

Designing an Internal Branding Model with Emphasis on the Cultural Approach of Azad University of Islamic Republic of Iran, Isfahan (Khorasgan) Branch

Hooman Amirahmadi¹, Mehrdad Sadeghi², Siamak Kourang Behesti³

Received: 10/05/2023

Accepted: 12/10/2023

Extended Abstract

Introduction

The cultural branding approach examines the brand at a macro-cultural level and divides it into various subcultures, national, and global levels. This approach focuses on the role of brands in culture and their reciprocal impact, using methods such as phenomenological interviews and field studies for analysis. Iconic brands that have been skillfully embedded in culture are exposed to concerns such as cultural imperialism and globalization. In this approach, the brand is considered both a cultural artifact and an active agent in culture (Hedin et al., 2012). In universities, internal branding is of significant importance because, with the increasing number of universities and various challenges, institutions must perform effective branding to enhance service quality and increase loyalty among students and staff. This study aims to identify and model internal branding with an emphasis on a cultural approach at the University of Islamic Azad, Esfahan (Khorasgan) branch.

Theoretical Foundations

Components of the Cultural Approach

The cultural branding approach is distinctly different from other approaches and requires a specific structure for analyzing its components. In this approach, the primary context is presented as the theory underlying the approach, and the supporting contexts are the concepts that facilitate a deeper understanding of it. In cultural branding, dualism and tensions between various components are clearly observable. Therefore, this approach includes two main sections: cultural consumption as the supporting context and brand icons as the primary context. Within this, the social reaction to brand icons,

¹ Doctoral Student, Department of Management and Cultural Planning, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

² Assistant Professor, Department of Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran (Corresponding Author)
mailto:mehr.sadeghi@khuisf.ac.ir

³ Assistant Professor, Department of Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

which relates to the anti-branding movement (the no-logo movement), and the theory of the "citizen-artist brand" are explored in analyzing these tensions (Xu & Chan, 2010). Douglas B. Holt's theory of transforming brands into cultural icons, which forms the basis of the cultural approach, specifically focuses on brand management. This theory closely aligns with Grant McCracken's theory of cultural consumption, which aids in analyzing the transformation of brands into cultural icons (Tajpour et al., 2020). Examining these key concepts is essential in analyzing cultural brands. Additionally, the no-logo movement, as a social reaction to iconic brands and an attempt to resist globalization, plays an important role in this approach (Soleimani et al., 2021).

Branding in Universities

A university's brand represents the characteristics that distinguish it from other institutions and is considered a factor in fulfilling students' needs and building trust for academic choices. Since quality assessment occurs after use, universities seek to employ branding strategies to improve their academic rankings (Won Wallpach et al., 2017). A university's brand should be defined based on its market advantages rather than general approaches. University brands have the ability to create emotional connections with the public, which is achieved through the development of a "unique communicative identity." Research in the field of university branding is limited, with little attention given to international marketing in higher education. However, universities must work to effectively present their brand in the higher education market in order to attract students.

Previous Research

Research on internal branding in Persian is limited, with most studies focusing on testing Western theories. Universities are conducting extensive research in this area to stay competitive. Various studies have shown that factors such as academic major, university location, costs, and reputation significantly influence the selection of universities (Hachmeister et al., 2007). Additionally, research indicates that brand attachment affects student satisfaction and trust (Dennis et al., 2016). In Iran, only a few studies have been conducted on this topic. Seyed Hosseini et al. (2023) demonstrated that internal marketing positively impacts organizational commitment and service quality. Yousefi et al. (2020) explored the impact of student co-creation behavior on university brand image. Furthermore, Rahimian (2016) emphasized the need for university branding and the development of related strategies.

Research Methodology

This study is foundational in terms of orientation, qualitative (grounded theory) in terms of research type, and applied in terms of its objective. The

target population of the study includes faculty members and experts from the Islamic Azad University, Khorasgan branch, who have knowledge and awareness related to the research topic. These individuals were used for identifying and coding categories. A purposive sampling method was applied, and a total of 12 individuals were selected as the sample. The study employed a qualitative grounded theory approach. The research process was as follows: obtaining a letter from the university and coordinating with the thesis advisor to select eligible interviewees, conducting semi-structured interviews with participants and adjusting questions based on responses, performing interviews at the university premises, transcribing the interviews verbatim, analyzing the results after every three interviews, and finally, after data saturation, concluding the interviews. To assess external validity, theoretical repeatability was used. In the first five interviews, the repeatability rate was 70%, which later increased to nearly 100%. Therefore, the external validity and reliability of the research were evaluated as acceptable and suitable.

Research Findings

- 1. Causal Conditions of Internal Branding with Emphasis on Cultural Approach:**
These conditions are mainly influenced by 4 main criteria and 15 sub-criteria. Factors such as cultural manifestations, brand myth personalization, organizational culture, and internal brand significantly impact internal branding. These dimensions suggest that the organizational brand must reflect in the daily culture and fundamental values of the university for internal branding to be effective and sustainable.
- 2. Contextual Conditions of Internal Branding with Emphasis on Cultural Approach:**
In this section, 7 main criteria and 15 sub-criteria were identified that influence internal branding in the university. Factors such as employees' perception of the organization, alignment of organizational goals with strategies, organizational characteristics, communication, and employees' personal traits, documentation of cultural authority, and historical alignment are impactful. These factors highlight the need for cultural and strategic alignment for successful internal branding.
- 3. Intervening Conditions of Internal Branding with Emphasis on Cultural Approach:**
Based on the obtained data, 7 main criteria and 17 sub-criteria affecting the internal branding process were identified. These factors include issues like misalignment of the human resources system with advanced needs, organizational injustices, individual behavior discrepancies, and inappropriate organizational culture, which can negatively influence the branding process. These challenges require reforms and improvements in internal processes and management.

4. **Internal Branding Strategies with Emphasis on Cultural Approach:**

Internal branding strategies at the Islamic Azad University, Khorasgan branch, were coded based on 3 main criteria and 11 sub-criteria. These factors include human resources system branding, a process-oriented approach, and facilitative leadership. These strategies particularly emphasize managing and leading human resources and organizational processes to create and strengthen the internal brand.

5. **Outcomes of Internal Branding with Emphasis on Cultural Approach:**

The findings in the outcomes section revealed that internal branding at the Islamic Azad University, Khorasgan branch, leads to positive results. These outcomes include individual consequences (such as employee satisfaction and loyalty), employee-related consequences (like increased motivation and productivity), organizational consequences (such as strengthening the brand identity and organizational cohesion), and cultural and spiritual outcomes. Specifically, the development and strengthening of the organizational brand identity through internal branding can lead to sustainable positive impacts both inside and outside the organization. These results indicate that for designing an effective internal branding model, causal, contextual, and intervening factors must be identified, followed by the implementation of specific strategies to achieve positive outcomes at the individual, organizational, and cultural levels.

Discussion and Conclusion

In this study, the internal branding model with an emphasis on the cultural approach at Islamic Azad University, Khorasgan branch, was designed and analyzed. The research results addressed five main questions, including causal, contextual, intervening conditions, strategies, and outcomes of internal branding.

The findings of the study are as follows:

1. **Causal Conditions:** The impact of four main criteria, including cultural manifestations, brand myth personalization, organizational culture, and internal brand.
2. **Contextual Conditions:** Seven main criteria, such as employees' perceptions of the organization, alignment of organizational goals, organizational characteristics, communication, and documentation of brand authority.

3. **Intervening Conditions:** Factors such as unmanageable employees, organizational injustice, inappropriate organizational culture, and brand knowledge.
4. **Strategies:** Three main criteria, including human resources system branding, a process-oriented approach, and facilitative leadership.
5. **Outcomes:** Outcomes in four areas—individual, employee-related, organizational, and cultural—leading to the strengthening of brand identity and organizational development.

Internal branding at Khorasgan University, with an emphasis on the cultural approach, helps to create a positive organizational identity and enhance the sense of commitment among employees and managers. Support from senior managers for human resource activities and attention to appropriate organizational culture, particularly in the recruitment, retention, and development processes of human resources, are among the most important success factors. Among the recommendations are creating a cheerful environment and improving working conditions, developing organizational culture, establishing organizational justice, and strengthening meritocracy. Additionally, to strengthen the internal brand, it is crucial to align the perspectives of employees and faculty with organizational goals and to take necessary actions to enhance organizational citizenship behavior and pay attention to internal organizational talents.

Keywords: Brand, Internal Branding, Cultural Approach, Azad University of Khorasgan.

JEL: M3. M5. I2

طراحی مدل برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

هومن امیراحمدی^۱، مهرداد صادقی^۲، سیامک کورنگ بهشتی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰

چکیده

هدف پژوهش: هدف پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان است.

روش‌شناسی پژوهش: روش پژوهش از نوع پژوهش‌های کیفی (گرنند تئوری) و به لحاظ هدف، کاربردی است. جهت جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه استفاده شده است. روایی بیرونی و پایایی کیفی داده‌ها محاسبه شده است و به تأیید رسیده است. جامعه آماری پژوهش جمعی از خبرگان و اساتید دانشگاه خوراسگان بوده است که در ابتدا تعداد آن‌ها ۹ نفر و سپس تا اشباع نهایی ۱۲ نفر ادامه یافته است. ابتدا با مصاحبه و با کمک کدگذاری باز و کدگذاری محوری مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده است و تعداد ۸۰ کد باز و ۲۸ مقوله محوری به‌دست‌آمد.

یافته‌ها: همان‌طور که از متن مصاحبه‌ها برگرفته شد، برای برندسازی درونی دانشگاه، چند نکته حائز اهمیت است: برندسازی داخلی برای بالابردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان است؛ البته این مهم در این صورت حاصل خواهد شد که مدیران ارشد از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی و همین‌طور از کارکنان سازمان حمایت کنند که هر چه این حمایت بیشتر باشد، تعهد کارکنان در سازمان افزایش می‌یابد و برند داخلی بهتر شکل می‌گیرد. همچنین مدیران منابع انسانی به تمام عوامل مدیریت منابع انسانی از قبیل فرایندهای جذب، نگهداشت، ارزیابی عملکرد، آموزش، توسعه، بهداشت و ایمنی، ارتباطات، نظام پیشنهادها و غیره اشراف داشتند و مشکل عمده آن‌ها عدم اجرای این فرایندها به دلایل مختلف از قبیل فرهنگ‌های سازمانی مخرب، عدم حمایت مدیران ارشد، بی‌توجهی به واحد منابع انسانی و نیروی انسانی و... بوده است.

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی،

اصفهان، ایران

۲- استادیار گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. (نویسنده مسؤول)

mehr.sadeghi@khuisf.ac.ir

۳- استادیار گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

اصالت / ارزش افزوده علمی: این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد گرند تئوری و تأکید بر زمینه فرهنگی یک دانشگاه خاص، به شناسایی دقیق عوامل مؤثر بر برندسازی درونی می‌پردازد که در ادبیات پژوهش کمتر به صورت بومی‌سازی شده و با توجه به شرایط واقعی دانشگاه‌ها بررسی شده است؛ بنابراین، یافته‌ها می‌توانند مبنای طراحی راهکارهای کاربردی برای بهبود برند داخلی دانشگاه‌های ایرانی به‌ویژه در بسترهای فرهنگی مشابه قرار گیرند.

واژه‌های کلیدی: برند، برند درونی، رویکرد فرهنگی، دانشگاه آزاد خوراسگان

طبقه بندی موضوعی: I2. M5. M3

۱- مقدمه

دیدگاه رویکرد فرهنگی، برند را در یک زمینه فرهنگی سطح کلان جای می‌دهد و با سنت مطالعات فرهنگی مرتبط است. فرهنگی که در این رویکرد مورد پژوهش قرار می‌گیرد همه انسان‌ها را در برمی‌گیرد و به‌طور کلی می‌تواند به «سطوح» مختلفی تقسیم شود؛ سطح خرده‌فرهنگی، سطح ملی و سطح جهانی. آن‌ها همگی سطوح تحلیل معتبر و دغدغه‌های دیدگاه برند فرهنگی هستند. نگاه به برند از لنزهای فرهنگی به این معناست که تمامی ابعاد تجارب در زمینه فرهنگی مربوطه آن‌ها مورد تحلیل قرار می‌گیرند. این رویکرد روش‌ها را از سنت‌های علمی مختلف، مانند صاحب‌های پدیدارشناسی، مطالعات میدانی قوم‌نگاری و شبکه‌نگاری به عاریت می‌گیرد. ژانگ و همکاران (Zhang & et al 2021) با این حال، سطح کلان تحلیل، تفسیر داده‌ها را از رویکردهای دیگر متفاوت می‌سازد. دیدگاه برند فرهنگی روی برندسازی و فرهنگ تمرکز می‌کند و مشخصه آن داشتن لایه‌ها و دیدگاه‌های مخالف متعدد در مقایسه با رویکردهای دیگر است. این خوشه از ادبیات، دیدگاه فرهنگی نسبت به برند را معرفی می‌کند که در آن برند به‌عنوان یک مصنوع فرهنگی عمل می‌کند و تمرکز تحلیل را از سطح جزئی و فردی به یک سطح کلان درباره نقشی که برندها دارند، گسترش می‌دهد. این رویکرد روی این موضوع تمرکز می‌کند که برندها چه‌کاری برای فرهنگ انجام می‌دهند و فرهنگ چه‌کاری می‌تواند برای برندها انجام دهد. هسته رویکرد فرهنگی شمایل‌های برندی و جنبش‌های ضدفرهنگی، ضد برندسازی هستند. برندهای شمایلی آن دسته از برندهایی هستند که موفق به یکپارچه‌سازی خود در فرهنگ به‌صورت ماهرانه‌تری از سایرین شده‌اند. درعین حال، شمایل‌های برندی در معرض بزرگ‌ترین نگرانی‌ها (در رابطه با امپریالیسم فرهنگی، استانداردسازی فرهنگی و جهانی‌سازی) نیز قرار داده‌اند. ایده اصلی رویکرد فرهنگی این است که بازاریاب عامدانه به برند معنای فرهنگی اعطا می‌کند و از طریق آن نقشی فعال در فرهنگ ایفا می‌کند (Hedin, Knudtzen & Bjerre, 2012).

برندگرایی به معنای میزان توجه سازمان به اعتبار و موقعیت برند در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های خود است و نیز نشان‌دهنده میزان توجه کارمندان سازمان به تعهدات و ارزش‌های برند است (Zhang and Xu, 2021). به‌طور کلی آثار برندسازی درونی را می‌توان این‌گونه بیان نمود که در پژوهش اثنی‌عشری و عزیز (Asnaashari &

(Azizi, 2021) تعهد و وفاداری به عنوان آثار برندسازی درونی بررسی شده است. در پژوهشی که شارما و همکاران (Sharma & et al, ۲۰۱۲) نیز انجام داده‌اند، تعیین هویت با برند، تعهد به برند و وفاداری به برند ذکر شده است. از سویی دیگر مؤسسات آموزش عالی همچون سازمان‌های با مدیریت مبتنی بر اهداف استراتژیک و ارزیابی عملکرد که فعالیت می‌کنند با چالش‌های عدیده‌ای از جمله، منابع مالی محدود و در حال اتمام، تغییر محیط‌های متغیر پیچیده داخلی و بین‌المللی و همچنین رشد روزافزون و پرسرعت تکنولوژی روبرو هستند، بدین سبب لزوم ارائه روش‌های مدیریتی متفاوت برای بهبود وضعیت موجود و رشد و رقابت در زمینه‌های مختلف برای خدمت بهتر به مشتری، افزایش در آمد و کاهش هزینه‌ها، ضروری به نظر می‌رسد. اولویت‌بندی و تحقق اهداف استراتژیک و سپس مدیریت و ارزیابی عملکرد پیچیدگی‌ها و دشواری‌هایی دارد به دلیل اینکه تنها توجه به اهداف کوتاه‌مدت و مقطعی سازمان را دچار مشکلات زیادی خواهد نمود. سازمان‌ها می‌توانند از طریق هدف‌گذاری، شناسایی و تعریف معیارها و ارزیابی عملکرد مستمر، بهبود عملکردشان را مدیریت کنند. این ارزیابی‌ها دید مناسبی درباره وضعیت کسب‌وکار پدید می‌آورد و همه این مسائل تحت یک برند کلی محقق می‌شود، دانشگاه آزاد خوراسگان نیز از این قاعده مستثنی نبوده است و مسئله اصلی که منجر به نگارش این پژوهش شده است را می‌توان این‌گونه بیان نمود که امروزه تعداد دانشگاه‌ها در همه جای دنیا افزایش چشمگیری یافته است. این افزایش بدون در نظر گرفتن تغییرات جمعیت‌شناختی، پایین رفتن کیفیت آموزش و نداشتن برنامه‌های مناسب برندسازی باعث شده تا صندلی‌های خالی در دانشگاه‌ها افزایش پیدا کند و مهاجرت دانشجویان به سمت دانشگاه‌های بین‌المللی افزایش پیدا کند. با گذشت زمان و افزایش دانشگاه‌ها، دانش‌آموزان در ایران حق انتخاب پیدا کرده‌اند. مسلماً آن‌ها دانشگاهی را انتخاب می‌کنند که برند معتبرتری را داشته باشد؛ به این دلیل که یکی از اهداف تحصیل، پیدا کردن شغل مناسب و از طرفی احراز پرستیژ اجتماعی است که هر دو این خواسته‌ها با مفهوم برند گره‌خورده‌اند. این برند یک دانشگاه است که باعث می‌شود آن مخاطب شغل بهتری را کسب کند و یا به پرستیژ اجتماعی بهتری دست پیدا کند. باتوجه‌به این مباحث برندسازی در دانشگاه‌های آزاد داخل کشور ضروری است و دانشگاه‌هایی می‌توانند مقطع کارشناسی ارشد، کارشناسی و کاردانی خود را در حال حاضر از دانشجوی پر کنند که برندسازی درستی بر روی دانشگاه انجام داده باشند. یکی از مسائلی که دانشگاه‌ها

برای برندسازی روی آن تمرکز می‌کنند بحث برندسازی درونی است (میزان توجه به کارکنان دانشگاه و اساتید و همراه کردن آن‌ها در فرایند برندسازی دانشگاه)؛ بنابراین مانند برندهای دیگر، دانشگاه‌ها هم نیاز دارند که از خودآگاهی و تداعی مناسب در مخاطب ایجاد کنند تا ارزش ادراک شده را افزایش دهند و در نهایت به افزایش وفاداری میان مشتریان خود بیندیشند. فقط از آنجایی که مشتریان دانشگاه‌ها معمولاً در طول زندگی خود بسته به مقطع تحصیلی فقط یک یا دو بار آنجا تدریس می‌کنند مفهوم وفاداری به مواردی چون توصیه به دیگران، حمل لوگوی دانشگاه بر روی وسایل و لباس‌ها، و شرکت در گروه‌های دانشجویی برای دانشگاه‌ها اطلاق می‌شود اهمیت برندسازی را دوچندان کرده است و لذا به دنبال پاسخ این پرسش است که شناسایی و مدل‌سازی برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چگونه است؟

۲-اهداف پژوهش

سؤال اصلی پژوهش

عوامل مؤثر بر برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان چیست؟

سؤال‌های فرعی پژوهش

۱. شرایط علی برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟
۲. شرایط زمینه‌ای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟
۳. شرایط مداخله‌گر برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟
۴. راهبردهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟
۵. پیامدهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟

با مطالعه پژوهشگر در پیشینه پژوهش داخلی و خارجی اگرچه تحقیقاتی در زمینه برندسازی در داخل و بعضاً خارج از کشور انجام شده است همچون پژوهش باقری و همکاران (Bagheri & et al, 2020) که بررسی تأثیر برندسازی درونی بر جایگاه‌یابی برند شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران پرداخته، یا شفیع‌ا و سید تقوی (Shafia & Seyyed Naghavi, 2019) که به بررسی الگوی برندسازی درون‌سازمانی در بخش خدمات و گردشگری پرداخته است و یا حتی پژوهش‌هایی همچون منوریان و همکاران (Monavvarian & et al, 2017) که به بررسی عوامل مؤثر در تدوین استراتژی‌های برندسازی دانشگاه‌های مبتنی بر آموزش الکترونیکی پرداخته‌اند؛ اما پژوهشی که به بررسی و مدل‌سازی برندسازی در دانشگاه با رویکرد فرهنگی پردازد یافت نشد و این امر نشان‌دهنده شکاف مطالعاتی در این حیطه است و جهت کاهش این شکاف لازم است تا به صورت میدانی به بررسی برندسازی درونی دانشگاه با رویکرد فرهنگی پرداخت و از سوی دیگر وجه تمایز پژوهش حاضر و نوآوری این پژوهش با سایر پژوهش‌ها هم به لحاظ موضوعی و هم روش پژوهش باعث شده است تا نیاز و ضرورت پرداختن به چنین پژوهشی را بیشتر نمایان می‌کند.

۳- مبانی نظری

۳-۱- اجزای سازنده نظری رویکرد فرهنگی

رویکرد فرهنگی بسیار متفاوت از رویکردهای دیگر است و به همین دلیل مستلزم ساختار متفاوتی برای بخش اجزای سازنده نظری است. در رویکردهای دیگر، زمینه اصلی در کنار زمینه‌های حمایت‌کننده آن ارائه می‌شود. زمینه اصلی، نظریه موجود در پشت رویکرد مورد نظر است و زمینه‌های حمایت‌کننده مفاهیمی هستند که درک عمیق‌تر از نظریه اصلی را تسهیل می‌کنند. با این حال، دوگانه‌گرایی و تنش‌های رویکرد فرهنگی در روشی که در آن، این بخش ساخته می‌شود، بازتاب می‌یابند. در نتیجه، اجزای سازنده نظری شامل یک زمینه حمایت‌کننده-مصرف فرهنگی و یک زمینه اصلی، یعنی شمایل‌های برندی است. سپس واکنش اجتماعی به این زمینه اصلی، یعنی جنبش بدون لوگو، و به دنبال آن یک نظریه کارآمد (برند شهروند- هنرمند) از چگونگی مقابله مدیریت با این ضد واکنش بررسی می‌شود (Bill Xu & Chan, 2010).

نظریه ارائه شده توسط داگلاس بی. هولت در مورد برندسازی فرهنگی (چگونه برندها تبدیل به شمایل می‌شوند) سنگ بنای رویکرد فرهنگی است و به‌عنوان زمینه اصلی به خدمت گرفته می‌شود. این نظریه، متفاوت از اکثریت نظریه‌های دارای یک دیدگاه فرهنگی، روی مدیریت برندها تمرکز می‌کند. این مدل برندسازی فرهنگی ارتباط تنگاتنگی با نظریه فرموله شده توسط گرانت مک کراکن^۱ در مورد مصرف فرهنگی دارد. درک این روش اساسی اندیشیدن درباره مصرف در یک زمینه فرهنگی، مطالعه بیشتر نظریه مربوط به چگونگی تبدیل برندها به شمایل را تسهیل می‌کند و به همین دلیل به‌عنوان زمینه حمایت‌کننده به خدمت گرفته می‌شود (Tajpour et al, 2020). بررسی این دو عنصر می‌توانست بلافاصله همانند ماده کافی برای به‌دست‌آوردن درکی از مدیریت برند در رویکرد فرهنگی به نظر برسد؛ با این حال، به‌منظور درک حوزه کامل رویکرد فرهنگی، نیاز است که سمت دیگر این طیف ایدئولوژیکی نیز درک شود. دستور کار ضد برندسازی در رویکرد فرهنگی نیز مهم است؛ چون دانستن درباره این سازوکارها هنگام هدف‌گذاری برای جایگاه برند شمایی (بلکه برای انواع دیگر برندها) حیاتی است. به همین دلیل جنبش بدون لوگو به طور مختصر در اینجا بررسی می‌شود، هر چند که یک زمینه حمایت‌کننده نیست، بلکه یک نظر اجتماعی درباره شمایل‌ها برندی است (سلیمانی و همکاران) (Soleimani & et al, 2021). نظریه مدیریت‌گرایی چگونه برندها تبدیل به شمایل می‌شوند با پاسخ اجتماعی از سوی جنبش بدون لوگو روبرو است. تنش‌های بین برندهای شمایل و جنبش ضد برند، ضد جهانی‌سازی در نگاه اول به نظر متناقض می‌رسند. در تحلیلی از این تنش‌ها، هولت (Holt, 2002) نشان می‌دهد که این دیدگاه‌های متضاد برخلاف انتظار ممکن است به لحاظ منطقی با هم مرتبط باشند و سازه برند فرهنگی جدیدی را مطرح می‌کند؛ برند شهروند-هنرمند: برند شهروند-هنرمند یک چشم‌انداز کارآمد متولد شده از این تنش‌های فرهنگی است و در نتیجه به‌عنوان یک دستورالعمل مدیریتی برای چگونگی پاسخ به جنبش ضد برندسازی به خدمت گرفته می‌شود (Tuominen & et al, 2016).

۳-۲- برندسازی در دانشگاه‌ها

برند دانشگاه «مظهر ویژگی‌های یک مؤسسه است که آن را از سایرین متمایز کرده، توانایی آن در برآورده ساختن نیازها را مشخص کرده، اعتماد لازم برای تحصیل در درجات بالاتر را ایجاد کرده و به افراد داوطلب برای انتخاب گزینه‌های خود کمک می‌کند». از آنجایی که کیفیت بعد از استفاده مورد ارزیابی قرار می‌گیرد بسیاری از دانشگاه‌ها به دنبال روش‌های مدیریتی نام تجاری هستند تا بتوانند جایگاه خود در رتبه‌بندی علمی را ارتقا دهند (Won Wallpach & et al, 2017). نام‌های تجاری تحصیلات عالی باید به‌جای رویکردهای عمومی، بر اساس نقاط قوت بازار به کار گرفته شوند تا بتوانند مؤثر باشند. نام تجاری دانشگاه به نسب سایر نام‌های تجاری، توانایی ایجاد احساسات در میان عموم داشته که راه آن ایجاد «هویت منحصر به فرد ارتباطی» است. بررسی پیشینه تحقیق حاکی از وجود تحقیقات بسیار کمی را در رابطه با نام تجاری دانشگاه‌ها با توجه به بازاریابی بین‌المللی آموزش عالی است. جدول شماره (۱)، اجزای نام‌گذاری تجاری در دانشگاه را نشان می‌دهد.

جدول ۱- مهم‌ترین اجزای برندسازی دانشگاه (Barros & et al, 2021)

محقق	اجزای برند دانشگاه
(Gray & et al, 2003)	محیط یادگیری، شهرت، چشم‌انداز شغلی فارغ‌التحصیلان مقصد، و انسجام فرهنگی دستورالعمل دانشگاهی شناخته شده و یادگیری محیطی، زندگی دانشگاهی، شهرت و چشم‌انداز شغلی
(Hesse & et al, 2021)	برنامه‌ها انتخاب اولویت‌های انتخاب‌ها، برجستگی (شهرت) قیمت (شهریه)، اطلاع‌نامه ارتباط از طریق ایمیل مستقیم مردم (تعامل با اساتید، کارکنان و دیگر دانشجویان ارتقا (آوازه‌سازی و رسانه‌های الکترونیکی و تخفیفات مخلوطی از انواع هدیه)
(McColl & et al, 2021)	اهمیت تسهیلات، اهمیت افراد تأییدکننده (اساتید کارکنان دیگر دانشجویان، جامعه و فرایندها (لجستیک ارائه خدمات)
(Piehler & et al, 2018)	حمایت داخلی جذب درون
(Ripoll Gonzalez & et al, 2018)	لوگوها، شعارها، مواد ارتقا دهنده، تبلیغات، نام‌ها و خوش‌یمن بودن

۲-۳- پیشینه پژوهش

مطالعات برندسازی داخلی در زبان فارسی بسیار ضعیف و فاقد پیشینه است در زبان فارسی طراحی الگو و مدل برندسازی داخلی مشاهده نشد و تلاش‌های موجود در این حیطه صرفاً به آزمون نظریه‌های غربی اختصاص داشت. اخیراً دانشگاه‌ها به‌خاطر این که در رقابت بمانند در ابعاد مختلف به تحقیقات متعددی در زمینه برند پرداخته‌اند. تحلیل یک نظرسنجی آنلاین از ۳۶۰۰ دانش‌آموخته نشان دادند که رشته تحصیلی مهم‌ترین تصمیم دانشجویان است و پس از آن انتخاب مکان و محل تحصیل قرار دارد. این تصمیم به نزدیک بودن به محل سکونت، فعالیت‌های فراغتی و جو عمومی دانشگاه بستگی دارد. همچنین فرصت‌های برابر دختران و پسران، هزینه پایین زندگی و تحصیل، خدمات مشاوره‌ای دانشگاه، فرصت رشد فردی، تجهیزات دانشگاه و شهرت آن در انتخاب دانشگاه اهمیت دارند (Hachmeister & et al, 2007). سرنیکوا و همکاران در سال ۲۰۱۵ در رومانی تحقیقی جهت سنجش ادراک استادان و دانشجویان دانشگاه PUT انجام داده‌اند و شخصیت برند دانشگاه را در ابعاد مختلف مورد سنجش قرار دادند نکته قابل تأمل این تحقیق لزوم تدوین استراتژی برندسازی را برای دانشگاه جهت رقابت در دانشگاه‌های اروپا ضروری دانست. دنیس و همکاران (Dennis & et al, 2016) در مقاله‌ای با عنوان «نقش دوام دلبستگی برند در آموزش عالی» تأثیر دلبستگی برند را بر تعهد، رضایت، اعتماد و ارزش ویژه برند در نهادهای آموزشی بررسی می‌نمایند. یافته‌های تحقیق برخط از ۶۰۵ دانشجو و دانش‌آموخته در آمریکا نشان داد که معنای برند در دلبستگی برند بیشترین تأثیر را بر رضایت، اعتماد و ارزش ویژه برند دارد. تأثیر دلبستگی برند بر رضایت دانشجویان فعلی بیشتر است در حالی که تأثیر دلبستگی برند بر تعهد دانش‌آموختگان بالاتر است. اوریندارو (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با عنوان «تغییر دیدگاه دانشجویان در آموزش عالی» به دانشجو به‌عنوان یک مشتری نگاه می‌کند و می‌گوید آموزش از یک کالای عمومی به خدمت خصوص برای مشتری تبدیل شده است؛ بنابراین نیاز به مدیریت بازار محور در نهادهای آموزشی رخ داده است. تحقیق فلگویرا و رودریگز (۲۰۱۶) با عنوان «بازار محوری استادان و محققان نهادهای آموزش عالی: رویکردی نوین نشان داد که نهادهای آموزش عالی چگونه می‌توانند از رویکردهای بازار

محور و مشتری محور و نیز شاخص مارکورا^۱ برای سنجش میزان بازار محوری خود استفاده کنند. دومیتروشکا و سربان در تحقیقی با عنوان «موقعیت فعلی تحقیق باتوجه به انتخاب دانشگاه و جذابیت محل تحصیل» در سال ۲۰۱۳، به بررسی عوامل مؤثر بر تصمیم گیری انتخاب دانشگاه برای دانشجویان بالقوه پرداختند. آن‌ها نتیجه گرفتند که مهم ترین عامل مؤثر بر انتخاب دانشجویان، تخصص گرایی دانشگاه است. هم چنین آوازه و شهرت دانشگاه، کیفیت بالای روش های تدریس و فرصت شغلی عالی نقش مهمی در این تصمیم ایفا می کند. بیدونباخ و همکاران ([Biedenbach & et al, 2022](#)) پژوهشی تحت عنوان «انعطاف پذیری سازمانی و برندسازی داخلی: بررسی اثرات ناشی از فناوری سلف سرویس» انجام دادند. اکثر مطالعات ارزش ویژه برند داخلی، ابعاد مختلف آن و روابط بین آن‌ها را بررسی می کنند. این مطالعه بر روی تاب آوری سازمانی تمرکز کرده است که برای وجود سازمان‌ها نه تنها در زمان بحران، بلکه در طول عملیات روزمره حیاتی است. هدف اصلی این مطالعه بررسی تأثیر تاب آوری سازمانی بر ارزش ویژه برند داخلی با در نظر گرفتن تأثیرات ناشی از فناوری سلف سرویس در خرده فروشی است. نتایج یک نظرسنجی انجام شده در میان کارکنان خرده فروشی در سوئد نشان داد که انعطاف پذیری سازمانی و ادراک کارکنان در مورد نوآوری های فن آوری برای افزایش ارزش ویژه برند داخلی، که شامل جهت گیری برند، دانش برند داخلی، مشارکت داخلی برند، و تعهد داخلی برند است، حیاتی است.

در داخل کشور تحقیقات اندکی در خصوص برند دانشگاه یا نزدیک به این موضوع انجام شده است. سیدحسینی و همکاران ([Seyed hoseini & et al, 2023](#)) پژوهشی تحت عنوان «طراحی مدل تأثیر بازاریابی داخلی بر تصویر ذهنی کارکنان از برند سازمان» انجام دادند نتایج آن‌ها نشان داد که بازاریابی داخلی تأثیر مثبت و معناداری بر کار احساسی، تعهد سازمانی و کیفیت خدمات و رقابت پذیری دارد. همچنین، کار احساسی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و در نهایت، تعهد سازمانی، کیفیت خدمات و رقابت پذیری تأثیر مثبت و معناداری بر تصویر ذهنی کارکنان از برند سازمان دارند. یوسفی و همکاران ([Yousefi & et al, 2020](#)) پژوهشی تحت

عنوان «تأثیر رفتار عجزین‌سازی دانشجویان بر تصویر برند دانشگاه با نقش واسط هم-آفرینی ارزش» انجام دادند. در این تحقیق با توجه به مدل مفهومی ارائه شده، به بررسی روابط میان متغیرها با استفاده از مطالعه‌ی ادبیات پیشین پرداخته شده است. نتایج حاصل از بررسی ادبیات موضوع نشان می‌دهد، رفتار عجزین‌سازی دانشجویان از طریق هم‌آفرینی ارزش اثر مثبتی بر ارتقای تصویر برند دانشگاه دارد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، رفتارهای هم‌آفرینی ارزش دانشجویان تحت تأثیر اقدامات عجزین‌سازی برند قرار می‌گیرد. دانشجویان با میزان بالایی عجزین‌سازی تمایل دارند تا رفتارهای مشارکتی در فعالیت‌های هم‌آفرینی ارزش بروز دهند. در هم‌آفرینی ارزش برای دانشگاه منابع دانشجویان و دانشگاه یکپارچه می‌شوند تا طیفی از فعالیت‌ها و تجارب را که مشوق تبادل و تعامل است تقویت شده و موجب نتایج عملی و نوآوری گردد. به علاوه منافع حاصل از این تعاملات بین دانشجویان و دانشگاه تأثیر مثبتی بر تصویر برند دانشگاه خواهد گذاشت. لجیرهوت و همکاران (Leijerholt & et al, 2021) پژوهشی تحت عنوان «مدیریت برند داخلی در بخش عمومی: تأثیرات ارتباطات داخلی، شیوه‌های سازمانی و برند درونی بر ادراک برند کارکنان» انجام دادند. با تقاضای شرایط زمینه‌ای، سازمان‌های بخش عمومی برای موفقیت در برندسازی داخلی تلاش می‌کنند. هدف از این مطالعه بررسی اثرات همخوانی ارزشی در ارتباطات داخلی و اقدامات سازمانی مثبت بر ادراک برند کارکنان است. این مطالعه تأثیر برند درونی را بر این متغیرها بررسی می‌کند. نتایج یک نظرسنجی اهمیت همخوانی ارزشی و اقدامات سازمانی مثبت را برای تسهیل در شناسایی مارک کارمندان، غرور برند و تعهد در برند نشان می‌دهد. یافته‌ها نشان داد که برند درونی به‌طور مستقیم بر نظرات کارکنان در مورد همخوانی ارزش و اقدامات مثبت سازمانی تأثیر می‌گذارد و به‌طور غیرمستقیم بر پاسخ‌های تأثیرگذار آن‌ها به برند سازمانی تأثیر می‌گذارد. حسینی و فرهادی در تحقیقی با عنوان تأثیر مؤلفه‌های آگاهی از برند و تصویر برند (شامل ویژگی خدمت، ویژگی ارائه‌دهنده خدمت و ویژگی‌های نمادین) بر ارزش ویژه برند سنجیده شده است. نتایج نشان داد از میان عناصر آگاهی از برند، اشتها دارای تأثیر مستقیم و معنادار است؛ از میان ابعاد تصویر ذهنی برند، ارزش ادراکی و خدماتی پس از فروش، شخصیت برند و ارتباطات

بین‌المللی، تأثیر مثبت بر ارزش ویژه برند دانشگاه پیام‌نور دارد. در تحقیق دیگری باباصادقیان در بررسی ادراک دانشجویان شهر تهران از دانشگاه تهران، سه بعد تعهد، ماهیت و نمودهای خارجی را مورد بررسی قرار داده است. یافته تحقیق نشان داد مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر ادراک آنان عامل تعهد است و در درجه بعد نمودهای خارجی و سپس ماهیت قرار دارد. در سال (۱۳۹۵) رحیمیان به برندسازی دانشگاه نیاز جدید آموزش عالی پرداخت و نتیجه تحقیق آن نشان داد که در این زمینه باید اقداماتی از قبیل: حمایت مدیریت و تدوین استراتژی، بهبود امکانات و تسهیلات دانشگاه، تدوین و اجرای برنامه‌های جامع روابط عمومی و ایجاد روابط مبتنی بر همکاری انجام داد.

۳- روش پژوهش

این مطالعه باتوجه‌به نیاز فرایند تحقیق از نظر جهت‌گیری از نوع بنیادین، از نظر صبغه پژوهش از نوع کیفی (گرند تئوری)، و باتوجه‌به هدف کاربردی است.

۳-۱- جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش تعدادی از خبرگان و اساتید دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان است که در رابطه با موضوع پژوهش آگاهی و شناخت داشته‌اند. از نظرات آنان جهت شناسایی و کدگذاری مقوله‌ها استفاده شده است و لذا از نمونه‌گیری قضاوتی استفاده شده است و در کل ۱۲ خبره حجم نمونه را تشکیل داده‌اند. و کل جامعه آماری به‌عنوان نمونه انتخاب شده است.

جدول ۲- مشخصات خبرگان و نمونه آماری (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

سن	فراوانی	مدرک تحصیلی	فراوانی	جنسیت	فراوانی
۳۰ تا ۴۵ سال	۳	کارشناسی ارشد	۵	مرد	۸
۴۵ به بالا	۹	دکتری	۷	زن	۴
مجموع	۱۲ نفر				

۳-۲- مراحل پژوهش

همان‌طور که بیان شد در این پژوهش از روش کیفی گرند تئوری استفاده شده است و مراحل پژوهش به شرح زیر انجام شده است: اخذ نامه از دانشگاه و ارائه به مشاور

محترم پایان‌نامه جهت هماهنگی با واجدین شرایط مصاحبه که طی چک‌لیستی انتخاب شده بوده‌اند در ادامه با مراجعه به افراد موردنظر در تحقیق از مشارکت‌کنندگان در مورد تمایل آن‌ها به شرکت در تحقیق سؤال و سپس در صورت اعلام تمایل آنان سؤال‌های تحقیق به صورت نیمه‌باز مطرح شد که در اکثر مواقع، پاسخ مشارکت‌کنندگان، خود، عامل ایجاد سؤال‌های جدید از آنان می‌گردید. زمانی که شرکت‌کنندگان عقاید، دیدگاه‌ها و تجارب خود را ارائه نمودند و پس از دریافت و تکمیل مطالب و پاسخ‌های مربوط به سؤال‌های موردنظر پژوهشگر، اگر احساس می‌شد مطلب دیگری برای گفتن نزد آن‌ها وجود ندارد، مصاحبه به پایان می‌رسید. محل انجام مصاحبه‌ها در محل کار مشارکت‌کنندگان (دانشگاه آزاد واحد خوراسگان) بود و سعی شده زمانی جهت انجام مصاحبه انتخاب شود که کم‌ترین مزاحمت از طرف مراجعان و یا رسیدگی به امر شغلی برای مشارکت‌کنندگان به وجود آید. مصاحبه‌شوندگان قبل از حضور جهت مصاحبه مشخصات فردی، موضوع تحقیق، هدف تحقیق و نیز مجوز قانونی پژوهشگر اطلاع کامل داشته‌اند و یا توافق و رضایت خود مبنی بر مشارکت در این تحقیق را قبلاً اعلام نموده بودند. مصاحبه‌ها بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامیده و مکالمات با استفاده از دستگاه ضبط صوت دیجیتال ضبط و سپس کلمه‌به‌کلمه روی کاغذ پیاده گردید. پس از انجام ۳ مصاحبه و ثبت دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان، موارد اظهار شده به اساتید ارائه و نظر ایشان در خصوص شیوه انجام مصاحبه و چگونگی جهت‌دار نمودن آن دریافت گردیده است. سپس مجدداً به محل تحقیق مراجعه و سؤال‌ها با مدیریت زمان بهتری از افراد داخل چک‌لیست پرسیده شده. از مصاحبه‌های چهارم به بعد برخی سؤال‌های جدیدی طرح که پژوهشگر با مشورت اساتید آن‌ها را در برنامه سؤال‌های خود قرار داد. در نهایت با بررسی پاسخ‌های ارائه شده توسط مشارکت‌کنندگان و ارائه آن‌ها به اساتید محترم نتیجه گرفته شد که موارد مطرح شده به اشباع رسیده و دیگر نیازی به مصاحبه جدید نیست.

۳-۱- روایی و پایایی

در پژوهش حاضر از روایی بیرونی استفاده شده است. در تحقیقات کیفی، روایی بیرونی از طریق تکرارپذیری نظری در نمونه‌های مصاحبه شده ایجاد می‌شود. بدین

منظور محقق قبل از آنکه مصاحبه‌های انجام شده را با یکدیگر ترکیب کند نتایج حاصل از هر مصاحبه را با نتایج مصاحبه دیگر مقایسه نمود و میزان تکرارپذیری آن را بر اساس فراوانی تکرارپذیری مورد بررسی قرار داد. در ۵ مصاحبه اولیه میزان تکرارپذیری نظرات افراد حاصل از مصاحبه بر اساس درصد فراوانی و تکرار ۰/۷۰ بود؛ اما پس از آن و در ۹ مورد، پایایی میزان تکرارپذیری نظری مفاهیم و مقوله‌ها به نزدیک ۱۰۰ رسید؛ لذا می‌توان نتیجه‌گیری کرد که میزان تکرارپذیری نظری قابل قبول و معیار انتقال‌پذیری مناسب است. پایایی پژوهش در جدول (۳) جمع‌بندی شده است:

جدول ۳- پایایی پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

معیارهای نظریه برخاسته از داده‌ها	توضیحات
تناسب	به‌منظور تحقق این معیار یافته‌های این پژوهش پس از ارزیابی و پالایش سه نفر از متخصصان حوزه برندینگ به تأیید رسید. به‌علاوه نظریه پدیدار شده در اختیار ۴ نفر از مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و نظر تکمیلی آنها اعمال شد؛
کاربرد و مفیدبودن یافته‌ها	در این مورد باید گفت که یافته‌های این پژوهش در بعد عملی در زمینه اتخاذ سیاست‌های متمایز و مجزای برندینگ می‌تواند مفید باشد.
مفاهیم	جنبه‌های مختلف، برندسازی داخلی، راهبردهای برندسازی فرهنگی و غیره نمونه‌هایی از مفاهیم جدید پژوهش هستند.
زمینه مفاهیم	یافته‌های این پژوهش برخاسته از تجربه‌ها، وقایع و رویدادهای مربوط به برندسازی داخلی بوده و مفاهیم پدیدار شده از آن نیز مبتنی بر بستر، زمینه و فرهنگ‌سازمانی است.
منطق	برای تحقق این معیار، تلاش شد تا روایت موردنظر از آهنگ منظم و یکپارچه و توالی مناسبی برخوردار باشد.
عمق	در این پژوهش تلاش شده است یافته‌های پژوهش در فرایند روایت نظریه پدیدار شده به طور مبسوط، همراه با جزئیات و توجه به مشخصه‌ها و ابعاد ارائه شوند.
انحراف	در این پژوهش یافته‌ها بی‌ارتباط با سامانه برندسازی درونی و منابع انسانی نبودند و مستقیم یا غیرمستقیم با این مقوله ارتباط دارند.
بداعت	در این مورد باید گفت که یافته‌های این پژوهش برای ارائه مدل نسبتاً جامعی در بحث برندسازی داخلی با رویکرد فرهنگی برخوردار است.

حساسیت	طی فرایند این پژوهش، پژوهشگر تلاش کرد موضوع مطالعه را مهم بدانند و با جدیت تمام به اجرای پژوهش اقدام کند.
استناد به یادداشت‌ها	استفاده از پانوشت‌ها ضرورت است.

۴- تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این مطالعه، مصاحبه با اولین مشارکت‌کننده آغاز و تا رسیدن به حد اشباع اطلاعات، یعنی ۹ نفر مشارکت‌کننده به اتمام رسیده است. برای این که پژوهشگر به این نتیجه برسد که اشباع رخ داده است مجدداً ۳ مشارکت‌کننده دیگر را به‌عنوان تأیید اشباع در نظر گرفت و مشخص شد که تمامی موارد مطرح شده توسط مصاحبه‌کننده‌های جدید تفاوتی با دیدگاه‌های مصاحبه‌کنندگان قبلی ندارد در کل ۱۲ نفر حجم نمونه را در بخش کیفی پژوهش تشکیل داده‌اند.

مرحله اول: تعیین موضوع (واژه‌شناسی) در گراند تئوری: اولین گام در نظریه داده‌بنیاد تعیین «موضوع» مورد تحقیق است. برای وصول به این هدف، مطالعات زمینه‌ای وسیعی انجام می‌شود و با خبرگان که از تجربه و تخصص لازم در مباحث مدیریتی برخوردار بودند مذاکرات مفصلی صورت می‌گیرد.

مرحله دوم: جمع‌آوری داده‌ها در گراند تئوری: در اغلب تحقیقات، قبل از جمع‌آوری داده‌ها، متغیرها، روابط و حتی نتایج، تعریف شده و طرح تحقیقی متضمن مقصود است. درحالی‌که در نظریه داده‌بنیاد، نمونه‌برداری با فرایند حس عام و با داده‌هایی که تأمین‌کننده اطلاعات اولیه هستند آغاز می‌شود که از آن می‌توان به‌عنوان نمونه‌برداری تئوریک (جهت‌دار) نام برد. در نظریه داده‌بنیاد، تحقیق با یک تئوری و سپس اثبات آن آغاز نمی‌شود، بلکه روند تحقیق، با یک حوزه مطالعاتی شروع گردیده و به تدریج موارد مرتبط پدیدار می‌گردد.

مرحله سوم: کدگذاری باز در گراند تئوری: فرایند تحلیل داده‌ها با کدگذاری باز آغاز می‌شود. کدگذاری باز فرایندی تحلیلی است که طی آن مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد مربوط به هر مفهوم کشف می‌شود. در کدگذاری باز، وقایع یا چیزهای مشاهده شده در داده‌ها نام‌گذاری می‌شوند و بر فهم مشخصه‌هایی تمرکز می‌شود که موجب منحصربه‌فرد شدن این وقایع شده است. دلیل نام‌گذاری به کدگذاری باز این

است که برای پرده برداشتن از مفاهیم و برای نامیدن و پروراندن آن‌ها باید متن را گشود و افکار، اندیشه‌ها و معناهای درونش را در معرض دید قرار داد. در کدگذاری باز دو فعالیت کلیدی شامل مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی وجود دارد:

الف) مفهوم‌سازی: پدیده‌هایی که برای آن‌ها اسمی انتخاب می‌شود را اصطلاحاً مفهوم می‌نامند. مفاهیم، زیربنای نظریه به حساب می‌آیند، یکی از نکات مهم در تخصیص اسامی به مفاهیم واضح بودن آنها برای پژوهشگر است. رعایت این موضوع باعث می‌شود تا پژوهشگر مفاهیم را به راحتی به خاطر آورد و در حین یادداشت‌برداری قادر به تشریح آن‌ها با جزئیات بیشتری شود.

ب) مقوله‌بندی: هنگامی که داده‌ها باز باشد و مفاهیم از درون آن‌ها سر برآورد، پژوهشگر به دنبال مصداق‌هایی می‌گردد که بتواند با کمک آن‌ها، مفاهیم را در قالب مقوله‌هایی دسته‌بندی کند. پژوهشگر تمرکز خود را به سمت فهم ویژگی‌ها و ابعاد خاص آن مقوله سوق می‌دهد. ویژگی‌های یک مقوله نمایانگر مشخصه‌های عمومی یا خاصی هستند که برای شناسایی آن مقوله با یکدیگر ترکیب شده‌اند. نام یا عنوانی که برای مقوله‌ها انتخاب می‌شود باید نامی باشد که از نظر منطقی بیشترین ارتباط را با داده‌هایی که مقوله نمایانگر آن است داشته باشد. نام‌ها می‌تواند توسط خود پژوهشگر ابداع شود، از ذخیره مفاهیمی که فرد از مطالعات حرفه‌ای در رشته خود گرفته نشأت گیرد و یا این که عبارات و کلماتی باشد که مصاحبه‌شوندگان به کار گرفته‌اند که به آن کدهای زنده یا کدهای جنینی می‌گویند.

مرحله چهارم: کدگذاری محوری در گراند تئوری: در این مرحله به جفت‌کردن کدها و یادداشت‌های تحلیلی و هم خانواده کردن آن‌ها پرداخته شد و با بررسی ارتباط بین مفاهیم کدهایی که از نظر مفهومی شبیه یکدیگر بودند، در یک طبقه جای گرفتند. در این مرحله، ابعاد پارادایم کدگذاری شکل می‌گیرد و شامل شش دسته، مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر حاکم، راهبردها و پیامدها است.

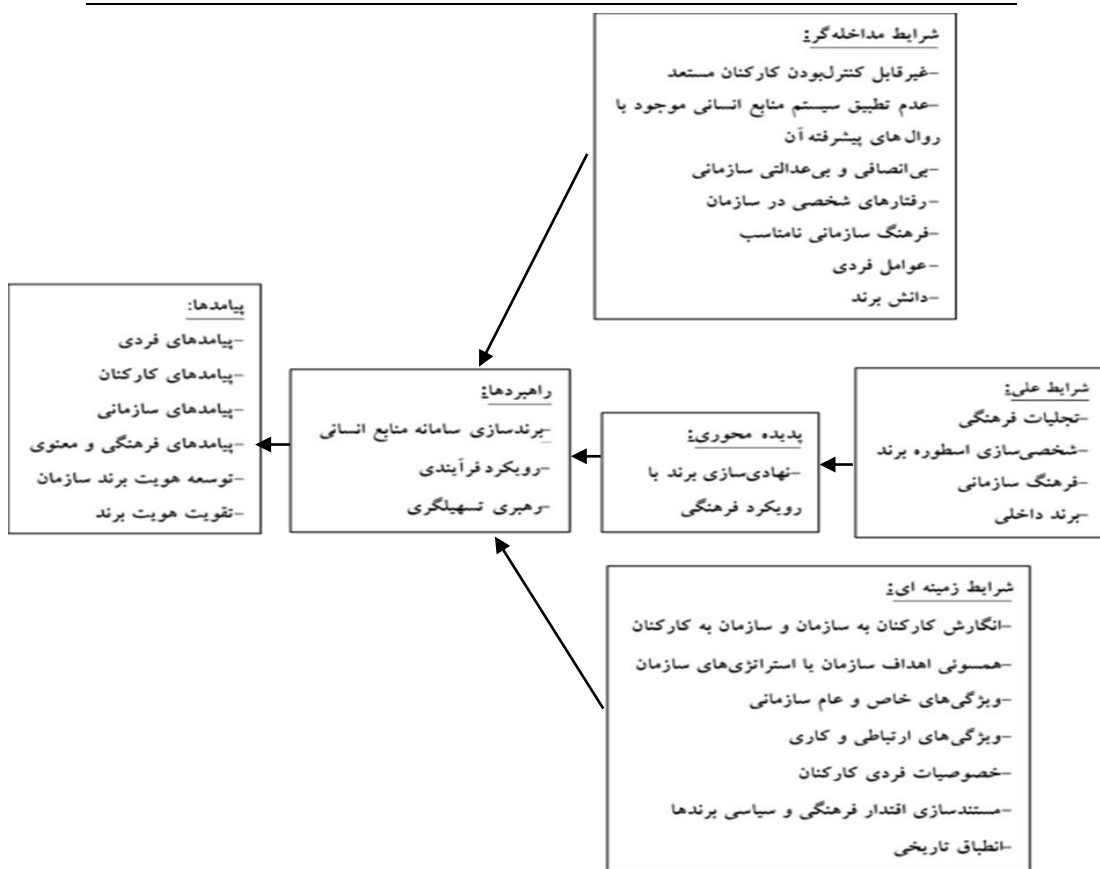
مرحله پنجم: کدگذاری انتخابی در گراند تئوری: در آخرین مرحله از کدگذاری که به کدگذاری انتخابی معروف است، پژوهشگر با توجه به مراحل قبلی، به استحکام بیشتر مفاهیم و مؤلفه‌ها می‌پردازد. در این مرحله در یک دسته‌بندی کلی‌تر، داده‌های سازماندهی شده در قالب مؤلفه‌های گوناگون و در ابعاد محدودتری دسته‌بندی می‌شوند.

۵	برند سازمانی با رویکرد فرهنگی	۱۷	رویکرد فرهنگی	اصلی
۴	فرهنگ، مأموریت و چشم‌انداز سازمان	۱۸	برندسازی سامانه منابع انسانی	راهنماها
۳	کانال ارتباطی مناسب	۱۹		
۳	اثربخشی برندسازی	۲۰		
۳	نظرات کارکنان در مورد برندسازی	۲۱		
۳	انگاشت کارکنان از سازمان	۲۲		
۴	تعهد نسبت به شایسته‌سالاری	۲۳	رویکرد فرایندی	
۴	مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری	۲۴		
۴	تأکید بر ارزش‌گذاری نیروی انسانی در سازمان	۲۵		
۴	توانمندسازی کارکنان	۲۶		
۳	هم‌راستا شدن کارکنان با اهداف برند	۲۷	رهبری تسهیلگری	
۳	زندگی کردن در برند و ایجاد این فرهنگ در سازمان به این سبک از زندگی	۲۸		
۲	تغییرپذیری	۲۹	غیرقابل کنترل بودن کارکنان مستعد	عوامل مداخله‌گر
۲	مدیریت‌نشدنی	۳۰		
۲	عدم انعطاف	۳۱	عدم تطبیق سیستم منابع انسانی موجود با روال‌های پیشرفته آن	
۲	هم‌رنگی با همه	۳۲		
۳	مادی	۳۳	بی‌انصافی و بی‌عدالتی سازمانی	
۲	غیرمادی	۳۴		
۳	پرکردن سمت‌های سازمانی از بیرون از سازمان و به‌صورت نامناسب	۳۵	رفتارهای شخصی در سازمان	
۳	استخدام نامناسب افراد بر اساس رابطه	۳۶		
۵	تطابق فرهنگ با برند	۳۷	فرهنگ سازمانی نامناسب	
۵	فرهنگ سازمانی جاسوس‌بازی	۳۸		
۴	وجود مدیران تصادفی	۳۹		

۲	شایعه‌پراکنی در سازمان به دلیل نبود ارتباط مؤثر	۴۰		
۳	انگیزه‌های شخصی کارکنان	۴۱	عوامل فردی	
۳	تجربیات و ذهنیت‌های منفی کارکنان	۴۲		
۴	کاربردی ندانستن دانش	۴۳	دانش برند	
۲	فقدان آگاهی از فرایندهای سازمانی	۴۴		
۳	درک ناقص کارکنان از دانش برند	۴۵		
۴	تلقی از نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان	۴۶	انگارش کارکنان به سازمان و سازمان به کارکنان	
۲	حس افتخار کارکنان به‌خاطر کارکردن در سازمان	۴۷		
۳	حس خانواده بودن در سازمان و در میان سایر کارکنان	۴۸		
۳	استفاده از توانمندی کارکنان	۴۹	همسویی اهداف سازمان یا استراتژی‌های سازمان	
۳	شناسایی ضعف‌های کارکنان و رفع آنها	۵۰		
۳	شناخت نیازهای کارکنان	۵۱		
۲	ماهیت و ذات صنعت	۵۲	ویژگی‌های خاص و عام سازمانی	
۲	جابه‌جایی بیش از حد کارکنان در سازمان	۵۳		
۲	مطلوب بودن ابزارهای ارتباطی	۵۶	ویژگی‌های ارتباطی و کاری	شرایط زمینه‌ای
۳	محیط کاری و تعاملی متفاوت	۵۷		
۲	خصوصیات فردی مثل سن، جنسیت، تحصیلات	۵۸	خصوصیات فردی کارکنان	
۳	طول دوره خدمت‌رسانی	۵۹		
۲	اعتبار برای گفتن نوع خاصی از داستان‌ها	۶۰	مستندسازی اقتدار فرهنگی و سیاسی برندها	
۲	ارائه اسطوره‌ای درباره یک مفهوم خاص (هویت فرهنگی)	۶۱		
۱	تطبیق اسطوره برند با تغییرات فرهنگی	۶۲	انطباق تاریخی	

۴	رضایت شغلی	۶۳	پیامدهای فردی	پیامدها
۵	ماندن در سازمان	۶۴		
۵	تعهد به سازمان	۶۵		
۴	افزایش بهره‌وری سازمان	۶۶		
۵	تمایل به بقا در سازمان	۶۷	پیامدهای کارکنان	
۶	پشتیبانی از برند	۶۸		
۷	تبلیغات خودجوش	۶۹		
۶	تبدیل به سفیران برند	۷۰		
۴	رفتارهای شهروندی ثابت و منسجم برند	۷۱	پیامدهای سازمانی	
۶	ارتقا فرهنگ درون‌سازمانی	۷۲		
۵	برقراری فرهنگ همیاری در سازمان	۷۳		
۴	بهبود دیدگاه نسبت به سازمان	۷۴		
۶	افزایش ارزش فرهنگی برند	۷۵	فرهنگی و معنوی	
۶	افزایش ارزش معنوی برند	۷۶		
۶	ارتقای فرهنگ والای سازمان در خصوص ارزش‌های نهان و بنیادی	۷۷		
	شکل‌دادن و روح بخشیدن به تأثیرات و تصورات از برند یکپارچه کردن تبلیغات و رسانه‌های اجتماعی	۷۸	توسعه هویت برند سازمان	
۲	استفاده از اسطوره‌ها برای تعدیل و از بین بردن تنش‌های جمعی	۷۹	تقویت هویت برند	
۳	ارزش‌آفرینی برند از طریق خواسته‌های جمعی ملت	۸۰		

براساس روابط به دست آمده، مفاهیم حاصل از کدگذاری باز و محوری در مرحله کدگذاری انتخابی، به صورت نمودار (۱) ارائه شده است.



نمودار شماره (۱) مدل پارادایمی برندسازی درونی با رویکرد فرهنگی

۵- بحث و تفسیر

همان طور که بیان شد هدف از پژوهش طراحی مدل برندسازی درونی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) بوده است که در نهایت نتایج زیر حاصل شده است: سؤال اول پژوهش: شرایط علی برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟ با توجه به داده‌های به دست آمده از پژوهش فوق از طریق مصاحبه شرایط علی برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی تحت تأثیر ۴ معیار اصلی و ۱۵ زیرمعیار نهایی کدگذاری شده است. این عوامل عبارتند از: تجلیات فرهنگی، شخصی سازی اسطوره برند، فرهنگ سازمانی و برند داخلی.

سؤال دوم پژوهش: شرایط زمینه‌ای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟ با توجه به داده‌های به دست آمده

از پژوهش فوق از طریق مصاحبه شرایط زمینه‌ای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی تحت تأثیر ۷ معیار اصلی و ۱۵ زیرمعیار نهایی کدگذاری شده است. این عوامل عبارتند از: انگارش کارکنان به سازمان و سازمان به کارکنان، همسویی اهداف سازمان یا استراتژی‌های سازمان، ویژگی‌های خاص و عام سازمانی، ویژگی‌های ارتباطی و کاری، خصوصیات فردی کارکنان، مستندسازی اقتدار فرهنگی و سیاسی برندها، انطباق تاریخی. سؤال سوم پژوهش: شرایط مداخله‌گر برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟ باتوجه به داده‌های به‌دست آمده از پژوهش فوق از طریق مصاحبه شرایط مداخله‌گر برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی تحت تأثیر ۷ معیار اصلی و ۱۷ زیرمعیار نهایی کدگذاری شده است. این عوامل عبارتند از: غیرقابل کنترل بودن کارکنان مستعد، عدم تطبیق سیستم منابع انسانی موجود با روال‌های پیشرفته‌اند، بی‌انصافی و بی‌عدالتی سازمانی، رفتارهای شخصی در سازمان، فرهنگ سازمانی نامناسب، عوامل فردی، دانش برند.

سؤال چهارم پژوهش: راهبردهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟ باتوجه به داده‌های به‌دست آمده از پژوهش فوق از طریق مصاحبه راهبردهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی تحت تأثیر ۳ معیار اصلی و ۱۱ زیرمعیار نهایی کدگذاری شده است. این عوامل عبارتند از: برندسازی سامانه منابع انسانی، رویکرد فرایندی، رهبری تسهیلگری.

سؤال پنجم پژوهش: پیامدهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) چیست؟ باتوجه به داده‌های به‌دست آمده از پژوهش فوق از طریق مصاحبه راهبردهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی تحت تأثیر ۶ معیار اصلی و ۱۸ زیرمعیار نهایی کدگذاری شده است. این عوامل عبارتند از: پیامدهای فردی، پیامدهای کارکنان، پیامدهای سازمانی، پیامدهای فرهنگی و معنوی، توسعه هویت برند سازمان، تقویت هویت برند.

۱-۵- نتیجه‌گیری

ساختن یک برند فرهنگی و ایجاد برند معتبر در دنیای مدرن و آموزشی و دانشگاهی کاری ماهرانه اما ممکن است. ایجاد یک برند فرهنگی ماندگار هدف اصلی هر سازمانی

محسوب می‌شود، اینکه چگونه بتوان موقعیت خود را به‌عنوان یک برند فرهنگی بهتر کرد، یکی از رویکردهای دانشگاه خوراسگان است. برند فرهنگی درصدد ایجاد فضایی است که در نهایت منجر به ایجاد یک تجربه مثبت در بین متقاضیان و دانشجویان شود و در این راستا کل سازمان و کارمندان، اهداف و چشم‌انداز سازمان (دانشگاه خوراسگان) درگیر خواهند شد. همان‌طور که از متن مصاحبه‌ها برگرفته شد، برای برندسازی درونی دانشگاه خوراسگان، چند نکته حائز اهمیت است: برندسازی داخلی برای بالابردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان است؛ البته این مهم در این صورت حاصل خواهد شد که مدیران ارشد از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی و همین‌طور از کارکنان سازمان حمایت کنند که هر چه این حمایت بیشتر باشد، تعهد کارکنان در سازمان افزایش می‌یابد و برند داخلی بهتر شکل می‌گیرد. در راستای برندسازی سامانه داخلی دانشگاه خوراسگان، توجه به فرایندهای مدیریت منابع انسانی استراتژیک موردی بود که بیشتر افراد، به‌ویژه مدیران و متخصصان منابع انسانی، به آن اشاره داشتند. نکته مهمی که اشاره شد این بود که به‌ویژه مدیران منابع انسانی به تمام عوامل مدیریت منابع انسانی از قبیل فرایندهای جذب، نگهداشت، ارزیابی عملکرد، آموزش، توسعه، بهداشت و ایمنی، ارتباطات، نظام پیشنهادها و غیره اشراف داشتند و مشکل عمده آن‌ها عدم اجرای این فرایندها به دلایل مختلف از قبیل فرهنگ‌های سازمانی مخرب، عدم حمایت مدیران ارشد، بی‌توجهی به واحد منابع انسانی و نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان و غیره دانستند. در بعضی موارد نیز فقدان اعتقاد به برند کارفرمایی و تبلیغات مهم‌تر و مؤثرتر دانسته شده‌اند. غافل از اینکه اگر یک محصول، خدمت، سازمان محیط و حتی سامانه منابع انسانی در صورتی که تبدیل به برند شود در هر شرایطی مشتریان خود را خواهد داشت و تلاش و هزینه بسیار زیادی برای تبلیغات نیازی نیست. در واقع با برندسازی می‌توان میزان وفاداری مشتریان بیرون از سازمان و مشتریان داخل سازمان کارمندان را به میزان زیادی افزایش داد.

راهبردهای رهبری تسهیلگری و رویکرد فرایندی و برندسازی سامانه منابع انسانی به‌عنوان مسیردهنده‌ها و مکانیسم‌های کاربردی امکان تبدیل پدیده تحقیق به پیامد را فراهم خواهند ساخت. این نتایج با نتایج شفیعا و سید نقوی (۱۳۹۸) هم‌راستا است. پیامدهای مورد انتظار تحقیق شامل چهار بخش فردی، کارکنان، سازمانی، ملی و

بین‌المللی، مالی و فرهنگی است. این نتایج نیز با نتایج رحیمیان (۱۳۹۷) هم‌راستا است. این پدیده‌ها را می‌توان به‌عنوان ارزش ویژه نیز مطرح کرد چرا که هر کدام از آن‌ها موجبات شکل‌گیری گونه‌ای از ارزش‌سازمانی را فراهم خواهد ساخت. جای توجه دارد، پیامد کارکنان، محور اصلی و سایر پیامدها در تعامل دوجانبه با آن تقویت و توسعه می‌یابند. بنابر الگوی پارادایمی ارائه شده در این تحقیق که بر اساس نظر استراس و کوربین است، برندسازی داخلی اقدامی مدیریتی است که نیازمند ابزارهای هوشمندانه مدیریت دانش، مدیریت ارتباطات و مدیریت منابع انسانی است. انسان به واسطه خواسته‌های نامحدود و پیچیدگی در تصمیم‌گیری‌های فردی، بایستی با ماهیت برند درگیر و وابستگی عاطفی پیدا کند. در این میان تولید دانش ضمنی توسط کارکنان درگیر شده به برند رابطه پدیده پیامد را متأثر می‌کند.

۵-۲- پیشنهادات کاربردی

باتوجه به شرایط علی برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) پیشنهاد می‌شود:

- باتوجه به نتایج ارائه شده، پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها با تعریف صحیح مشاغل، ایجاد امنیت شغلی، فراهم کردن مسیر شغلی مناسب، امکان ارتقاء شغل، نگهداشت نیروی انسانی، بسته‌های انگیزشی مناسب، آموزش‌های صحیح و مربوط، عدالت در حقوق و مزایا (حقوق و مزایای منصفانه)، برقراری عدالت سازمانی، مدیریت عملکرد مناسب و ارزیابی عملکرد مناسب و ارائه بازخوردهای بجا و ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب در عمل، محیط بهتر و شادتری برای کار کردن و زمینه تعصب سازمانی را فراهم کنند که هم نیروهای داخلی سازمان احساس خوبی در سازمان داشته باشند و تمایل به ترک سازمان به حداقل برسد و هم اشتیاق به جذب و اعتماد در سازمان افزایش یابد.

باتوجه به شرایط زمینه‌ای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) پیشنهاد می‌شود:

- به مدیران دانشگاه خوراسگان پیشنهاد می‌شود با توسعه فرهنگ سازمانی و با تکیه بر فرهنگ متناسب با محیط آموزشی از فرصت‌های ارتباطی بهره‌گیری نمایند. همچنین باتوجه به اهمیت نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان امکانات و شرایط لازم

را جهت استفاده از توانمندی کارکنان مهیا سازند. با تشکیل گروه‌های تحقیق و توسعه ضمن عارضه‌یابی فرایندهای مربوط به نگهداشت نیروی انسانی و ارتقاء حس رضایت، نیازهای کارکنان را شناسایی نمایند و در راستای کاهش و حذف ضعف‌های سازمانی و تهدیدهای احتمالی اقدام نمایند.

باتوجه به عوامل مداخله‌گر برنندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) پیشنهاد می‌شود:

-یکی از زیر مقوله‌های تشکیل‌دهنده شرایط مداخله‌گر بی‌عدالتی در دانشگاه می‌باشد در این زمینه بایستی جهت برقراری عدالت رویه‌ای در دانشگاه تلاش کرد. کارمندی که نسبت به دیگران پاداش کمتری دریافت می‌کند و یا استادی که در تبدیل وضعیت و ارتقاء احساس نابرابری می‌کند آیا می‌تواند نسبت به این قضیه خنثی عمل کند؟ یکی از عوامل ایجادکننده بی‌عدالتی خود دانشگاه و ساختار آن می‌باشد. اگر در ساختار و مقررات حاکم بر گروه مواردی باشد که تبعیض به وجود آورد مسلماً بی‌عدالتی را نیز به‌دنبال خواهد داشت. قسمت‌هایی در سازمان وجود دارد که برای شغل تخصصی و سودآور دستمزد کمتری نسبت به یک شغل غیرتخصصی و ساده منظور شده باشد. تغییر در ساختار مقررات دانشگاه و تجدید نظر در مقررات موجود و پیاده‌سازی سیستم حقوق و دستمزد، بی‌عدالتی را تعدیل خواهد کرد. مورد دوم رییس یا مدیر هر قسمت است. در کنار مقررات و قوانین حاکم بر دانشگاه، یک‌سری اختیارات و امکاناتی در اختیار مافوق مستقیم هر فرد قرار می‌گیرد تا از طریق آن‌ها سازمان را در جهت رسیدن به اهداف هدایت نماید. به زعم اساتید و کارکنان دانشگاه برخی از مافوق‌ها از امکانات و اختیارات خود به صورت ناعادلانه توأم با تبعیض استفاده می‌کنند که این تبعیض به‌عنوان یک عامل بازدارنده فعالیت احساس شده است. دیدگاه افراد به برند سازمانی دانشگاه خوراسگان از طریق ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب از طریق مدیران ارشد دانشگاه به‌عنوان یک چتر حمایتی باید تغییر کند؛ به این صورت که اگر سازمان و افراد یک خانواده تلقی شوند، قطعاً تلاش بیشتری برای موفقیت سازمان خواهند کرد. در نتیجه و در صورت حمایت کارکنان، برند داخلی در سازمان شکل خواهد گرفت که می‌تواند زمینه‌ساز برنندسازی داخلی با رویکرد فرهنگی (ارزش‌ها، باورها، همچنین شخصیت برند را به صورت کامل بدانند) باشد و این مهم تنها زمانی میسر است که حمایت و توجه مدیران ارشد سازمان به سامانه منابع انسانی و نیروهای انسانی به‌عنوان سرمایه‌های

حیاتی سازمان جلب شود. از ارزیابی‌های سلیقه‌ای دست بکشند و جذب نیروی انسانی بر اساس معیارهای شایسته‌سالاری (کارمندان براساس ضابطه استخدام شوند و نه براساس رابطه). زمینه‌های مشترکی را بین اهداف دانشگاه و اساتید و کارکنان پیدا کنید. کارکنان و اساتید ایده‌ها را از کسانی که قبولشان کرده‌اند بیشتر می‌پذیرند. همسو با گرایشات دانشجو، کارمند و استاد عمل شود و دقت کنند که دلیل رفتارشان چیست و بر چه اساس تصمیم می‌گیرند. فرهنگ شایعه‌پراکنی در سازمان برچیده شود و با شایعه‌سازان برخورد شود. یکی از بهترین مؤلفه‌های فرهنگی استاندارد و قابل‌سنجش در دانشگاه معیار ocb یا رفتار شهروندی سازمانی است که اشاره به این دارد تا چه میزان افراد بدون هدف مادی و در جهت بهبود کارهای شرکت کمک به افراد و از روی انسانیت در سازمان کارهایی را انجام می‌دهند که در شرح وظایف ایشان نیست. پیشنهاد می‌گردد پس از سنجش میزان فعلی رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه به سمت بالابردن این معیار از طریق اهداف دانشگاه حرکت کرد.

باتوجه به راهبردهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) پیشنهاد می‌شود:

- در این راستا مدیران دانشگاه آزاد خوراسگان بایستی چشم‌انداز و مأموریت سازمان را بر اساس برند درونی فرهنگی پی‌ریزی نمایند و فرهنگ شایسته‌سالاری را در دانشگاه رواج دهند، ترویج زندگی کردن در برند و ایجاد این فرهنگ در سازمان به این سبک از زندگی رواج پیدا کند و برای کارمندانی که با اهداف سازمان همسو می‌شوند امتیازاتی در نظر گرفته شود تا دیگر کارمندان نیز تشویق شوند.

باتوجه به پیامدهای برندسازی درونی با تأکید بر رویکرد فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) پیشنهاد می‌شود:

- در راستای ارتقای فرهنگ والای سازمان در خصوص ارزش‌های نهان و بنیادی از کارمندان و پرسنلی که در این راستا ایده‌های بکر و خلاقانه به سازمان می‌دهند تشویق به عمل آید. همچنین باتوجه به اینکه نتایج نشان دادند که نوع و محتوای آموزشی ارائه شده باید مبتنی بر ویژگی‌های شغل و افراد فعال در آن زمینه باشد و در راستای شناخت بهتر شغل و سازمان باشد، پیشنهاد می‌شود که در سازمان‌ها، نظامی مشخص برای مدیریت استعدادها درون سازمان ایجاد شود تا از آن طریق تقاضای آتی برای نیروهای کارآمد برآورده شود. این امر موجب افزایش بهره‌وری و عملکرد مالی دانشگاه

References:

- Asnaashari, M., Azizi, S. (2021). Internal Branding and Brand Performance: The Moderator Role of Workplace Competitive Climate and Job Satisfaction. *Management Research in Iran*, 17(3), 151-165.
- Bagheri, S.M; Hoseini, S.M & Ariaei, S. (2020). The effect of internal branding on brand positioning of small and medium companies in Mazandaran province, *Pars Modir Marketing*, 5(15), 28-38.
- Barros-Arrieta, D. and García-Cali, E. (2021), "Internal branding: conceptualization from a literature review and opportunities for future research", *Journal of Brand Management*, Vol. 28 No. 2, pp. 133-151.
- Biedenbach, G., Biedenbach, T., Hultén, P.(2022), Organizational resilience and internal branding: investigating the effects triggered by self-service technology. *J Brand Manag* 29, 420–433.
- Bill Xu, J., & Chan, A. (2010). "A conceptual framework of hotel experience and customer-based - brand equity Some research questions and implications", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (2), pp. 174-193.
- Eid. Riyad, Amna Al Zaabi and Rashed Alzahmi, Yasmeen Elsantil (2019) Integrating internal branding antecedents, customer and job satisfaction in the public sector, *International Journal of Organizational Analysis* © Emerald Publishing Limited 1934-8835 DOI 10.1108/IJOA-09-2018-1548
- Gray, B. J., Fam, K. S., and Llanes, V. A. (2003). "Branding universities in Asian markets." *Journal of Product and Brand Management*, 12(2), 108- 120
- Hedin, T; Knudtzen, C & Bjerre, M.(2012). *Brand management : research, theory and practice*, Translated by Saeidi, H & Chitsaz. Tehran: Mehraban Book Institute
- Hesse, A., Schmidt, H. J. and Baumgarth, C. (2020), "How a Corporate Influencer Co-creates Brand Meaning: The Case of Pawel Dillinger from Deutsche Telekom", *Corporate Reputation Review*, <https://doi.org/10.1057/s41299-020-00103-3>
- Holt, D.B.(2002) "Brands and Branding", Harvard Business School Note 503- 045, Cambridge MA:Harvard Business School Publishing (hbsp.com)
- Leijerholt . Ulrika, Galina Biedenbach & Peter Hultén(2021)

- Internal brand management in the public sector: the effects of internal communication, organizational practices, and PSM on employees' brand perceptions, *Public Management Review*, <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1834607>
- McColl, J., Ritch, E. L. and Hamilton, J. (2021), "Brand Purpose and 'Woke' Branding Campaigns", McColl, J. and Ritch, E. L. (Eds.), *New Perspectives on Critical Marketing and Consumer Society*, Emerald, Bingley, pp. 145-154.
 - Monavvarian, A., Safavieh, J., Aghakhani, N., & Rezaee Nour, J. (2017). Investigating Effective Factors of Branding Strategies in E-Learning based Universities. *Technology of Education Journal (TEJ)*, 11(2), 133-148. doi: 10.22061/tej.2017.633.
 - Nasei Isfahani, H., Nastaran, M., & Bidram, R. (2022). Analysis of the Internal Brand Image of the Historical Context of Isfahan. *Journal of Iranian Architecture & Urbanism(JIAU)*, 13(2), 231-245. doi: 10.30475/isau.2022.261676.1593.
 - Piehler, R., Grace, D. and Burmann, C. (2018), "Internal brand management: introduction to the special issue and directions for future research", *Journal of Brand Management*, Vol. 25, pp. 197-201.
 - Rahimiyan, A. (2018). University Branding; New Necessity of Higher Education (Case Study: Karaj Branch of Payame Noor University). *Journal of Management and Planning In Educational System*, 11(1), 139-158.
 - Ripoll Gonzalez, L. and Lester, L. (2018), "'All for One, One for All': communicative processes of cocreation of place brands through inclusive and horizontal stakeholder collaborative networks", *Communication & Society*, Vol. 31 No. 4, pp. 59-78
 - Schmidt, H. J. and Redler, J. (2018), "Equally diverse? Investigating the Congruence of Brand Management Research Schools with Approaches to Corporate Strategy", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 27 No. 2, p185-202.
 - seyed hoseini, S. M., nemati zadeh, S., & fallah shams, M. F. (2023). Provide the internal marketing model and its impact on employees ' image of the Organization's brand (Case study: bank Melli Iran). *Political Sociology of Iran*, 5(11), 1308-1328. doi: 10.30510/psi.2022.320585.2831.
 - Shafia, S., & Seyyed Naghavi, M. (2019). Intra-organizational Branding Model in Tehran's Services and Tourism Sector. *Tourism Management Studies*, 14(46), 79-109. doi: 10.22054/tms.2019.10428.
 - Sharma, Neha, and T. J. Kamalanabhan. (2012) "Internal corporate

communication and its impact on internal branding: Perception of Indian public sector employees." *Corporate Communications: An International Journal* 17.3 (2012): 300-322.

- Soleimani, M., Ebrahimi, P. and Fekete-Farkasne, M. (2021), "The impact of corporate social responsibility dimensions on brand-related consequences with the mediating role of corporate branding—a case study from the iranian insurance sector", *Forum Scientiae Oeconomia*, Vol. 9 No. 3, pp. 73-88
- Tajpour, M., Hosseini, E. and Salamzadeh, A. (2020), "The effect of innovation components on organisational performance: case of the governorate of Golestan Province", *International Journal of Public Sector Performance Management*, 6(6). 817-830.
- Tuominen, S., Hirvonen, S., Reijonen, H. and Laukkanen, T. (2016), "The internal branding process and financial performance in service companies: An examination of the required steps", *Journal of Brand Management*, Vol. 23 No. 3, pp. 306-326.
- Won Wallpach, S., Hemetsberger, A. and Espersen, P. (2017), "Performing identities: Processes of brand and stakeholder identity co-construction", *Journal of Business Research*, Vol. 70, pp. 443-452.
- Yousefi, Z; Pouya, A & Eslami, Ghasem.(2020). The effect of student integration behavior on the image of the university brand with the role of value co-creation mediator, *The second international conference on innovation in business management and economic*, Tehran, 1-12.
- Zhang, H. and Xu, H. (2021), "Improving internal branding outcomes through employees' selfleadership", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 46, pp. 257.

COPYRIGHTS

© 2023 by the authors. Licensee *Advances in Modern Management Engineering Journal*. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

