

الگوی برندسازی داخلی در کسب و کارهای خدماتی گردشگری شهر تهران

محدثه ثابت

کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی دانشگاه علم و فرهنگ

چکیده

ذهنیت مشتریان یکی از مهمترین جایگاه هایی است که کسب و کارهای امروزی به دنبال تصاحب آن هستند، سازمان های گردشگری به عنوان ارائه دهندگان خدمات گردشگری در مقصد می توانند با بهره گیری از کارکنان خبره و مفید در سازمان زمینه ای برای افزایش درآمدهای حاصل از گردشگری از طریق بازگشت مشتریان باشند. غذای بومی و فرهنگ غذایی از جمله جاذبه هایی است که به سرویس های گردشگری ماهیت متمایز می دهد. بنابراین تضمین خدمات انسانی در کسب و کار غذا و خوراک یک اقدام نظری در راستای برندسازی داخلی است. این مطالعه کیفی بنیادین به دنبال استخراج الگوی برندسازی داخلی در بخش رستوران سنتی با استفاده از نظریه داده بنیاد و ۱۹ مصاحبه با کارکنان رستوران های سنتی صورت گرفته است. نتایج نشان می دهد که راهبردهای دوگانه شفافیت نقش و وظیفه، احترام و اهمیت به شخصیت کارکنان در مدیریت برند داخلی نقش آفرین است. آموزش در تایید سایر مطالعات به عنوان مهمترین رکن برندسازی داخلی شناسایی شده است. پیامد قبول مسئولیت نسبت به کارکنان پیامد نوآورانه این تحقیق است. این پیامد نشان می دهد که فرآیند برندسازی داخلی هم روی کارکنان و هم روی مدیران تاثیر دارد.

واژه های کلیدی: برندسازی داخلی-ارزش ویژه برند-رفتار شهروندی سازمانی- شفافیت نقش

مقدمه و بیان مسئله

دست یابی به مزیت رقابتی پایدار در سازمان های ارائه خدمات بدون نظم و هماهنگی درونی و درک اهداف برند بین کارکنان محقق نمی شود. رسیدن به نظامی تعریف شده در کوتاهترین زمان ممکن بین افراد با ارزش های مختلف برنامه ای هدفمند، متمرکز و مدیریت شده را می طلبد. برنامه ای که رفتار و فعالیت کارکنان را با وعده ها و اهداف سازمان همراه سازد (Powell and Dodd, 2007)

این موضوع در نوشته های علمی با عنوان "برندسازی درون سازمانی" مطرح است. برندسازی درون سازمانی فعالیت های انجام شده توسط یک سازمان برای تطبیق بین اهداف و وعده های داده شده یک برند در خارج از محیط داخلی و هماهنگی رفتار و اعمال کارکنان در داخل محیط برند است. (Sasser and Arbeit, 1989) غذا فراغ از ارزش های خوراکی و طعم به عنوان تجربه ای از جامعه میزبان، فرهنگ و آداب رسوم، سنت های جامعه میزبان در مرکز این تعاملات قرار دارند و نقش مهمی در ایجاد تجربه و ارائه خدمات وعده داده شده به مهمان قرار دارند. (Kottak and Anthropology, 2008)

پژوهش حاضر با شناسایی ادبیات نظری و بهره گیری از نظرات خبرگان و مصاحبه با افراد شاغل در حوزه خدمات گردشگری امکان شناخت و پیشنهاد ابزارهای کاربردی و نظری و معرفی الگوی مناسب جهت ساخت برند داخلی در بخش خدمات گردشگری می باشد.

مبانی نظری**-برندسازی درون سازمانی:****بنیاد نظری**

برندسازی درون سازمانی: مفهوم برندسازی درون سازمانی بر اساس یک اصل بنا شده است. این اصل به این معنی است که برای اولین بار برندسازی در سازمان اتفاق می افتد. (Burmam & Zeplin, 2005) برندسازی درون سازمانی به معنای قرار دادن کارمندان در محیطی است که بتوانند تأثیر شخصی خود را به مشتریان منتقل کنند. برندسازی درون سازمانی سعی می کند اهداف و وعده های خود را در محیط برند عملی کند. (مینچینگتون و تورن ، ۲۰۰۷)

برندسازی درون سازمانی کارکنان نوعی تراز کارمندان با ارزشهای سازمان است که با استفاده از برخی مؤلفه ها مانند آموزش ، جلسات گروهی ، تعهد ، ارتباطات داخلی و ... امکان پذیر است. برندسازی داخلی مستلزم مشارکت کارمندان است (برگر ، ۲۰۰۴)

مفهوم "نام تجاری درون سازمانی" مفهوم جدیدی است که تأثیر کارمندان را در ایجاد تصویری در ذهن مشتریان ارزیابی می کند ، که این امر مستلزم مشارکت فعال کارمندان است (مراذزاده و همکاران ، ۲۰۰۷). برند سازی داخلی فعالیت های یک سازمان را تضمین می کند تا اطمینان حاصل کند که وعده برند شامل ارزش های برند است که انتظارات مشتری را برآورده می کند و توسط کارمندان تحویل داده می شود. (Sasser & Arbeit, 1989) این مفهوم روی کارکنان متمرکز شده است زیرا آنها مشتری اصلی سازمان هستند. (همتی ، ۲۰۱۶)

کارمندان اصلی ترین ارائه دهنده وعده های تجاری به مشتریان هستند. (Punjaisri & Wilson, 2011)

-ارزش ویژه برند:**ارزش ویژه برند**

ارزش ویژه برند اصلی و اصلی مفهوم مدیریت برند است و از دیدگاه های مختلفی مشاهده می شود (لین لین ، ۲۰۱۲). متفکران در زمینه برندسازی تعاریف مختلفی از مفهوم ارزش سهام برند ارائه داده اند. حقوق صاحبان سهام مجموعه ای از دارایی ها و بدهی های مربوط به نام تجاری و یک نام و نمادی است که ارزش ارائه شده توسط یک محصول یا خدمات به مشتری را افزایش یا کاهش می دهد. تأثیر متمایز در پاسخگویی به نیازهای مشتری ، قدرت نام تجاری از طریق نام لوگوی آن و ارزش افزوده ای که مشتریان در شعار برند قرار می دهند ، با ارزش ترین و قدرتمندترین دارایی هایی هستند که یک سازمان می تواند داشته باشد (حاجی صفی ، ۲۰۱۶). طبق گفته های آکر در سال ۱۹۹۶ ، ارزش سهام تجاری به عنوان مجموعه ای از

دارایی های مربوط به نام تجاری و نماد شرکت تعریف شده است که به ارزش ایجاد شده توسط محصولات یا خدمات آن شرکت اضافه می شود (Aaker, ۱۹۹۶). اوکر همچنین از آگاهی از برند، کیفیت درک شده، ارتباط با برند و وفاداری به برند به عنوان جنبه های مختلف حقوق صاحبان برند نام برد (Aaker, ۲۰۰۹). کالر ۲۰۱۲ یکی دیگر از محققان و متخصصان برندهای تجاری است که معتقد است دانش برند آگاهی، یادآوری و ارتباط بی نظیر و مطلوب از برند هنگام مواجهه با مارک های مختلف است (کینگ و گریس، ۲۰۰۹). ارزش برند ارزش ویژه ای است که به یک محصول با نام خود داده می شود (ایمانی خوشخو و ایوبی یزدی، ۱۳۸۹).

پیشینه مقالات فارسی زبان

جدول شماره ۱ نمایشی است از مطالعات فارسی زبان مرتبط با برندسازی داخلی که نشان می دهد هیچ تلاش مشخصی برای الگو سازی و معرفی مبانی نظری بنیادین این حیطه وجود ندارد. این پژوهش ها با تاکید بر عوامل موثر بر فعالیت های برندسازی مثل فرهنگ سازمانی، ارتباطات، رفتار شهروندی بوده است و عملاً شکلی از تست تئوری داشته است.

جدول شماره ۱: مروری بر پیشینه های فارسی زبان

نویسندگان	عنوان پژوهش	خلاصه پژوهش
هادیزاده و همکاران ۱۳۹۱	مدل تأثیر برندسازی داخلی بر رفتار شهروندی برند در صنعت هتلداری	الگوی موردنظر این محقق شامل ۲ مولفه برندسازی داخلی و رفتار شهروندی برند می باشد که مدل ارائه شده شامل زیرشاخه هایی همچون حس تعلق کارکنان به برند، حس تعهد کارکنان به برند، وفاداری کارکنان به برند می باشد. همچنین محققان این پژوهش آموزش، جلسه توجیهی، جلسه گروهی، آموزش مقدماتی و ارتباطات داخلی را به عنوان ابزارهایی برای رسیدن به برندسازی داخلی می دانند که از این نظر میتوان این مولفه ها را به عنوان راهبرد دانست. همچنین با توجه به تایید رابطه مثبت و معنادار میان تمام مولفه ها (زیرشاخه ها) با یکدیگر میتوان برندسازی داخلی را به عنوان پدیده و مولفه های زیرشاخه را به عنوان پیامد دانست.
بنیادی نائینی و همکاران ۱۳۹۳	بررسی تاثیر بازاریابی داخلی و برند سازی داخلی بر کیفیت خدمات (موردی مطالعه: شرکت یک خدماتی)	این مطالعه حاصل ترکیب مدل پژوهش هایی است که دارای متغیرهایی همچون ارتباطات داخلی، توانمندسازی کارکنان، انگیزش کارکنان، رضایت کارکنان، ارائه خدمات با کیفیت بالا، عملکرد برند، تعهد به برند، حس تعلق و وفاداری به برند، آموزش، فناوری و تکنولوژی می باشد. مدل مفهومی تحقیق مورد نظر کیفیت خدمات را به عنوان پدیده و محصول نهایی معرفی میکند و تاثیرات برندسازی درون سازمانی را شامل رفتار برندمحور (عملکرد برند)، تمایل به حمایت از برند (تعهد به برند، حس تعلق و وفاداری به برند) می دانند که از این نظر میتوان به عنوان پیامد تحقیق به شمار آورد. ابزارهایی نظیر ارتباطات داخلی، آموزش، فناوری و تکنولوژی، توانمندسازی کارکنان، انگیزش و رضایت بر روی کارکنان ارائه میکند. تمرکز مدل ارائه شده در این پژوهش به مقوله های راهبردی، پدیده و پیامد می باشد.
ضیایی بیده و همکاران ۱۳۹۱	ارائه مدلی برای تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان در بیمه های بازرگانی استان یزد	مولفه های این تحقیق شامل اعتماد کارکنان، دانش درک شده کارمندان از برند، اهمیت درک شده کارمندان از برند، نقش ارتباطی درک شده کارمندان به عنوان مولفه های علی، وضوح نقش و تعهد کارمندان به برند به عنوان مولفه راهبردی، ارزش ویژه برند از دید کارمندان به عنوان محور و پدیده، تایید برند، ماندگاری با برند و رفتار مطابق با برند به عنوان نتیجه و پیامد بر ارزش ویژه برند از دید کارکنان دارد.

<p>پژوهشی با هدف کاربردی و از نوع توصیفی و همبستگی می باشد با جامعه آماری کارکنان هتل‌های پارسین استقلال و هتل لاله که در این پژوهش مدل مفهومی ارائه شده به بررسی روابط بین برندسازی داخلی، هویت برند، تعهد به برند، وفاداری به برند و عملکرد برند پرداخته که در نتیجه این پژوهش آمده است که برندسازی داخلی تاثیر مثبت معناداری با هویت به برند، تعهد به برند و وفاداری به برند در کارکنان و عملکرد برند داراست.</p>	<p>تاثیر برند داخلی بر عملکرد برند در صنعت هتلداری، مورد مطالعه: هتل های بین المللی لاله و پارسین استقلال در شهر تهران</p>	<p>ابراهیمی نژاد و همکاران ۱۳۹۶</p>
<p>انتخاب و استخدام برند محور، برگزاری جلسات دوره ای و آموزش و توسعه به عنوان شرایط علی، مسائل عمومی، جایگاه هتل و سختی های زندگی در تهران به عنوان شرایط زمینه ای، مدیریت کارمحور، تشویق برندمحور، مدیریت کارمند محور و رفتارهای مدیر به عنوان شرایط راهبردی، مشکلات مدیریتی، خطاهای اجرایی، مشکلات اجتماعی و فرهنگی به عنوان شرایط مداخله گر، پیامد هتل، پیامد خانواده کارکنان، پیامد کارکنان و پیامد مهمان به عنوان پیامد و برندمحور شدن به عنوان پدیده تحقیق معرفی شده است.</p>	<p>الگوی مدیریت برند داخلی در هتل های شهر تهران</p>	<p>شفیعا، سیدنقوی ۱۳۹۷</p>
<p>ارتباطات داخلی و خارجی دوجانبه، اقدامات مدیریت منابع انسانی برندمحور، مدیریت پویای برند دانش محور به عنوان عامل علی، ویژگی های خاص و عام سازمانی، خصوصیات فردی کارکنان، ویژگی های ارتباطی و کاری به عنوان عامل زمینه، نهادی سازی برند به عنوان پدیده، رهبری تسهیلگری انگیزشی مدیریتی به عنوان راهبرد، تطابق ساختار با برند، تطابق فرهنگ با برند، میزان حمایت از فرآیندهای برندسازی درون سازمانی، میزان هماهنگی بین بخش های سازمانی، پارازیت ها و موانع ارتباطی به عنوان عوامل سازمانی، انگیزاننده های فردی، ارزیابی کارکنان از کردار و رفتار برند و میزان اتصال عاطفی با برند به عنوان عوامل فردی، میزان کاربردی بودن دانش برند، شهوت درک شده از برند به عنوان دانش برند دارای پیامدهایی در سطح کارکنان شامل تمایل به بقا در سازمان، پشتیبانی از برند، تبلیغات خودجوش، تبدیل به سفیران برند، رفتارهای شهروندی ثابت و منسجم برند، پیامدهای معنوی شامل افزایش ارزش معنوی برند، پیامدهای ذی نفعان شامل حفظ ذی نفعان و مشتریان و پیامدهای مالی شامل عملکرد مالی و قدرت برند می باشد.</p>	<p>الگوی برندسازی درون سازمانی در بخش خدمات و گردشگری</p>	<p>شفیعا، سیدنقوی ۱۳۹۸</p>

پیشینه مقالات انگلیسی زبان:

در مطالعات انگلیسی زبان تمرکز بیشتری به اثرات فعالیت های منابع انسانی در صنعت رستوران مشاهده می شود. در این دسته پژوهش ها توجه به الگوسازی و تاکید بر بخش رستوران مشاهده می گردد. مفاهیمی مثل آموزش، تصویر ذهنی و رضایت کارکنان در این الگوها به چشم می خورد.

جدول شماره ۲: پیشینه مطالعات انگلیسی زبان

خلاصه پژوهش	عنوان پژوهش	نویسندگان & سال
<p>عملکرد و سطح شرایط کاری، به عنوان زمینه پژوهش مشارکت در تصمیم گیری، قرارداد روانشناختی، به عنوان شرایط راهبردی اختلافات فرهنگی به عنوان مولفه مداخله گر در جهت رسیدن به برندسازی درون سازمانی می باشد از این رو برندسازی درون</p>	<p>Internal branding as a learning process</p>	<p>Ann Scheys Herman Baert</p>

- سازمانی به عنوان محور و پدیده تحقیق معرفی شده است. رضایت شغلی مولفه پیامدی برای ایجاد برند داخلی در تأثیر مثبت بر نگرش کارکنان نسبت به تصویر برند، جنسیت، شرایط کاری، توانمندسازی، جبران خسارت های وارده به کارکنان به عنوان مولفه راهبردی و جنسیت سطح تحصیلات کارکنان، آموزش کارکنان به عنوان مولفه علی شناخته شده است. همچنین محور تمامی مولفه های این پژوهش نگرش کارکنان معرفی شده است. کارکنانی که نگرش های برند را نشان می دهند، معتقد به رفتارهایی هستند که اعتماد به برند را به همراه دارد و ارزش بالایی برای مشتری بالایی را همراه دارند.
- در این مطالعه در جهت دست یابی به برندسازی درون سازمانی سه دسته عوامل را پیشنهاد می کند: عوامل موقعیتی نظیر روابط با همکاران و رهبران، مکانیزم ها نظیر ارتباطات داخلی و کارآموزی و عوامل پشتیبانی نظیر شناسایی برند، پشتیبانی برند و وفاداری به برند که می توان عوامل مکانیزمی را به عنوان راهبرد عوامل موقعیتی را به عنوان به عنوان علی و عوامل پشتیبانی را معادل پیامد دانست. برندسازی درون سازمانی به عنوان محور و پدیده تحقیق شناسایی شده است.
- تاکید این پژوهش بر روی مشارکت است و این مشارکت را به دو صورت مشارکت در سازمان و مشارکت شغلی مطرح می کند. این مشارکت که می توان به عنوان مولفه ای علی به شمار آورد. می تواند زمینه دست یابی به رضایت شغلی و در نهایت وفاداری کارکنان را فراهم کند. که به نظر می رسد محور تمامی عوامل وفاداری کارکنان و پیامد و نتیجه تحقیق رضایت شغلی کارکنان می باشد.
- محور تمامی عوامل این پژوهش تمرکز بر ارزش های برند می باشد. عواملی پیش ران و علی این پژوهش افزایش سطح آگاهی کارکنان در خصوص ارزش های برند معرفی شده است. ارتباطات درون سازمانی بر روی کارکنان به عنوان راهبرد معرفی شده است. حس تعلق کارمند یا "یکپارچگی" کارکنان بیشتر از طریق برند داخلی تحت تاثیر قرار می گیرد. برند داخلی به طور مستقیم بر عملکرد برند کارکنان و توانایی ارائه وعده های برند تاثیر می گذارد ارتباطات درون سازمانی بر روی کارکنان به عنوان مولفه ای علی تقویت حس تعلق کارکنان به عنوان مولفه ای راهبردی برای رسیدن به برندسازی درون سازمانی به عنوان مولفه ای پدیده در این پژوهش شناسایی شده است.
- در جهت گیری کارکنان در سازمان و کار با منابع انسانی شعار و
- Employee training and job satisfaction and their effects on resturant internal brand image
- Yoonkyung Hur
2009
- The employee perspective of internal branding processes: A quantitative study
- Sekayi Pswarayi
2013
- Corporate branding and corporate brand performance
- Leslie de Chernatony
Fiona Harris
2001
- Communicating Services Brands' Values Internally and Externally
- Heiner Evanschitzky
Susan cottam
Susan segal-horn
2006
- The role of internal branding in the delivery of employee brand promise
- Khanyapuss
Punjaisri
Alan Wilson
۲۰۰۷
- The Role of Internal
- Gordon Liua
Wai Wai Kob

<p>اهداف سازمان به عنوان مولفه ای علی از طریق ابزارهای ارتباطی داخلی، برنامه های آموزشی و فعالیت های ارتباطی برند داخلی به عنوان راهبرد پژوهش باعث می شود که سازمان برای درک کارکنان خود از برند که به نوبه خود باعث انگیزه کارکنان به عنوان دستاورد و مولفه پدیده ای برای همکاری با وعده و شعار در تعاملات به عنوان مولفه پیامدی است</p>	<p>Branding in Nonprofit Brand Management: An Empirical Investigation</p>	<p>Chris Chapleo</p>
<p>یک موضوع با متغیرهای مختلف کارآمد مستقل کارکنان با برند سازمان به طور ناخودآگاه، کارکنان خورد را به پیوستن به یک ساختار برند می پردازد. علاوه بر این کارکنان ترغیب میشوند تا کار اضافی کارآمد و اختیاری را بدون ارائه چیزی به جای دیگری انجام دهند.</p>	<p>Branding employees</p>	<p>Jean Cushen</p>
<p>مدیریت برند داخلی به عنوان مولفه راهبردی پژوهش باعث درگیری بیشتر کارکنان با شغل و سازمان خود شده که این به عنوان محور تمامی اتفاقات و پدیده تحقیق شناسایی شده است. و همچنین رضایت شغلی و وفاداری کارکنان پیامد حاصل این پژوهش می باشد.</p>	<p>The impact of internal branding on employee engagement and outcome variables in the hotel industry</p>	<p>Yong-Ki Leea Sally Kimb Sun Yong Kim 2014</p>
<p>برندسازی داخلی، تعهدات نام تجاری در جهت رسیدن به رفتار شهروندی کارکنان کلیه اقدامات برندسازی درون سازمانی مولفه راهبردی پژوهش تعهد کارکنان نسبت به برند به عنوان عامل علی و زمینه برای دستیابی به رفتار شهروندی کارکنان می باشد. از این رو رفتار شهروندی برند را میتوان به عنوان پیامد این پژوهش محسوب کرد. سیستم مدیریت منابع انسانی، سیستم های روابط عمومی به عنوان عناصر رسمی، فرهنگ همکاری و رهبری به عنوان عناصر غیر رسمی درون سازمانی قرارداد روانشناختی کارمندان به عنوان مولفه های راهبردی تصویر برند در ذهن کارمندان به عنوان مولفه علی و در این پژوهش مولفه مداخله گر شامل حال کارکنان کاهش رضایت کارکنان، کاهش سطح کیفیت خدمات شناخته شده است. پیامد این پژوهش حفظ مشتری و پدیده شامل برندسازی درون سازمانی می باشد.</p>	<p>Effect of internal branding on employee brand commitment and behavior in hospitality</p>	<p>Jen-Te Yang Chin-Sheng Wan Chi-Wei Wu ۲۰۱۵</p>
<p>ارتباطات برند، رهبری برند و آگاهی کارکنان به عنوان مولفه علی تطابق ساختاری و فرهنگی به عنوان مولفه ای راهبردی، در جهت تعهد کارکنان به عنوان مولفه پدیده ای تحقیق شناسایی شده است.</p>	<p>A Conceptualization of the Employee Branding Process</p>	<p>Sandra Jeanquart Miles DBA, SPHR a Glyn n Mangold ۲۰۰۴</p>
	<p>Building brand commitment: a behavioural approach to internal brand management</p>	<p>CHRISTOPH BURMANN SABRINA ZEPLIN ۲۰۰۴</p>

فرهنگ سازمانی، آموزش کارکنان به عنوان مولفه هایی جهت رفتار کارکنان در راستای برند در این پژوهش مشخص شده است. همچنین محور مولفه های مدنظر این پژوهش درک کارکنان از وعده های برند در جهت برآورده سازی این اهداف و پیامد پژوهش تعهد کارکنان نسبت به برند می باشد.	Communicating Services Brands' Values Internally and Externally	Leslie de Chernatony and Susan Cottam ۲۰۰۵
دوره آموزشی، تمایلات و گرایش کارکنان، ملاقات و جلسه های گروهی، مولفه ای علی در جهت رسیدن به برندسازی درون سازمانی شناسایی برند، تعهد به برند، وفاداری برند به عنوان پیامد این پژوهش در جهت رسیدن به کارایی برند به عنوان محور و عامل پدیده این پژوهش می باشد.	Internal branding: an enabler of employees' brand-supporting behaviours	Khanyapuss Punjaisri Alan Wilson Heiner Evanschitzky ۲۰۰۸

تحقیق

روش

روش شناسی

این مطالعه بنیادی و کیفی با استفاده از روش تئوری مبتنی بر تأکید بر مصاحبه های عمیق با کارشناسان منتخب انجام شد. طراحی چنین مطالعاتی در حال رشد است. این بدان معنی است که سؤالات، روشهای جمع آوری داده ها و حتی موضوعات می توانند در طول مطالعه تغییر کنند و محقق سعی می کند فاصله بین خود و افراد را به حداقل برساند (کرزول، ۲۰۱۲، ص ۲۹). روش شناسی تئوری پایه، محققان را به جای تکیه بر تئوری های موجود، به محققان اجازه می دهد خودشان را توسعه دهند. رمزگذاری آزاد دو مرحله دارد. در ابتدا کدگذاری به صورت خط به صورت خطی انجام می شود و سپس همان مقالات و مفاهیم مشترک با مقایسه مفاهیم در زیر یک دسته قرار می گیرند (محمدپور، ۲۰۱۳، ص ۱۰۱). در رمزگذاری محوری، نظریه پرداز مبتنی بر یک طبقه بندی کدگذاری باز را انتخاب می کند، آن را به عنوان یک پدیده مرکزی قرار می دهد و سپس آن را با مقوله های دیگر مرتبط می کند. این دسته ها عبارتند از: شرایط علی، شرایط متناسب، شرایط مداخله، پدیده و پیامد. برنامه نویسی انتخابی به معنای فرایند ادغام و بهبود گروه ها است (خاکی، ۲۰۱۳). کوربین و اشتراوس (۲۰۰۷) برای ارزیابی مطالعات براساس تئوری اساسی، معیاری بنام پذیرش و نه اعتبار و اعتبار را ارائه دادند. پذیرش بدان معنی است که یافته های مطالعه نشانگر اعتبار موضوع مورد مطالعه برای مصاحبه کننده، محقق و خواننده است (Corbin & Strauss, ۲۰۰۷). در این پژوهش ۱۹ نفر از کارکنانی که در رستوران های سنتی شهر تهران مشغول به فعالیت هستند و نسبت به مفاهیم مدنظر محقق آشنایی دارند مورد مصاحبه قرار گرفت که در مجموع به استخراج ۲۳۱۴ کد منتهی شد. جدول ۳ نشان دهنده مقوله های اصلی و فرعی و دفعات تکرار آنهاست.

جدول ۳: دفعات تکرار مقوله های اصلی و فرعی پژوهش

ردیف	مقوله اصلی	دفعات تکرار	مقوله فرعی	دفعات تکرار	رتبه زیرشاخه در مفهوم
۱	علی	۵۱۸	آموزش در راستای کار	۱۲۳	۲
			تطابق کارکنان با کار	۳۰	۴
			روانشناسی مهمان توسط کارکنان	۳۲	۳
			بروز رفتار کاری-حرفه ای	۳۰۹	۱
			وجدان کاری	۲۴	۵
۲	زمینه ای	۱۲۰	محیط کاری	۱۲۰	۱
۳	مداخله گر	۵۵۵	نارضایتی کارکنان	۱۰۹	۱
			ترک کار توسط کارکنان	۵۸	۴

۷	۴۷	عدم آموزش کاری			
۶	۵۰	عدم وجود علاقه و انگیزه نسبت به کار			
۵	۵۳	عدم سازگاری کارکنان با محیط			
۶	۴۸	مشکلات شخصی کارکنان			
۲	۱۰۸	رفتار ناشایست کارکنان			
۳	۸۲	عدم همکاری کارکنان با یکدیگر			
۲	۵۰	شفافیت نقش و وظیفه کاری برای کارکنان	۳۳۴	راهبردی	۴
۱	۲۸۴	احترام و اهمیت به شخصیت کارکنان			
۵	۹	سودآوری رستوران و بازگشت مشتریان	۵۸۸	پیامدی	۵
۱	۲۱۹	ارتباط مطلوب بین مهمان و میزبان			
۴	۹۶	علاقه کاری کارکنان نسبت به کار			
۳	۱۰۴	قبول مسئولیت کارکنان			
۲	۱۶۰	رضایتمندی			
۱	۱۷۶	همراهی با برند	۱۹۹	پدیده ای	۶

یافته ها

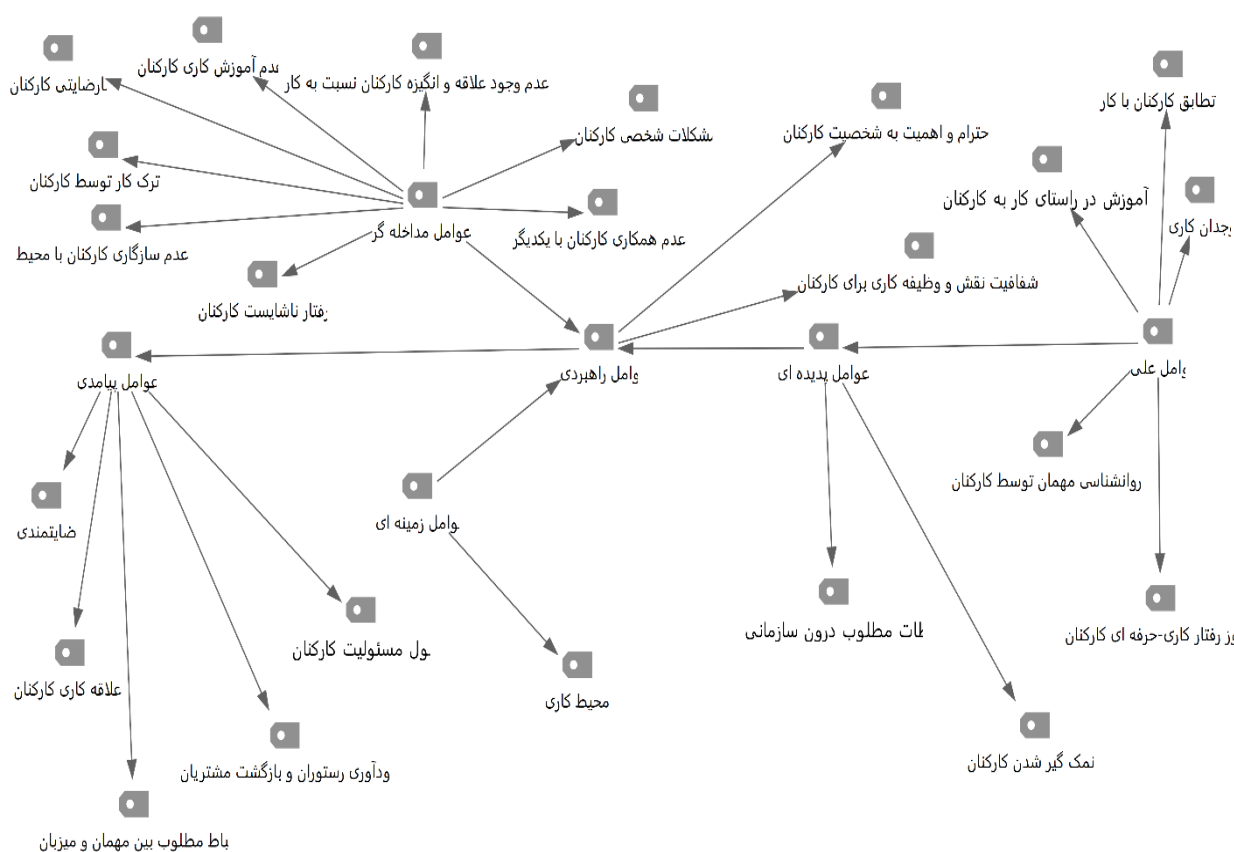
مقوله ها، مفاهیم و زیرشاخه های بدست آمده پژوهش حاضر پس از بررسی و دسته بندی مقوله ها برای رسیدن به الگوی ، به تفکیک جدول شماره ۴ می باشد.

جدول ۴: شرح کدها-مقوله ها-مفاهیم و زیرشاخه های بدست آمده پژوهش حاضر

ردیف	مقوله اصلی	دفعات تکرار	مقوله فرعی	دفعات تکرار
۱	علی	۵۱۸	آموزش در راستای کار تطابق کارکنان با کار روانشناسی مهمان توسط کارکنان بروز رفتار کاری-حرفه ای وجدان کاری	۱۲۳ ۳۰ ۳۲ ۳۰۹ ۲۴
۲	زمینه ای	۱۲۰	محیط کاری	۱۲۰
۳	مداخله گر	۵۵۵	نارضایتی کارکنان ترک کار توسط کارکنان عدم آموزش کاری عدم وجود علاقه و انگیزه نسبت به کار عدم سازگاری کارکنان با محیط مشکلات شخصی کارکنان رفتار ناشایست کارکنان عدم همکاری کارکنان با یکدیگر	۱۰۹ ۵۸ ۴۷ ۵۰ ۵۳ ۴۸ ۱۰۸ ۸۲
۴	راهبردی	۳۳۴	شفافیت نقش و وظیفه کاری برای کارکنان احترام و اهمیت به شخصیت کارکنان	۵۰ ۲۸۴

۵	پیامدی	۵۸۸	سودآوری رستوران و بازگشت مشتریان	۹
			ارتباط مطلوب بین مهمان و میزبان	۲۱۹
			علاقه کاری کارکنان نسبت به کار	۹۶
			قبول مسئولیت کارکنان	۱۰۴
			رضایتمندی	۱۶۰
۶	پدیده ای	۱۹۹	همراهی با برند	۱۷۶

الگوی پارادیمی تحقیق: مطابق نظر استراس و کوربین الگوی شش وجهی پژوهش مورد نظر از علی شروع و به پیامد ختم می شود. عوامل علی هول دهنده و مشوق برای موضوع است. زمینه همان بستر و فضای فراهم شده برای موضوع می باشد. مداخله گر عامل تخریب و مزاحم برای رسیدن به پیامدهاست و پدیده محور و در ارتباط ترین مقوله با تمامی مقوله هاست. پیامد همان نتایج حاصل از موضوع می باشد. تصویر زیر الگوی پارادیمی تحقیق را نشان می دهد.



بحث و بررسی

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگو برندسازی درون سازمانی در مراکز ارائه خدمات به گردشگران انجام شد. برندسازی درون سازمانی در مراکز ارائه خدمات صرفاً محدود به آموزش و پاداش نمیباشد بلکه شامل اقداماتی از سمت مدیریت و همکاران میباشد. الگوی مفهومی استخراج شده صرفاً عوامل پرتکرار پژوهش های پیشین همچون "آموزش" و "تعهد" را جهت اجرای برندسازی درون سازمانی در سازمان موثر نمی داند بلکه نیاز به اقداماتی در جهت حفظ، ارتقای سطح همکاری های درون سازمانی، پرهیز از رشد عواملی که باعث متضرر شدن منابع انسانی در سازمان می شود، شفافیت نقش و وظیفه کاری، اهمیت مدیران سازمان به اهداف و وعده های داده شده دهد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان در تماس با مشتری در صنعت

رستوران داری شهر تهران می باشد. عوامل مداخله گر و زمینه الگوی مفهومی استخراج شده اجرای برندسازی درون سازمانی در جامعه ایرانی مولفه های جدید و نوآورانه ای را در این پژوهش ارائه داده است. مولفه زمینه که شامل محیط کاری می باشد بدین معناست که یک فضا و جو کاری دوستانه صمیمی و نظم کاری می تواند کارکنان را به عنوان یک خانواده دور یکدیگر جمع کرده در بخش مداخله گر عاملان تخریب نارضایتی کارکنان رتبه اول را داراست به این معنا که نارضایتی کارکنان می تواند مانع جدی برای تحویل اهداف برند به مشتریان باشد. پس از آن رفتار ناشایست کارکنان که باعث تخریب رضایت مشتریان و سوددهی می شود به عنوان عامل مهمی در مداخله برای برندسازی درون سازمانی تلقی می شود. عواملی مثل عدم آموزش کاری و مشکلات شخصی کارکنان نقش کمتری به عنوان عامل مداخله گر دارد.

نتیجه گیری

اجرای برنامه برندسازی درون سازمانی در سازمان های ارائه خدمات نیازمند توجه به مولفه ها و متغیرهای اثرگذار بر کارکنان و اجرای برنامه ها در چهارچوب وعده ها و اهداف سازمان می باشد و نتایج حاصل از الگوی پارادایمی اجرای عواملی همچون آموزش، تعهد، روابط درون سازمانی و ایجاد احساس مطلوب در کارکنان از کار در سازمان را موثر ولی ناکافی می داند. در بخش عوامل علی مولفه "روانشناسی مهمان توسط کارکنان" در بخش زمینه مولفه "محیط کاری" و در بخش پیامد "قبول مسئولیت کارکنان" به عنوان مولفه های جدید و کم تکرار تری نسبت به پژوهش های پیشین شناسایی شده اند. از تطبیق الگوی پارادایمی این پژوهش مشخص شده است که عوامل مداخله گر و پیامدی برندسازی درون سازمانی به مراتب کمتر از عوامل علی، راهبردی و پیامدی مورد استفاده قرار گرفته است. عوامل مداخله گر بر طبق مدل مفهومی ارائه شده این پژوهش شامل نارضایتی کارکنان، ترک کار توسط کارکنان، عدم آموزش کاری، عدم وجود علاقه و انگیزه نسبت به کار، عدم سازگاری کارکنان، مشکلات شخصی کارکنان، رفتار ناشایست کارکنان و عدم همکاری کارکنان با یکدیگر به عنوان عوامل مخرب اجرای برندسازی درون سازمانی و مانع دست یابی کارکنان به اجرای وعده ها و اهداف برند در مواجهه با مشتریان خارجی سازمان شناسایی شده است. همچنین مولفه های راهبردی این پژوهش شفافیت نقش و وظیفه کاری برای کارکنان و احترام و اهمیت به شخصیت کارکنان کمتر در پژوهش های پیشین مورد تاکید قرار گرفته است. الگوی حاضر به بررسی عوامل موثر بر اجرای برنامه های برندسازی درون سازمانی روی کارکنان رستوران های سنتی پرداخته است و تلاش بر این موضوع بوده تا با بررسی عوامل موثر و بهره گیری از نظرات افراد شاغل در این حوزه به ارائه الگوی جدیدی با تاثیرپذیری از عوامل موثر بپردازد اما با توجه به کمبود تحقیقات کاربردی در حوزه منابع انسانی بخش گردشگری پیشنهاد می شود که در سایر بخش های گردشگری تحقیقات مشابهی صورت گیرد و امکان مقایسه الگوها و شناخت بیشتر موضوع فراهم شود.

منابع

- ایمانی خوشخو، م. ح.، و ایوبی ایزدی، ح. (۱۳۸۹). مقایسه مقایسه های ارزش ویژه برند مقصد گردشگری کیش و قشم از دیدگاه ادراکات گردشگری داخلی. ششمین همایش ملی گردشگری فرهنگی خلیج فارس. تهران
- بنیادی نایینی، علی.، کامفیروزی، محمدحسن، مشتاقی، دهقان مشتاقی، محمود. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر بازاریابی داخلی و برندهای داخلی بر کیفیت خدمات مورد مطالعه: یک شرکت ارائه دهنده خدمات. مجله مدیریت بازاریابی، ۲۵، ۸۴-۹۷
- حاجی صفی، ا. (۲۰۱۶). ارزیابی تأثیر ابعاد برند تجاری مبتنی بر مشتری بر توسعه ستون وفاداری به برند. اولین کنفرانس بین المللی پارادایم های جدید در مدیریت کسب و کار و مدیریت اطلاعات سازمانی. دانشگاه شهید بهشتی
- حبیب الله سالارزهی مسلم مبارکی عبدالباسط مرادزاده (۱۳۹۵). نقش واسطه ای هویت سازمانی در رابطه بین برندسازی داخلی و تمایل به ترک. مجله مدیریت برند، ۳ (۵)، ۹۷-۱۱۶
- حسینی، س. ی.، موسوی، س. ا.، و ضیائی بیده، ع. (۲۰۱۳). تهیه الگویی برای توضیح ارزش سهام تجاری مبتنی بر کارکنان در بیمه های تجاری استان یزد. مجله علمی-پژوهشی مطالعات بازاریابی نوین، ۱، ۱-۱۶.

۶. حکیمیان، H. (2015). شرح روش تحقیق مبتنی بر مدل پیاز تحقیقاتی با تأکید بر تئوری پایه. مجله دانشگاه تربیت مدرس.
۷. خاکی، غلامرضا. (۲۰۱۳) روش تحقیق بنیادی در مدیریت (مبتنی بر داده ها / مبانی) با رویکرد نگارش پایان نامه. انتشارات فوژان.
۸. سید نقوی، میرعلی. شفیعا، سعید. (۱۳۹۸). مدل برندسازی بین سازمانی در بخش خدمات و گردشگری تهران. مجله مطالعات مدیریت گردشگری، ۴۶، ۷۹-۱۰۹.
۹. سید نقوی. میرعلی شفیعا، سعید. (۱۳۹۷). الگوی مدیریت برند داخلی هتل‌های شهر تهران. مجله باغ نظر، ۱۵ (۶۸)، ۳۸-۲۵.
۱۰. محمدپور، احمد (۱۳۹۲). روش تحقیق کیفی ضد روش. انتشارات جامعه شناسان.
۱۱. محمدپور. احمد (۱۳۹۲). روش تحقیق کیفی ضد روش شناختی - جلد اول (منطق و طراحی در روش کیفی). انتشارات جامعه شناسان.
۱۲. هادی زاده مقدم، ع.، جمالی کاپاک، ع.، و رضایی، م. (۱۳۹۱). مدلسازی اثر برندسازی داخلی بر رفتار شهروندی برند در صنعت هتلداری. تحقیقات مدیریت در ایران، ۱۶ (۳)، ۲۰۳-۲۲۳.
13. Powell, S., & Dodd, C. (2007). Managing vision and the brand within the creative industries. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(4), 394-413.
14. Aaker, D. (2009). *Managing brand equity*. Free Press
15. Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Simon & Schuster.
16. Ann Scheys, H. B. (2003). Internal branding as a learning process: how employees adapt their behaviour after a brand change in service organisations. *Journal of Marketing*, 37(9), 1177-1186.
17. Berger, L. A. (2004). Four steps to creating a talent management system. In L. A. Berger & D. R. Berger (Eds.), *Talent Management Handbook, Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing, and Promoting Your Best People*. New York, McGraw-Hill.
18. Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). building brand commitment: a behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12(4), 279-300.
19. Christoph, B., & Sabrina, Z. (2004). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Brand Management*, 12(4), 279-300.
20. Corbin, J., & Strauss, A. (2007). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. SAGE Publications, Inc.
21. Creswell, J. (2012). *Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Lincoln, University of Nebraska.
22. Cushen, J. (2009). Branding employees. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 6(1/2), 102-114.
23. De Chernatony, L., Cottam, S., & Segal-Horn, S. (2007). Communicating Services Brands' Values Internally and Externally. *The Service Industries Journal*, 26(8), 819-836.
24. Gordon, L., Chapleo, Ch., & Wai Ko. W. (2015). The Role of Internal Branding in Nonprofit Brand Management: An Empirical Investigation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(2), 319-339
25. Harris, F. & De Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, 35, 441-456.
26. Jeanquart, S., & Mangold, G. (2004). A Conceptualization of the Employee Branding Process. *Journal of Relationship Marketing*, 3(2-3), 65-87.

27. King, C. & Grace, D. (2009). Employee based brand equity: a third perspective. *Services marketing quarterly*, 30(2), 122-147.
28. Kottak, C. P. (2008). *Anthropology: The Exploration of Human Diversity*. McGraw-Hill.
29. Lane Keller, K. (2012). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Pearson.
30. Lee, Y. K., Kim, S., & Kim, S. Y. (2014). The Impact of Internal Branding on Employee Engagement and Outcome Variables in the Hotel Industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(12), 1359-1380.
31. Liu, G., Chapleo, C., & Wai Ko, W. (2015). The Role of Internal Branding in Nonprofit Brand Management: An Empirical Investigation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(2) 319-339.
32. Minchington, B., & Thorne, K. (2007). Measuring the effectiveness of your employer brand. *Human Resources Magazine*, 12(4), 14-16.
33. Pringle, H. & Thompson, M. (2001). *Brand Spirit*. John Wiley & Sons, Chichester.
34. Punjaisri, Kh., & Wilson, A. (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *Brand Management*, 15(1), 57-70.
35. Punjaisri, Kh., & Wilson, A. (2011). Internal branding process: key mechanisms, outcomes and moderating factors. *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1521-1537.
36. Punjaisri, Kh., Wilson A., & Evanschitzky H. (2009). Internal branding: an enabler of employees' brand-supporting behaviors. *Journal of Service Management*, 20(2), 209-226.
37. Sasser, W. E. & Arbeit, S. F. (1989). Selling jobs in the service sector. *Business Horizons*, 19(3), 61-65.
38. Schiffenbauer, A. (2001). A study all of a brand's constituencies. *Marketing News*, 35(11), 17.
39. Sekayi Pswarayi, J. (2013). The employee perspective of internal branding processes: a quantitative study. Barbara Butts Williams. PhD. Dean. School of Business and Technology. Capella University.
40. Yang, T., Wan, Ch., & Wu, Ch. (2015). Effect of internal branding on employee brand commitment and behaviour in hospitality. *Tourism and Hospitality Research Journal*. 15(4), 1-14.
41. Yoonkyung H. (2009). *Employee Training and Job Satisfaction and Their Effects on Restaurant Internal Brand Image* [MSc thesis]. Purdue University West Lafayette. Indiana.