اصفهان تعداد کارمندان هتل‌های مذکور ۲۹۰ نفر بوده، که براساس فرمول زیر حجم نمونه به مقدار ۱۸۴ نفر تعیین شد. و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۸۴ پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل جمع‌آوری شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده

ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند / درک کارمند از اهمیت برند / شفافیت اهداف / تعهد به برند

چکیده

امروزه، مفهوم ارزش ویژه‌ی برند که قبلاً درک آن دشوار به نظر می‌رسید، نظر دانشجویان و کارآموزان را به خود جلب کرده است. تعهد کارمندان نسبت به برند، پیش‌نیازی برای ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها، پیمایشی - توصیفی

شد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که، درک کارمند از اهمیت برند، انتشار دانش و شفافیت اهداف برند بر تعهد کارکنان به برند و همچنین بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأثیر مثبت و معناداری دارد. و در پایان بین تعهد کارکنان به برند و ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأثیر مثبت و معناداری یافت شد. این تحقیق گامی نو است در بررسی پیشایندهای مورد نیاز جهت اجرای رویکرد جدید ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان و تعهد کارکنان به برند.

۱. مقدمه

صنعت هتلداری از دیرباز جزء صنایع درآمدزا برای کشورهای مختلف محسوب شده است. در صنعت هتلداری با توجه به نقش مستقیم کارمندان ارائه‌دهنده خدمت در ارتباط با مشتریان و از آنجاییکه کارمندان توانایی تأثیرگذاری بر ادراکات و تصمیمات خرید مشتریان را دارا می‌باشند، نقش کلیدی در موفقیت سازمان ایفا می‌کنند. ایران در زمینه گردشگری دارای استعدادهای بالقوه‌ای است و هتل‌ها نیز باید بتوانند در این صحنه مشتریان بیشتری را جذب کنند. گردشگری می‌تواند از برندسازی به عنوان وسیله‌ای برای انتقال پیام‌های مثبت و اثرگذار به مخاطب و ترغیب او جهت سفر به مقصد استفاده نماید [۱]. یکی از راه‌های جذب مشتریان افزایش شهرت برند هتل می‌باشد. اهمیت برند و برندسازی در پژوهش‌های علمی بسیاری مورد تأکید قرار گرفته و در دهه‌ی اخیر نیز یکی از مهم‌ترین اولویت‌های تحقیقاتی در حوزه مدیریت بازاریابی بوده است. اخیراً ارزش ویژه برند یکی از موضوعات کلیدی در صنعت هتلداری به شمار می‌رود. مشتریان هتل‌ها به برند آنان توجه دارند و همچنین مبنایی برای انتخاب آنها در نظر گرفته می‌شود. افزایش توجه به خدمات هتلداری، وجود برندهای متعدد در این بخش، رقابت بین ارائه‌دهندگان خدمات و تشابه خدمات قابل ارائه به مشتریان منجر به سردرگمی آنان در انتخاب برند و ایجاد تمایز بین آنها شده است. در چنین شرایطی تصویر برند و فعالیت‌های بازاریابی، به شدت بر تصمیم‌گیری مشتری تأثیرگذار خواهد بود [۲]. مفهوم‌سازی ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند، رویه‌ی

کامل‌تری از ارزش ویژه برند ارائه می‌دهد. افزودن دیدگاه ارزش ویژه‌ی برند بر مبنای کارمند به نظریه‌ی ارزش ویژه‌ی برند نشان‌دهنده‌ی مسیر جدیدی برای درک و فهم تأثیرات مدیریت برند می‌باشد که می‌توان از این طریق به ارزش ویژه برون سازمانی (بر مبنای مشتری) دست یافت که البته مزیتی رقابتی و پایدار می‌باشد که تهدید و تقلید آن برای رقبا کار دشواری است [۳]. زیونگ و همکاران (۲۰۱۳) به معرفی ابعاد ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند پرداخته و مواردی همچون درک کارمند از اهمیت برند، انتشار دانش، شفافیت اهداف برند و درک کارمند از دانش برند را بر تعهد کارمند به برند و ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند مؤثر می‌دانند. با توجه به محتوایی که توسط هویت برند سازمانی ارائه شده و به وسیله بینش ناشی از تولید اطلاعات تکمیل شده است، انتشار دانش به افزایش دانش کارمندان به منظور تأمین خواسته‌های مشتریان می‌پردازد، خواسته‌هایی که در نتیجه نشر هویت برند ایجاد شده‌اند. ارتباط اطلاعات با توجه به ارائه خدمات، خواسته‌ها و نیازهای مشتریان، مزایای خدمات و محصولات و ویژگی‌های آنها و همچنین اهداف سازمانی، همه و همه به تعیین و شفاف‌سازی نقش کارمندان و محیط کاری بستگی دارند [۴]. چنین اطلاعاتی برای همگام سازی نگرش و رفتار کارمندان با اهداف سازمانی پیش نیاز مهمی تلقی می‌شود، چراکه ابزار ارزشمندی برای اصلاح رفتار فردی است [۵]. مطالعات پیشین رابطه مثبتی بین شفافیت اهداف برند بر تعهد کارکنان به برند، را نشان می‌دهند و بایستی بتوان، اهداف بازاریابی و برند متناسب با توانمندی‌ها و پتانسیل بازاریابی در هر منطقه بوده و احساس کفایت و خودکارآمدی کارکنان را از طریق الگوسازی، انتقال دانش و آموزش اثربخش افزایش داد [۶]. تحقیق حاضر به عنوان اولین تحقیقی است که به بررسی پیشایندهای ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان به‌طور همزمان پرداخته است. در این تحقیق سعی شده است تا با جمع‌آوری متغیرهایی که به صورت جداگانه در پژوهش‌های پیشین بکار رفته است، مدلی نوین در راستای بررسی ارزش ویژه برند با رویکرد کارمندان ارائه شود. تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سؤالات است که چه عواملی بر ارزش ویژه برند بر مبنای

کارمند و تعهد کارکنان به برند هتل تأثیر دارند؟ در این راستا رابطه بین پیشایندهای ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند با تعهد کارکنان نسبت به برند در صنعت هتلداری مورد شناسایی قرار می‌گیرد. همچنین تبیین روابط بین تأیید برند، پایبندی کارمندان به برند و رفتار سازگار با برند در مطالعه مورد کنکاش قرار می‌گیرد.

۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱. درک کارمند از اهمیت برند

حد و مرزی که طی آن کارمندان برند را درک می‌کنند، برای موفقیت سازمان حائز اهمیت می‌باشد. هنگامی که چنین دیدگاه و طرز برداشتی صورت گرفت، احتمال اینکه کارمندان عملکرد برند خود را معنی‌دار و ارزشمند بدانند، زیاد است. برداشت کارمندان نسبت به اهمیت برند می‌تواند گسترش نگرش آن‌ها نسبت به برند را تسهیل نماید و رفتار آن‌ها در زمینه‌ی حمایت از برند را رواج دهد [۷]. دانش فراگرفته شده از سوی کارمندان در خصوص برند مبنایی را برای کارمندان مشخص می‌کند تا عملکرد مربوط به برند را که مدنظر سازمان‌ها و مشتریان می‌باشد، اعمال نماید. با این حال کارمندان بایستی لزوم انجام آن را درک کرده و فرا بگیرند و همچنین تمایل خود را افزایش دهند تا کمی سعی و تلاش بیشتری به خرج دهند تا عملکرد متعهدانه‌ای نسبت به برند داشته باشند. به بیان ساده‌تر، کارمندان بایستی دلیلی را فرا گیرند تا رفتارهای فرانقشی خود را توجیه کنند و انگیزه لازم برای انجام آن را داشته باشند. در راستای ایجاد سفیران برند، تأکید ویژه‌ای بر برداشت کارمندان از معنی‌دار بودن برند می‌شود که پیشابندی مهم در محقق نمودن نتایج مربوط به عملکرد برند می‌باشد. به منظور متعهد شدن کارمندان به برند و رفتار فرانقشی پیشنهاد می‌شود که آن‌ها اهمیت ارتباط سازمان و برند را درک کرده و برند را منبعی ارزشمند و ابزاری راهبردی در جهت دستیابی به موفقیت سازمانی قلمداد نمایند [۸]. در راستای موفقیت برند موفقیت سازمان نیز حاصل می‌گردد و موفقیت حرفه‌ای کارمند، نیز این ظرفیت را دارد که ارتقاء یابد. در مطالعه‌ای که به بررسی طرز

برداشت مدیران در مورد مدیریت برند پرداخته شد، مشخص شد که هر چند لازم است کارمندان از فلسفه شغلی سازمان آگاه باشند (مثلاً ارزش‌های برند)، چنین فلسفه‌ای بایستی به صورت معنی‌دار و مرتبط برای کارمندان تعبیر و تفسیر گردد [۹]. علاوه بر این، از دیدگاه انتشار دانش برند، برداشت کارمندان نسبت به اهمیت برند می‌تواند گسترش نگرش آن‌ها نسبت به برند را تسهیل نماید و رفتار آن‌ها در زمینه حمایت از برند را رواج دهد [۷]. تعهد کارمند به برند پیش‌بینی‌کننده قوی برای ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند محسوب می‌شود [۱۰؛ ۱۱؛ ۷]. و از طرفی، یکی دیگر از نتایج تحقیق زیونگ و همکاران (۲۰۱۳)، تأیید تأثیر قابل توجه درک کارمند از اهمیت برند بر تعهد کارمند به برند می‌باشد. با این تفاسیر می‌توان نتیجه گرفت که این پژوهشگران با در نظر گرفتن نقش واسط تعهد کارمند به برند، تأثیر درک کارمند از اهمیت برند را بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأیید کرده‌اند. از این‌رو می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح ساخت:

فرضیه ۱: درک کارمند از اهمیت برند بر تعهد کارکنان به برند تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه ۲: درک کارمند از اهمیت برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۲-۲. انتشار دانش

مفهوم انتشار دانش به تهیه محتوایی می‌پردازد که در آن هویت برند با هر کارمند در ارتباط است. این امر به کارمندان اجازه می‌دهد تا ویژگی‌های مثبت خود را نمایان و تعهدات برند را عملی سازند، بدین منظور اطلاعاتی باید در اختیار آن‌ها قرار گیرد که بین هویت خارجی برند یا هدف برند و نقش و مسئولیت‌های آن‌ها ارتباط برقرار شود [۳]. تولید اطلاعات و انتشار دانش بیانگر فازهای کدگذاری و انتقال فرآیند ارتباطی می‌باشند که بایستی برای کارمندان فراهم شوند تا بتوانند اهداف برند را محقق سازند. البته تهیه اطلاعات مرتبط و معنی‌دار لزوماً به این معنی نیست که کارمندان به این اطلاعات به نحوی که سازمان می‌خواهد واکنش نشان خواهند داد. همچنین کارمندان

باید به نحوی انگیزه لازم را به دست آورند تا تمایل و کشش زیادی به تحقق اهداف برند داشته باشند [۱۲]. برای اطمینان از این موضوع که تمام کارمندان فرصت دستیابی به دانش مربوط به برند و تحقق اهداف آن را داشته‌اند، انتشار دانش به عنوان یک عامل مؤثر بر رفتار کارمندان در نظر گرفته شده است. انتشار دانش به کارمندان کمک می‌کند تا استراتژی برند و همچنین تصمیمات مدیریتی مربوط به کارمندان، مشتریان و ارائه خدمات را بهتر درک کنند. بدین منظور سازمان‌ها به کارمندان کمک می‌کنند تا از تضادها و ابهامات موجود در نقش خود بکاهند. انتشار دانش اطلاعات مربوط به فعالیت‌های مناسب با مدیریت و انتظارات سازمانی را فراهم می‌آورد. در نتیجه؛ تعیین و شفاف‌سازی نقش افزایش خواهد یافت. در واقع افزایش ابهامات موجود در نقش کارمندان بر عملکرد آن‌ها تأثیر منفی خواهد داشت، و تأثیر انتشار دانش بر تعهد برند و شفافیت نقش و همچنین تأثیر دو متغیر مذکور بر مزایای ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند مورد تأیید قرار گرفت [۳]. از آنجاییکه تأثیر تعهد کارمند نسبت به برند در تحقیق زیونگ و همکاران (۲۰۱۳)، بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأیید شده، می‌توان فرضیه‌های زیر را پیشنهاد نمود:

فرضیه ۳: انتشار دانش بر تعهد کارکنان به برند تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه ۴: انتشار دانش بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۲-۳. شفافیت اهداف برند

شفافیت هدف یعنی میزانی که هر عضو گروه، مسئله‌ای را مهم یا مرتبط به جلسات مدیریتی تلقی می‌کند، و درک این که بیان‌کننده مسئله می‌خواهد به چه چیزی برسد، و انتظار او از گروه تأکید بر چه چیزی می‌باشد [۱۳]. کارمندانی که علاوه بر اطلاعات مربوط به شغل و یا کار خود اطلاعات مربوط به برند را دریافت می‌کنند، از مرحله درک نقش خود به مرحله تعهد و تابعیت پایدار به سازمان خواهند رسید [۱۴]. در چنین حالتی از دیدگاه کارمندان، دو بعدی که بر نحوه واکنش کارمندان به برند

تأثیر می‌گذارد عبارتند از: شفافیت نقش و تعهد برند. همچنین، شفافیت نقش به عنوان میزان آگاهی کارمندان از نقش خود تعریف شده است که، در نتیجه داشتن دانش برند می‌باشد. به عبارتی، میزان شفافیت نقش کارمند در ارتباط با میزان آگاهی وی از دانش برند می‌باشد [۳]. ارائه دستورات و راهنمایی‌های شفاف به کارمندان نقش مهمی در حذف تضادها، سردرگمی‌ها و اشتباهات دارد. در نتیجه این امر منجر به افزایش رضایت شغلی و تحقق تعهدات سازمانی خواهد شد. اگر کارمندی گمان کند که، اطلاعات مهم و لازم برای رسیدن به عملکرد مناسب خودش را در اختیار ندارد، ابهامات وی درباره نقشش افزایش خواهد یافت. شفافیت نقش، ابزاری مناسب است که به واسطه آن می‌توان دانش برند کارمندان را ارزیابی کرد [۱۲]. شفافیت اهداف رابطه‌ای مثبت با تعهد سازمانی دارد [۱۵]. عزیزی و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیق خود با عنوان «ارائه مدل عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در مورد برند در صنعت بانکداری» بیان کردند، شفافیت اهداف برند بر تعهد کارکنان به برند اثرات مثبتی دارد [۶]. کینگ و گریس طی تحقیقات خود بر روی ارزش ویژه برند کارمند، پی بردند که شفافیت اهداف برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند رابطه مثبت و معناداری دارد [۳]. از این رو می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح ساخت:

فرضیه ۵: شفافیت اهداف برند بر تعهد کارکنان به برند تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه ۶: شفافیت اهداف برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۲-۴. تعهد کارکنان به برند

تعهد به سازمان نشان‌دهنده میزان درگیری و مداخله کارکنان با اهداف سازمان و علاقه آن‌ها به ادامه کار در سازمان است. تعهد سازمانی را می‌توان میزان احساس تعلق فرد به سازمان و احساس مسؤلیت وی نسبت به اهداف سازمان دانست. تعهد سازمانی در واقع انعکاسی از میزان دلبستگی هیجانی فرد به سازمان و همانندسازی وی با اهداف آن است [۱۶]. برای اطمینان از اینکه کارمندان تمایل زیادی به تحقق اهداف برند

دارند، میزان تعهد کارمندان پیش نیاز بسیار مهمی در تحقق ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند محسوب می‌شود. همچنین؛ در شناخت مبادلات و روابط موجود بین کارمند و سازمان این اهمیت از دیدگاه کارمندان برای حفظ انگیزه دوچندان خواهد شد [۳]. به عبارت دیگر، اگر کارمند رابطه خود و سازمان را مثبت و قابل حفظ تلقی کند، در نتیجه تعهد بیشتری به سازمان خواهد داشت. در این حالت تعهد متغیری کلیدی در تعیین موفقیت سازمانی محسوب می‌شود، چرا که حس تعلق در کارمندان برافزایش توانایی آنها در انجام وظایف فرانشی تأثیر داشته و باعث رسیدن به اهداف سازمانی می‌شود [۱۱]. در واقع تعهد به برند تمایل قوی کارکنان سازمان نسبت به حفظ آن برند می‌باشد. به نظر می‌رسد تعهد کارمندان به برند رابطه تنگاتنگی با ارزش ویژه‌ی برند بر مبنای کارمند دارد که در اینجا به شکل وابستگی روانشناختی یا احساس تعلق کارمندان به برند تعریف شده است. چون کارمندی که به برند متعهد هستند به احتمال بیشتری رفتاری در جهت ایجاد و شکل‌گیری برند از خود بروز می‌دهند [۱۷؛ ۱۰؛ ۱۱]. تعهد کارمندان به برند سازمان، رابطه‌ای مثبت با ارزش ویژه برند بر مبنای مشتریان دارد [۱۸]. همچنین، تعهد کارکنان به برند رابطه‌ی مثبتی با ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند دارد [۷؛ ۱۱؛ ۳]. با مشخص کردن مبنا و اساس کارمندان به عنوان سفیران برند، اکنون توجه به آن سمت و سویی معطوف می‌گردد که چنین نگرش‌ها و رفتارهای متعهدانه برند را مشخص می‌سازد، که به عبارت دیگر همان شناخت کارمندان از برند می‌باشد. بنابراین می‌توان فرضیه‌ی زیر را پیشنهاد نمود:

فرضیه ۷: تعهد کارکنان هتل به برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۲-۵. ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند

امروزه، مفهوم ارزش ویژه برند که؛ یکی از مهم‌ترین مفاهیم بازاریابی محسوب می‌شود، برای نخستین بار در دهه‌ی ۱۹۸۰ شکل گرفت. ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند را می‌توان به صورت تأثیر متمایزکننده دانش برند بر نحوه‌ی پاسخگویی

کارمند به مدیریت داخلی برند تعریف کرد. در واقع هرگاه کارمند دارای دانش برند باشد به گونه‌ای که این دانش موجب رفتار مبنی بر برند مثبت و مولد و هماهنگ با هویت برند مربوطه از سوی کارمند شود، ارزش ویژه برند مبتنی بر کارمند شکل می‌گیرد [۱۹]. ارزش ویژه برند مبتنی بر کارمند که می‌توان آن را به عنوان اثر افتراقی دانش برند بر واکنش کارمند نسبت به محیط کارش تعریف کرد، نیازمند تفسیر هویت برند به شکلی است که در زمینه نقش و مسئولیت کارمندان معنی‌دار باشد. سازمانها بایستی به برند معنی و مفهوم بخشیده و امکان دیدن ارزش آن را برای مشتریان فراهم آورند و به نوبه خود رفتارهای مصرفی مثبت را نشان دهند [۱۲]. کینگ و گریس (۲۰۱۰) از پژوهشگرانی بودند که ارزش ویژه برند را بر مبنای کارمندان بررسی کردند. سه بعد ارزش ویژه‌ی برند بر مبنای کارمند عبارتند از: ۱) تأیید برند (روابط بیرونی مثبت کارمندان)، ۲) پایبندی کارمندان به برند (تمایل به تداوم رابطه با برند)، و ۳) رفتار سازگار با برند کارمندان [۷؛ ۱۱].

۲-۵-۱. تأیید برند

ترویج و ارتباط بیرونی کارمند با دیگران در راستای برند سازمان، یکی دیگر از بخش‌های ضروری ارزش ویژه‌ی برند بر مبنای کارمند بشمار می‌رود. مفهوم تأیید برند را می‌توان به صورت زیر توصیف کرد: تمایل کارمندان به گفتن جملات مثبت در خصوص سازمان (برند) و توصیه‌ی سازمان (برند) به دیگران. کارمندی که دیدگاه خوبی نسبت به سازمان‌هایشان دارند؛ به صورت درونی تمایل دارند در ارتباطات مثبت خارجی، شرکت کنند. فعالیت کارمندان نه تنها منافعی را برای آنان فراهم می‌کند، بلکه پشتیبانی شخصی از یک کارمند مزایایی را برای سازمان به همراه دارد مانند: افزایش بازدهی هزینه‌ی استخدام و عملکرد بهتر کارمند که متعاقباً بر روی اجتماع سازمانی تأثیر می‌گذارند [۲۰]. تأیید برند در ایجاد مزایای سازمانی که نتیجه‌ی دانش برند مناسب کارمندان است، نقش به‌سزایی دارد.

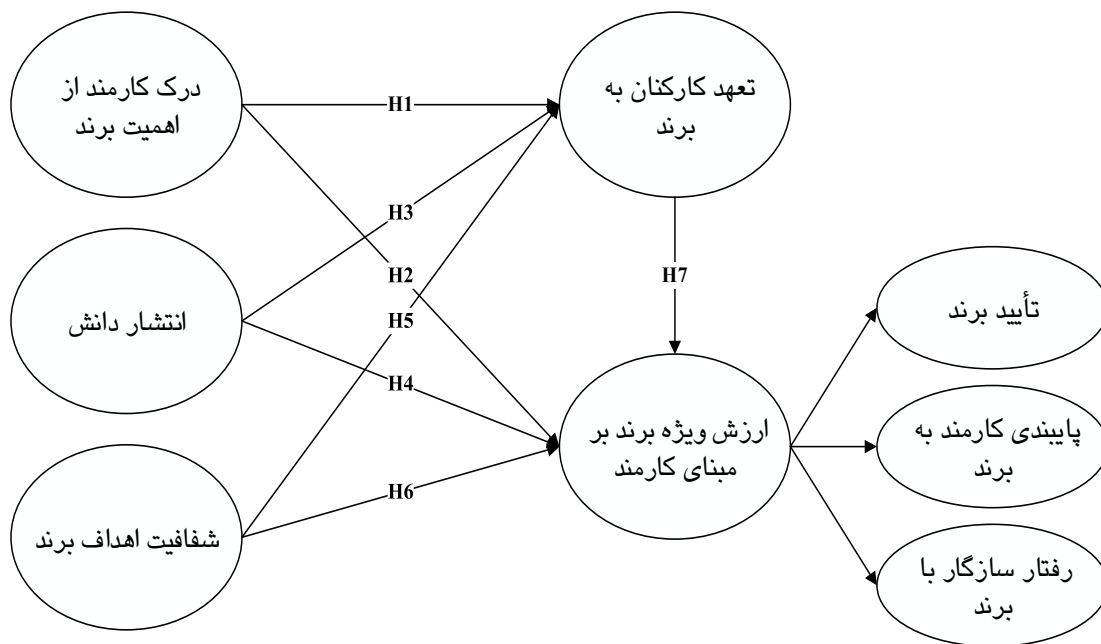
۲-۵-۲. پایبندی کارمندان به برند

پایبندی کارمند نسبت به برند (یا قصد خرید از دید مصرف کننده)، به عنوان اهداف آتی کارمندان برای بقاء با سازمان (برند) تعریف شده است. این هدف جنبه‌ی مهم ارزش ویژه‌ی برند بر مبنای کارمند در نظر گرفته می‌شود و تأثیر اقتصادی مهمی بر از دست دادن کارمندان دانشور و دانا دارد [۲۱]. پایبندی به برند در ارتباط با دو بُعد دیگر، به عنوان شاخصی است که میزان احتمال ادامه‌ی رفتارها در آینده را نشان می‌دهد. مطالعات پیشین، تمایل کارمندان به ماندن در سازمان را به علت آگاهی آنان از نیاز به سازگاری با استانداردهای برند می‌دانند [۲۲]. این تفکر آینده محور در نظریه‌ی اقدام معقول و منطقی نمایش داده شده است، که نشان می‌دهد بهترین پیش‌بینی کننده رفتار آینده در واقع نیت و قصد انجام کار است [۲۳].

۳-۵-۲. رفتار سازگار با برند

عملکرد کارمندان در محیط کارشان نتیجه‌ی اصلی و مهم تعهد سازمانی می‌باشد [۲۴]. کارمندانی که از محیط کارشان راضی هستند تمایل دارند رفتارهایی فراتر از نیازهای رسمی شغلشان

از خود نشان دهند [۱۱]. رفتارهایی که به عنوان رفتار سازگار با برند شناسایی شده‌اند می‌توانند به عنوان یک رفتار کارمند (که اغلب از قبل تعیین شده است) سازگار با ارزش‌های برند سازمان تعریف شوند [۱۰]. سازمان‌ها به احتمال زیاد نمی‌توانند تمام رفتارهای مناسب کارمند که برای موفقیت سازمانی لازم و ضروری هستند را پیش‌بینی کنند. در حقیقت، اگرچه بخش اعظم رفتارها خارج از کنترل سازمان است، اما به معنی نادیده گرفته شدن رفتارها توسط سازمانی‌هایی که به دنبال موفقیت هستند، نمی‌باشد [۲۵]. رفتار سازگار با برند یا رفتار شهروندی برند که کارمند از خود نشان می‌دهد، همانطور که توسط برمن و زپلین بیان شده به عنوان سازه‌ی محوری و اصلی (رفتاری) برای مدیریت برند داخلی موفق در نظر گرفته شده است [۱۰]. ارزیابی رفتار کارمندان در مواجهه با طرح‌های مدیریت برند داخلی یک شاخص مهم ارزش ویژه‌ی برند بر مبنای کارمند در نظر گرفته می‌شود. براساس مطالعات انجام شده و بررسی ادبیات تحقیق و مطالعات گذشته، مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر ارائه می‌شود.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

۳. روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از لحاظ نتیجه کاربردی و از نظر هدف توصیفی و با روش پیمایشی و به صورت تک مقطعی انجام شده است. جامعه‌ی آماری حاضر را، تعدادی از کارمندان هتل‌های منتخب استان اصفهان تشکیل می‌دهد. مقیاس‌های تحقیق برای سنجش متغیرها ابتدا از مبانی نظری استخراج شد. سپس براساس نظر خبرگان از روایی صوری و محتوایی مقیاس‌ها بررسی و تأیید شد. همچنین برای اطمینان از پایایی مقیاس‌های سنجش مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شد که در جدول (۱) ارائه شده است. همانطور که مشاهده می‌شود ضریب آلفای کرونباخ برای تمام مقیاس‌های تحقیق در سطح مطلوب است که نشان از اعتبار سنجه‌های پژوهش دارد.

رابطه (۱):

$$n = \frac{N \times z_{\alpha_2}^2 \times \sigma^2}{\varepsilon^2(N-1) + z_{\alpha_2}^2 \times \sigma^2} = \frac{290 \times (1.96)^2 \times (0.57)^2}{0.05^2 \times 289 + (1.96)^2 \times (0.57)^2} = 184$$

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از طریق مدلسازی معادلات ساختاری انجام گرفته است. ابتدا نرمال بودن متغیرها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S)، بررسی شد. که با توجه به اینکه بعضی متغیرها غیر نرمال بودند، لذا از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس (PLS) برای مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد.

جدول ۱- نتایج پایایی و منابع مقیاس‌های سنجش

متغیرهای پژوهش	منبع مقیاس‌های سنجش	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ
درک کارمند از اهمیت برند	Xiong et al., 2013	۳	۰/۹۲
انتشار دانش	King and Grace, 2010	۴	۰/۸۹
شفافیت اهداف برند	King et al., 2012	۴	۰/۷۴
تعهد کارکنان به برند	Xiong et al., 2013	۴	۰/۷۲
تأیید برند	Xiong et al., 2013	۴	۰/۷۸
پایبندی کارمند به برند	Xiong et al., 2013	۴	۰/۸۴
رفتار سازگار با برند	Xiong et al., 2013	۳	۰/۷۹

۵. بررسی برازش مدل بیرونی

۵-۱. بار عاملی

مدل یابی اسمارت پی ال اس در دو مرحله صورت می‌پذیرد: در گام اول از تحلیل عاملی تأییدی و در گام دوم از تحلیل مسیر برای تحلیل روابط بین سازه‌ها استفاده شده است [۲۶]. بارهای عاملی با محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌گردد. جهت بررسی مدل، ابتدا ضرایب بارهای عاملی متغیرهای آشکار محاسبه گردید. ضرایب مذکور در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲- ضرایب بار عاملی متغیرهای آشکار

سازه	شاخص	بار عاملی	سازه	شاخص	بار عاملی
درک کارمند از اهمیت برند	EpbI 1	۰/۹۰	تأیید برند	Be1	۰/۹۰
	EpbI 2	۰/۹۱		Be2	۰/۹۰
	EpbI 3	۰/۸۸		Be3	۰/۹۴
انتشار دانش	Kd1	۰/۷۸	پایبندی کارمند به برند	Be4	۰/۹۶
	Kd2	۰/۸۵		Ba1	۰/۹۱
	Kd3	۰/۷۴		Ba2	۰/۸۹
	Kd4	۰/۸۳		Ba3	۰/۷۲

برای تعیین حجم نمونه مورد نیاز از فرمول کوکران برای جوامع محدود استفاده شد، براساس اطلاعات به دست آمده از سازمان میراث فرهنگی استان اصفهان تعداد کارمندان هتل‌های مذکور ۲۹۰ نفر بوده و لذا براساس فرمول زیر حجم نمونه به مقدار ۱۸۴ نفر تعیین گردید و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۸۴ پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل جمع‌آوری شد. مقدار واریانس از طریق نمونه مورد بررسی برای ۳۰ نفر ۰/۵۷ محاسبه شده و حجم نمونه از طریق محاسبات زیر تعیین گردید:

همانطور که ذکر شد نتایج جدول بالا نشان می‌دهد تمام مقادیر فوق‌الذکر از حد مطلوب بالاتر است. برای بررسی روایی واگرا، میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها، به وسیله ماتریس فورنل لارکر نشان داده می‌شود. در این روش تنها متغیرهای پنهان درجه اول در ماتریس وارد می‌شوند.

جدول ۴- روایی واگرا (روش فورنل لارکر)

متغیرهای پژوهش	درک کارمند از اهمیت برند	انتشار دانش	شفافیت اهداف برند	تعهد کارکنان به برند	تأیید برند	پایبندی کارمند به برند	رفتار سازگار با برند
درک کارمند از اهمیت برند	۰/۸۹						
انتشار دانش	۰/۳۵	۰/۸۵					
شفافیت اهداف برند	۰/۷۲	۰/۴۶	۰/۸۲				
تعهد کارکنان به برند	۰/۴۹	۰/۳۸	۰/۵۶	۰/۸۶			
تأیید برند	۰/۳۶	۰/۳۵	۰/۶۰	۰/۴۳	۰/۸۳		
پایبندی کارمند به برند	۰/۵۹	۰/۴۹	۰/۷۲	۰/۳۳	۰/۴۰	۰/۸۱	
رفتار سازگار با برند	۰/۴۴	۰/۴۲	۰/۵۵	۰/۵۱	۰/۴۶	۰/۳۶	۰/۸۷

برای محاسبه این ماتریس مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته‌اند باید بیشتر باشد. براساس جدول ۴ مشاهده می‌شود که متغیرهای مکنون در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر و روایی واگرای مدل در حد مناسبی است.

سازه	شاخص	بار عاملی	سازه	شاخص	بار عاملی
شفافیت اهداف برند	Rc1	۰/۸۹	رفتار سازگار با برند	Ba4	۰/۹۲
	Rc2	۰/۹۵		Bcb1	۰/۸۷
	Rc3	۰/۹۶			
تعهد کارکنان به برند	Rc4	۰/۸۴	Bcb2	۰/۸۵	
	Bc1	۰/۷۴			
	Bc2	۰/۸۹	Bcb3	۰/۸۹	
	Bc3	۰/۸۴			
Bc4	۰/۹۳				

همان‌طور که اطلاعات جدول نشان می‌دهد بار عاملی کلیه متغیرها در حد قابل قبول (بالاتر از ۰/۴) می‌باشند. این بدان معناست که ضریب همبستگی متغیرهای آشکار در برآورد متغیر پنهان مربوط به خود از توانایی لازم برخوردارند و در نتیجه نشان‌دهنده این است که روایی سازه مدل مورد قبول واقع شده است. جهت بررسی مدل ابتدا به برازش بیرونی و در مرحله دوم به برازش درونی و در آخر به برازش کلی مدل پرداخته شده است.

۶. روایی و پایایی

برای ارزیابی شاخص‌های سنجش و اعتبار مدل از شاخص‌های میانگین استخراج شده، پایایی ترکیبی، و آلفای کرونباخ استفاده می‌شود. در جدول ۳، نتایج پایایی و روایی همگرایی ابزار سنجش به‌طور کامل آورده می‌شود.

جدول ۳- شاخص‌های برازش مدل بیرونی

شاخص‌های برازش مدل بیرونی	حد مطلوب	درک کارمند از اهمیت برند	انتشار دانش	شفافیت اهداف برند	تعهد به برند	تأیید برند	پایبندی کارمند به برند	رفتار سازگار با برند
آلفای کرونباخ	Alpha>0/7	۰/۸۵	۰/۷۴	۰/۷۲	۰/۷۴	۰/۸۸	۰/۹۰	۰/۸۲
پایایی ترکیبی	CR>0/7	۰/۸۱	۰/۸۲	۰/۷۷	۰/۷۹	۰/۸۴	۰/۸۹	۰/۸۷
میانگین واریانس استخراجی	AVE>0/5	۰/۶۹	۰/۵۵	۰/۶۴	۰/۶۱	۰/۶۷	۰/۷۱	۰/۷۴



شکل ۲- مقادیر T-value مدل تحقیق

ارتباط معنادار بین دو متغیر می‌باشد. جهت رابطه براساس مثبت یا منفی بودن این مقادیر تعیین می‌گردد. براساس آنچه گفته شد بین تمامی متغیرهای تحقیق رابطه مثبت و معناداری یافت شد.

در شکل فوق، اعداد مشخص شده بر روی فلش‌ها نشان‌دهنده مقادیر T-value هستند. جهت آزمون فرضیات در سطح اطمینان ۰/۹۵ مقادیر بزرگ‌تر و مساوی قدر مطلق ۱/۹۶، به معنای وجود



شکل ۳- ضرایب مسیر و بارهای عاملی مدل تحقیق

$$GOF = \sqrt{\text{Communality}} \times \sqrt{R^2} = 0.64 \times 0.42 = 0.51$$

با توجه به مقدار حاصل GOF می‌توان بیان نمود برازش مدل کلی پژوهش قوی می‌باشد.

۰۷. بررسی فرضیات تحقیق

ملاک تأیید فرضیه‌های پژوهش این است که ضرایب مسیر مثبت و آماره t بالاتر از ۱٫۹۶ باشد. در جدول ۵ نتایج بررسی فرضیه‌ها ارائه شده است:

جدول ۵- بررسی فرضیات پژوهش

نتیجه آزمون	آماره t	ضریب مسیر	مسیر	
تأیید	۳/۴۱۵	۰/۳۴	تعهد کارکنان به برند	← درک کارمند از اهمیت برند
تأیید	۲/۶۳۵	۰/۲۲	ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند	← درک کارمند از اهمیت برند
تأیید	۳/۱۱۵	۰/۶۴	تعهد کارکنان به برند	← انتشار دانش
تأیید	۲/۸۹۲	۰/۲۷	ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند	← انتشار دانش
تأیید	۲/۰۲۰	۰/۵۸	تعهد کارکنان به برند	← شفافیت اهداف برند
تأیید	۲/۷۱۹	۰/۲۱	ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند	← شفافیت اهداف برند
تأیید	۱۱/۲۵۲	۰/۷۸	ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند	← تعهد کارکنان به برند

بایستی برند را برای کارمندان معنی‌دار نموده و ارزش برند را به آنان نشان دهند تا رفتارهای کارمحر مثبت را نشان دهند که در ارزش ویژه برند نمایان شود. پژوهش حاضر در راستای تلفیق اثرات پیشایندهای این مفهوم با در نظر گرفتن نقش میانجی تعهد کارکنان به برند مدلی مفهومی شامل هفت فرضیه را مورد بررسی قرار داد و نتایج آزمون‌ها نشان داد که درک کارمند از اهمیت برند، شفافیت اهداف برند و انتشار دانش بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند و تعهد کارکنان به برند اثر معناداری دارد. و همچنین فرضیه هفتم، تأثیر متغیر میانجی تعهد کارکنان به برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند مورد تأیید قرار گرفت. نتایج فرضیه اول و دوم با نتایج زیونگ و همکاران (۲۰۱۳) [۷] و کینگ و گریس (۲۰۱۰) [۳]، مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار درک کارمند از اهمیت برند بر تعهد کارکنان به برند و ارزش

در شکل (۳) ضرایب مسیر که بیانگر شدت رابطه است مشخص شده است. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضریب مسیر، اعداد داخل دایره برای متغیرهای درون‌زا مقدار R2 (نشان از تأثیری که متغیرهای مستقل بر یک متغیر وابسته می‌گذارند) و اعداد روی فلش‌های متغیرهای پنهان بیانگر بارهای عاملی است. برای برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، معیار GOF به ترتیب زیر محاسبه می‌گردد: رابطه (۲):

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به اهمیت ارزش ویژه برند در حوزه بازاریابی و مدیریت برند، با هدف ساخت، حفظ و استفاده از برندها به منظور کسب مزیت و برتری استراتژیک و با توجه به نقش کارمندان به عنوان سرمایه‌های فکری و انسانی سازمان، پژوهش حاضر بر رویکرد جدید ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان تمرکز کرده است، که از این طریق می‌توان به مزیتی رقابتی و پایدار دست یافت. در صنعت هتل‌داری رقابت بسیار شدیدی در بازار کار وجود دارد. کارمندان غالباً مجذوب مزایای پیشنهادی هتل‌های جدید می‌شوند. ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند که می‌توان آن را به عنوان اثر افتراقی دانش برند بر واکنش کارمند نسبت به محیط کارش تعریف کرد، نیازمند تفسیر هویت برند به شکلی است که در زمینه نقش و مسئولیت کارمندان معنی‌دار باشد. سازمان‌ها

ویژه برند بر مبنای کارمند، هم‌خوانی دارد. نتیجه فرضیه سوم و چهارم با نتایج کینگ و گریس (۲۰۱۰) [۳] مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار انتشار دانش بر تعهد کارکنان به برند و ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند همسویی دارد. عزیزی و همکاران (۱۳۹۱) [۶]؛ کینگ و گریس (۲۰۱۰) [۳] و کلین و همکاران (۱۹۹۹) [۱۵] نتایجی مشابه فرضیه پنجم و ششم را تأیید کرده بودند. اگر کارکنان هتل دارای درک روشن و درستی از اهداف تعیین شده بر ای برند سازمان باشند و بدانند که دقیقاً باید در پی چه چیزی باشند تعهدشان نسبت به پیگیری تحقق آن اهداف تقویت می‌شود و با تلاش و کوشش بیشتری فعالیت‌های شغلی خود را انجام می‌دهند. با توجه به اثرات مثبت شفافیت اهداف برند بر تعهد کارکنان به برند می‌توان از طریق تقویت شفافیت اهداف برند این دو متغیر را تقویت نمود.

از طرفی زیونگ و همکاران (۲۰۱۳) [۷] و کینگ و گریس (۲۰۱۲) [۱۱] اثر میانجی تعهد کارکنان به برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند را معنادار و مثبت ارزیابی کرده بودند که با نتیجه فرضیه هفتم همسویی دارد. برمن و همکاران (۲۰۰۹) [۱۰] نیز در پژوهش خود نشان دادند که تعهد کارمند به برند پیش‌بینی‌کننده قوی برای ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند محسوب می‌شود. تعهد به برند در کارکنان خود باعث تقویت وفاداری کارکنان به برند هتل شده است. و از طرفی یکی دیگر از نتایج پژوهش زیونگ و همکاران (۲۰۱۳) [۷] تأیید تأثیر قابل توجه درک کارمند از اهمیت برند بر تعهد کارمند به برند می‌باشد. با این تفاسیر می‌توان نتیجه گرفت که این پژوهشگران با در نظر گرفتن نقش واسط تعهد کارمند به برند، تأثیر درک کارمند از اهمیت برند را بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند تأیید کرده‌اند که با نتیجه فرضیه اول و دوم پژوهش حاضر مطابقت دارد. بر این اساس به مدیران منابع انسانی هتل‌ها توصیه می‌شود که ضمن آموزش‌های لازم به کارمندان در خصوص شغل آن‌ها، بستری را فراهم کنند که کارمندان اهمیت ارتباط سازمان و برند را درک کرده و برند را منبعی ارزشمند و ابزاری راهبردی به منظور رسیدن به موفقیت سازمانی در نظر بگیرند. در واقع موفقیت برند را لازمه موفقیت سازمان و

موفقیت این دو را لازمه موفقیت خود بدانند و ارزش‌های برند به صورت معنی‌دار و مرتبط برای کارمندان تفسیر گردد. همچنین بایستی انگیزه لازم برای کارمندان به منظور بروز رفتارهای فرا نقشی، ایجاد گردد. عواملی همچون رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عدالت سازمانی، اعتماد و انواع رهبری به عنوان عوامل ایجادکننده رفتارهای فرانقشی شناسایی شده‌اند. بنابراین مدیران منابع انسانی هتل‌ها می‌توانند با اجرای موارد مطرح شده این رفتارها را در میان کارمندان افزایش داده که منجر به افزایش تعهد آنان به برند و افزایش درک کارمند از برند می‌گردد. از طرفی مدیریت اولین منبع اطلاعات سازمان است که ساختار دانش کارمندان را شکل می‌دهد، براساس تأیید رابطه انتشار دانش بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند به مدیران هتل‌ها توصیه می‌گردد ضمن برگزاری جلسات توجیهی در مورد برند سازمان و اهداف آن، اطلاعات برند را به گونه‌ای برای کارمندان مفهوم‌سازی نمایند و به زبان روان و قابل فهم برای ایشان مطرح کرده و ارتباط این اطلاعات در مورد برند را با شغل کارمندان و وظایف آنان، توضیح دهند. بدین صورت کارمندان از نقش خود در اجرای تعهدات برند آگاهی لازم را کسب می‌کنند. در واقع چرایی و چگونگی انجام درست کارها به کارمندان آموزش داده شود و از کارمندان خواسته شود که به‌طور منظم در رابطه با مشکلات و مسائل کاری گزارشاتی را به مدیریت ارائه کنند. همچنین از اهداف کاربردی پژوهش حاضر می‌توان موارد زیر را ذکر کرد: ۱) افزایش رفتارهای داوطلبانه کارمندان در جهت بهبود تصویر برند سازمان، کمک به مدیران منابع انسانی و مدیریت برند جهت افزایش اثربخشی فعالیت‌های برندسازی داخلی در هتل‌ها، ۲) ارزیابی پیشنهادها ارزش ویژه‌ی برند بر مبنای کارمند در صنعت هتل‌داری استان اصفهان و ۳) شناسایی ابعادی که نیازمند سرمایه‌گذاری و بهبود می‌باشند. با توجه به مدل پژوهش حاضر و براساس مطالعات و تحقیقات پیشین، پیشنهاد می‌شود: ۱) تأثیر متغیر مستقل درک کارمند از دانش برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند و تعهد کارکنان به برند در پژوهش دیگری مورد بررسی قرار گیرد. ۲) اضافه شدن ابعاد ارزش ویژه برند بر مبنای کارمند به مدل مفهومی پژوهش، که

11. King & Grace, 2012, 273.
12. King & Grace, 2009, 137.
13. Locke & Latham, 2002, 711.
14. King & Grace, 2008, 362.
15. Klein et al., 1999, 89.
۱۶. هادی‌زاده مقدم و همکاران، ۱۳۹۱، ۲۰۷.
17. Burmann & Zeplin, 2005, 288.
18. Kimpakorn & Tocquer, 2010, 381.
19. Baumgarth & Schmidt, 2010, 1254.
20. Shinnar & Meana, 2004, 276.
21. Ramlall, 2004, 57.
22. Punjaisri and Wilson, 2007, 64.
23. Schiffman et al., 2001.
24. Castro et al., 2005, 658.
25. Deluga, 1994, 319.
26. Hulland, 1999, 198.

منابع

عزیزی، شهریار؛ جمالی، شهرام و صناعی، ایمان. «ارائه مدل عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در مورد برند در صنعت بانکداری (مطالعه موردی: بانک کشاورزی)، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۴، شماره ۱۱، ۱۳۹۱.

کیانی فیض‌آبادی، زهره. «تأثیر تصویر و شخصیت مقصد بر دل‌بستگی و رضایت گردشگران (مطالعه موردی: گردشگران داخلی شهر اصفهان)، مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، سال پنجم، شماره ۱۶، ۱۳۹۵.

هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ جمالی کاپک، شهرام؛ و رضایی، مرتضی. «مدل تأثیر برندسازی داخلی بر رفتار شهروندی برند در صنعت هتلداری». مجله پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره شانزدهم، شماره ۳، ۱۳۹۱.

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*, 39(3), 1250-1260. 2010.

Burmann, C, & Zeplin, S., Building brand commitment: a behavioral approach to internal brand management. *Brand Management*, 12(4), 279-299. 2005.

Burmann, C, Zeplin, S, & Riley, N., Key determinants of internal brand management success: An exploratory

شامل رفتار شهروندی برند، تمایل به ادامه همکاری، رضایت کارکنان و تبلیغات دهان به دهان می‌باشد. (۳) پژوهش حاضر در سایر حوزه‌های خدماتی همچون بانکداری و نیز شرکت‌های تولیدکننده کالاهای مصرفی مورد بررسی قرار بگیرد. (۴) با توجه به نقش شهرت برند در انتخاب هتل‌ها، پیشنهاد می‌شود این پژوهش به صورت مقایسه‌ای در بین دو یا چند هتل انجام گیرد. (۵) با توجه به محدودیت‌هایی که روش جمع‌آوری داده از طریق ابزار پرسشنامه به همراه دارد، پیشنهاد می‌شود از مصاحبه به منظور جمع‌آوری داده استفاده شده و بنابراین واژه‌ها و مفاهیم مورد نظر برای افراد پاسخ‌دهنده شفاف‌سازی گردد. (۶) برای انجام این تحقیق پژوهشگران از مدل‌های موجود در مطالعات ارزش ویژه برند مبتنی بر کارمند استفاده کردند، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود برای انجام تحقیقات مشابه در صنعت هتلداری از مدل‌های موجود در هتلداری استفاده نمایند و در پایان (۷) محققین آتی می‌توانند ارزش ویژه برند را برای هر یک از هتل‌های منتخب و ۴ ستاره (شهر ارومیه، تبریز، شیراز و یزد) به صورت جداگانه و تطبیقی مورد بررسی قرار دهند.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر هم می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: (۱) با توجه به اهمیت برند و شهرت آن، اولین محدودیت این پژوهش عدم همکاری تعدادی از هتل‌های ۴ ستاره استان اصفهان می‌باشد. (۲) عدم آشنایی و درک کارمندان هتل‌های منتخب با تعدادی از مفاهیم پژوهش.

پی‌نوشت‌ها

۱. کیانی فیض‌آبادی، ۱۳۹۵، ۱۵۰.

2. Kayaman & Arasli, 2007, 94.

3. King & Grace, 2010, 124.

4. Lings and Greenley, 2005, 294.

5. Guest and Conway, 2002, 25.

ع. عزیزی و همکاران، ۱۳۹۱، ۹۴.

7. Xiong et al., 2013, 350.

8. Urde, 2003, 1029.

9. King & Grace, 2006, 374.

10. Burmann et al., 2009, 266.

- Journal of Applied Psychology, 84 (6), 885-96. 1999.
- Locke, E. A., & Latham, G. P., "Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey" *American Psychologist*, 57, 705–717. 2002.
- Punjaisri, K. and Wilson, A., The role of internal brand management in delivery of employee brand promise. *Journal of Brand Management*, 15 (1): 57 – 71. 2007.
- Ramlall, S., A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *Journal of American Academy of Business*, 5 (1/2): 52 – 63. 2004.
- Schiffman, L., Bednall, D., Cowley, E., O' Cass, A., Watson, J. and Kanuk, L., *Consumer Behaviour*. Frenchs Forest, Australia: Prentice Hall. 2001.
- Shinnar, R. S., Young, C. A., & Meana, M., The motivations for and outcomes of employee referrals. *Journal of Business and Psychology*, 19 (2), 271–283. 2004.
- Urde, M., Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1017–1040. 2003.
- Xiong, L., & King, C., & Piehler, R., "That's not my job": Exploring the employee perspective in the development of brand ambassadors. *International Journal of Hospitality Management*, 35(3), 348–359. 2013.
- empirical analysis. *Journal of Brand Management*, 16(4), 264-284. 2009.
- Castro, C. B., Armario, E. M. and Sanchez del Rio, M. E., Consequences of market orientation for customers and employees. *European Journal of Marketing*, 39 (5/6): 646 – 675. 2005.
- Deluga, R. J., Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67 (4): 315 – 327. 1994.
- Guest, D.E. and Conway, N., "Communicating the psychological contract: an employer perspective", *Human Resource Management Journal*, Vol. 12 No. 2, pp. 22-38. 2002.
- Hulland, J., Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies, *Strategic Management Journal*, 20(2): 195- 204. 1999.
- Kayaman, R., & Arasli, H., Customer based brand equity: evidence from the hotel industry. *Managing Service Quality*, 17(1), 92-109. 2007.
- King, C, & Grace, D., Building and measuring employee-based brand equity. *European Journal of Marketing*, 44(7/8), 938-971. 2010.
- King, C, & Grace, D., Exploring managers' perspectives of the impact of brand management strategies on employee roles within a service firm. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 369-380. 2006.
- Lings, I. and Greenley, G., "Measuring internal market orientation", *Journal of Service Research*, Vol. 7 No. 3, p. 290. 2005.
- Kimpakorn, N, & Tocquer, G., Service brand equity and employee brand commitment. *Journal of Services Marketing*, 24(5), 378-388. 2010.
- King, C, & Grace, D., Employee Based Brand Equity: A Third Perspective. *Services Marketing Quarterly*, 30(2), 122-147. 2009.
- King, C, & Grace, D., Employee brand equity: Scale development and validation. *Journal of Brand Management*. 19, 268 – 288. 2012.
- King, C. & Grace, D., Internal branding: Exploring the employee's perspective. *Journal of Brand Management*, 15 (5), 358 – 372. 2008.
- Klein, H.J., Wesson, M.J., Hollenbeck, J.R. & Alge, B.J., "Goal commitment and the goal-setting process: conceptual clarification and empirical synthesis"