



فصلنامه مدیریت دانش در ورزش دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج دوره ۲ شماره ۱ صص ۳۶-۴۷ بهار ۱۴۰۱

## ارتباط برند کارفرما و مزیت رقابتی با نقش میانجی کیفیت خدمات در باشگاه‌های ورزشی

مظفر یکتایار\*<sup>۱</sup>، مژگان خدامرادپور<sup>۲</sup>، سامان احمدی<sup>۳</sup>

۱- دانشیار گروه مدیریت ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران (نویسنده مسئول) ۲- استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران ۳- دانشجوی دکتری تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

myektayar@gmail.com نویسنده مسئول \*

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۲۵ \* تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۱۴

### چکیده

پژوهش حاضر باهدف بررسی ارتباط بین برند کارفرما با مزیت رقابتی با نقش میانجی کیفیت خدمات در باشگاه‌های ورزشی دولتی و خصوصی شهر سنندج انجام گرفت. این پژوهش از نوع مطالعات توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان باشگاه‌های ورزشی خصوصی و دولتی شهرستان سنندج بود که با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه مورگان تعداد ۲۰۲ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه مزیت رقابتی لی (۲۰۰۶)، برند کارفرما برتون و همکاران (۲۰۰۵) و کیفیت خدمات لیو (۲۰۰۸) استفاده شد. تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزارهای اسپاس و اسمارت پی ال اس در دو سطح توصیفی و استنباطی با  $(P \leq 0.05)$  انجام گرفت. نتایج نشان داد بین مؤلفه‌های برند کارفرما با مزیت رقابتی رابطه  $(r = 0.797)$  معناداری وجود دارد، ضمناً متغیر کیفیت خدمات در ارتباط بین برند کارفرما و مزیت رقابتی به عنوان متغیر میانجی نقش معناداری داشت  $(P \leq 0.05)$ . همچنین بین کیفیت خدمات باشگاه‌های ورزشی دولتی و خصوصی شهر سنندج اختلاف معناداری وجود دارد نشان داد که بین برند کارفرما با مزیت رقابتی ارتباط معناداری وجود دارد.

**کلیدواژه‌ها:** برند کارفرما، مزیت رقابتی، کیفیت خدمات

## مقدمه

امروزه حفظ بقای سازمان‌ها در محیط رقابتی دنیای امروز، راهی جز کسب مزیت رقابتی برای آن‌ها باقی نمی‌گذارد. تئوری پردازان علم مدیریت دو رویکرد برای کسب مزیت رقابتی مطرح نموده‌اند، رویکردی که مبتنی بر فرصت‌های محیطی است و رویکردی که مبتنی بر قابلیت‌های داخلی سازمان است (Hosainie & Rozbahanie, 2014). مطالعات متعددی توسط پژوهشگران دو دهه اخیر نشان داده است که مزیت رقابتی مبتنی بر قابلیت‌های داخلی سازمان، بهترین منشأ برای مزیت رقابتی است. از این رو انتخاب این رویکرد جهت تحلیل و بررسی منشأ مزیت رقابتی، روشی آزموده و مطمئن است (Pérez-López & et al, 2019). برخی از صاحب‌نظران، منابع و قابلیت‌های خاص شرکت را مبنای مزیت رقابتی به قابلیت شرکت در عملکرد برتر، نسبت به صنعت یا خدمتی که در آن مشغول به فعالیت هستند، اطلاق می‌نمایند. بهره‌مندی از عملکرد برتر به معنی ارائه ارزشی بالاتر به مشتریان است. مشتریان خواهان کالاها و خدماتی هستند که بهتر و درعین حال ارزان‌تر باشد (Shahmirzaie, 2010). مزیت رقابتی عبارت از میزان فزونی جذابیت پیشنهادی شرکت در مقایسه با رقبای از نظر مشتریان است و در نهایت مزیت رقابتی ارزش‌های قابل ارائه شرکت برای مشتریان است به نحوی که این ارزش‌ها از هزینه‌های مشتری بالاتر است. با توجه به تعاریف فوق و سایر تعاریف ارائه شده در مورد مزیت رقابتی، می‌توان گفت که ارتباط مستقیم ارزش‌های موردنظر مشتری، ارزش‌های عرضه شده شرکت و ارزش‌های عرضه شده توسط رقبای شرکت، الزامات و ابعاد مزیت رقابتی را تعیین می‌کند. چنانچه از دیدگاه مشتری، مقایسه ارزش‌های عرضه شده شرکت با ارزش‌های عرضه شده رقبای، بیشتر به ارزش‌های موردنظر و نیازهای او سازگارتر و نزدیک‌تر باشد می‌توان گفت که آن شرکت در یک یا چند شاخص نسبت به رقبای خود دارای مزیت رقابتی است به نحوی که این مزیت باعث می‌شود که شرکت در عرصه بازار نسبت به رقبای خود در نزدیکی به مشتری و تسخیر قلب وی برتری داشته باشد (Hajiepour & moemenie, 2008)؛ بر همین اساس سازمان‌ها به منظور موفقیت نیازمند کسب مزایای رقابتی هستند، در صورتی که سرمایه انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع سازمان مورد توجه قرار گیرد می‌تواند سازمان را در این امر یاری نماید (Goshal, 2005). لازم است سازمان‌ها همان‌گونه که برای محصول خود برند سازی می‌کنند، برای برند سازی خود به عنوان کارفرما نیز سرمایه‌گذاری نمایند؛ زیرا کارکنان، مشتریان داخلی سازمان هستند. امروزه، برند کارفرمای مؤثر برای مزیت رقابتی ضروری است. برند سازی کارفرما، فرایند شناسایی و ایجاد پیام برند سازمان، با استفاده از اصول سنتی بازاریابی برای دستیابی به موقعیت یک کارفرمای برتر برای انتخاب شدن است (Kolle, 2011). به همین علت موضوع برند کارفرما به عنوان یک استراتژی در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها قرار گرفته است. همان‌گونه که برند مشتری سعی دارد مشتریان را به سوی محصولات سازمان جذب کند، برند کارفرما سعی دارد در بازار نیروی کار به رقابت پرداخته و نظر متقاضیان بالقوه را به سمت سازمان جلب نماید (Alizadehfar, 2015). برند کارفرمای قوی‌ترین ابزار برای جذب درگیر کردن و حفظ استعدادها مطابق با فرهنگ سازمان است که رهبران را در رشد سازمان یاری خواهند رساند و مانند هر برندی، برند کارفرما مرتبط با مشاهده و ادراک است. یک برند کارفرما، می‌تواند امنیت شغلی، توسعه‌ی شغلی، کار سخت یا کار مفرح باشد. کسب و کار، می‌تواند با پرورش مدیران آینده، پرداخت عالی یا همکاران دوست‌داشتنی شناخته شود. این دقیقاً همان چیزی است که یک برند به عنوان مکانی برای کار کردن، معنا می‌دهد. برندها، می‌آموزند که چگونه در مورد یک کسب و کار به عنوان مکانی برای کار کردن قضاوت شوند. برخی سازمان‌ها می‌توانند بدون برند کارفرما موفق شوند؛ ولی برندهای بزرگ و سازمان‌های بزرگ بدون داشتن برند کارفرما نمی‌توانند موفق شوند. برند کارفرما، آنچه را که توسط کارکنان تجربه می‌شود، ضمانت می‌کند. تعداد زیادی از مردم، در جست‌وجوی کسب و کاری هستند که به آن اعتقاد دارند و با افتخار و غرور به دیگران در مورد آن صحبت می‌کنند (Sartain & Schumann, 2006). به بیانی دیگر برند کارفرمای شرکت ادراکاتی است که کارمندان فعلی و بالقوه پیرامون این موضوع که این مکان (شرکت) برای کار چگونه است، این برداشت (ادراک) عنصر ضروری توانایی شرکت به منظور جذب و حفظ استعدادهاست. امروزه شرکت‌ها به صورت فعال بر مدیریت تصویر و اعتبار خود به عنوان مکانی برای کار می‌پردازند. برند کارفرما از مفاهیمی است که حدود دو دهه در ادبیات بازاریابی و مدیریت منابع انسانی مطرح بوده است (Ambler & Barrow, 1996). به نظر می‌رسد که برند کارفرما نه تنها یک مفهوم تک‌بعدی نیست، بلکه شامل مؤلفه‌های

مفهومی مختلفی است. شاید تصویر ذهنی افراد از پدیده‌هایی مانند دستگاه‌های کارفرمایی (شامل سیستم جبران خدمت، مدیریت عملکرد، مسیر شغلی و رشد در آینده)، فضای فرهنگی و رهبری سازمان (شامل فرهنگ‌سازمانی و مؤلفه‌های مطلوب آن مانند انسان‌گرایی، عدالت، نوآوری و سبک رهبری سازمانی مانند رهبری باز و مشارکتی)، و جایگاه معنایی و متمایزکننده اجتماعی (ماهیت سازمان و مقبولیت مأموریت آن، تأثیرگذاری واقعی بر شرایط اجتماعی، مشارکت در مسئولیت‌های اجتماعی از جمله ابعاد مفهومی برند کارفرما باشد) (Edwards, 2009).

طی دهه‌های گذشته از سوی صاحب‌نظران مدیریت نیز دیدگاه‌ها و نظرات مختلفی در زمینهٔ مزیت رقابتی و چگونگی کسب آن در سطح سازمان مطرح کرده‌اند. به‌طور کلی دیدگاه‌های موجود در این زمینه را می‌توان تدوین استراتژی سازمان دانسته و آنان معتقدند که سازمان می‌تواند با تدوین استراتژی مبتنی بر شایستگی‌های محوری خود از فرصت‌های محیط خارجی استفاده لازم را ببرد. دنیای رقابت بی‌رحم است، هرکس که نتواند در کمترین زمان ممکن خود را با روند تحولات سازگار نماید، در محیط رقابتی امروز محکوم به فنا است. در حالت کلی می‌توان گفت، مزیت رقابتی عامل بقا و در مرحله بعدی موفقیت است. تفکر استراتژیک نیز کلید دستیابی به مزیت رقابتی است (Stacey, 2008). برخی از صاحب‌نظران نیز بر این باورند که تفاوت در عملکرد شرکت‌ها در طول زمان بیشتر از طریق منابع و قابلیت‌های خاص آن‌ها قابل توجیه است. این دیدگاه که به مکتب مبنی بر منابع مشهور است، سازمان را مجموعه از منابع خاص و قابلیت‌هایی می‌داند که زیربنای ایجاد و تدوین استراتژی بوده و منبع اصلی بازدهی سازمانی می‌باشند. در این دیدگاه فرض بر آن است که اگر سازمان بتواند منابع مشهود و نامشهود را با توانایی‌های خود ترکیب نماید می‌تواند به شایستگی‌هایی دست یابد که تضمین‌کننده مزیت رقابتی شرکت در محیط رقابتی خواهد بود. در مقابل دیدگاه برون‌گرا اثر محیط خارجی را بر تدوین استراتژی سازمان مهم‌تر از محیط داخلی دانسته و چگونگی انطباق با محیط خارجی را عامل موفقیت سازمان می‌داند. البته باید به این نکته نیز اشاره کرد که تقریباً در هیچ‌یک از مکاتب مدیریت استراتژیک، نقش محیط نادیده گرفته نشده است (Raznie & Rastie, 2015). برخی دیگر از پژوهشگران کیفیت خدمات را بر پایه فرضیات تئوریک متفاوتی تعریف کرده‌اند، برای مثال پاراسورامان، زیتهامل و بری کیفیت خدمات دریافتی را به‌عنوان یک قضاوت جهانی یا نگرش وابسته به برتری یک خدمت ارائه‌شده تعریف کرده‌اند و متذکر شده‌اند که قضاوت بر کیفیت خدمات، انعکاس رتبه و مسیر تفاوت میان مشاهدات و انتظارات مشتری است (Schultz, 2010). کیفیت خدمات، درجه اختلاف بین ادراک مشتری و انتظارات آن‌ها از خدمات است. کیفیت خدمات، موضوعی است دربرگیرنده ابعادی قابل‌اعتماد بودن، پاسخگو بودن، اطمینان دادن، همدلی داشتن و حفظ ظاهر نمودن. کیفیت حالت ویژه‌ای از نظام و نتیجه یک سلسله اقدامات و عملیات مشخص است که پاسخگوی نیازهای اجتماعی معین در یک نقطه زمانی و مکانی خاص باشد. راه‌های اساسی که یک موسسه خدماتی می‌تواند با توسل به آن خود را از سایر رقبا متمایز کند ارائه دائمی کیفیت خدماتی برتر نسبت به سایر رقبا است. برای رسیدن به این هدف، کافی است به انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات، پاسخ مناسبی داده شود یا حتی در صورت امکان از آن پیشی گرفته شود. فلیپس و همکارانش در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که کیفیت محصولات و خدمات واحدهای تجاری استراتژیک، مهم‌ترین عاملی است که بر عملکرد این واحدها اثرگذار است. نتایج پژوهش امجدی و همکاران نشان داد که متغیر کیفیت خدمات متغیری است که توانسته به‌صورت مستقیم و به‌صورت غیرمستقیم از طریق ارزش درک شده بر تبلیغات دهان‌به‌دهان مشتریان باشگاه‌های ورزشی اثر بگذارد (Amjadie, Yektayar & Khodamoradpoor, 2020). همچنین نتیجه مطالعه بهرامی ایگدر، اکبری یزدی و الهی نشان داد که باشگاه‌های ورزشی که دانش به‌دست‌آمده مشتریان خود را مدیریت می‌کنند، به ایجاد تعهد و در ادامه به برتری رقابتی آنان در میان سایر باشگاه‌های ورزشی منجر می‌شود. در دنیای کنونی، موضوع کیفیت، مدیریت سازمان‌ها را با چالش‌هایی مواجه ساخته است (Igder, Akbarie yazdie & Elahie, 2019). کیفیت خدمات، عامل مهمی برای رشد، موفقیت و ماندگاری سازمان است و به‌عنوان موضوعی راهبردی، مؤثر و فراگیر در دستور کار مدیریت قرار گرفته است. امروزه بسیاری از سازمان‌های پیشرو به اهمیت نقش مشتری در کارآمد و اثربخش بودن کسب‌وکار خود پی برده‌اند. بر این اساس، مشتری محوری به‌عنوان اصلی اساسی در سازمان‌ها مطرح است، به‌گونه‌ای که هرروزه بر تعداد سازمان‌هایی که رضایت مشتری را به‌عنوان شاخص اصلی عملکرد خود انتخاب کرده‌اند، افزوده می‌شود. بررسی کیفیت خدمات، مقایسه انتظارات مشتری (آنچه احساس می‌کند که باید باشد) با ادراکات او (آنچه دریافت داشته است) است. اگر انتظارات بیش از ادراکات باشد، از دید مشتری کیفیت خدمات دریافت شده، کم است و نارضایتی وی را به دنبال دارد (Douglas

(Brown, 2013). از این رو سؤال اصلی پژوهش این است که چه ارتباطی بین برند کارفرما با مزیت رقابتی: مقایسه کیفیت خدمات باشگاه‌های ورزشی دولتی و خصوصی وجود دارد؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش انجام این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی بود. افزون بر این به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ اجرا، میدانی تلقی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان باشگاه‌های ورزشی خصوصی و دولتی شهرستان سنندج تشکیل می‌دهند که تعداد آنان از اداره ورزش و جوانان شهرستان استعمال و ۴۲۵ نفر اعلام شد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول تعیین حجم نمونه مورگان استفاده و ۲۰۲ نفر به عنوان حجم نمونه مشخص که به صورت در دسترس انتخاب شدند. بخشی از اطلاعات با استفاده از روش کتابخانه‌ای گردآوری شد. علاوه بر استفاده از کتب مربوط، به نشریات داخلی و خارجی مراجعه گردید و از آن مطالب استفاده گردید. همچنین برای دستیابی به منابع و داده‌های جدیدتر و بیشتر از جستجوی اینترنتی استفاده شد و مقالات منتشر در نشریات خارجی و رساله‌های لاتین از منابع اطلاع‌رسانی دریافت و مورد مطالعه و استفاده قرار گرفت. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های برند کارفرما برتون و همکاران (۲۰۰۵)، پرسشنامه مزیت رقابتی لی (۲۰۰۶) و پرسشنامه کیفیت خدمات لیو (۲۰۱۱) استفاده شد (Berthon & et al, 2005, Li, 2006, Liu, 2011) که پایایی ابزارهای تحقیق براساس آلفای کرونباخ به ترتیب ۰٫۸۹، ۰٫۷۷ و ۰٫۸۴ به دست آمد. جهت بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها از آزمون کلوموگروف اسمیرنوف و جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های ضریب همبستگی و مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزارهای اس پی اس نسخه ۲۲ و اسمارت پی ال اس استفاده شد.

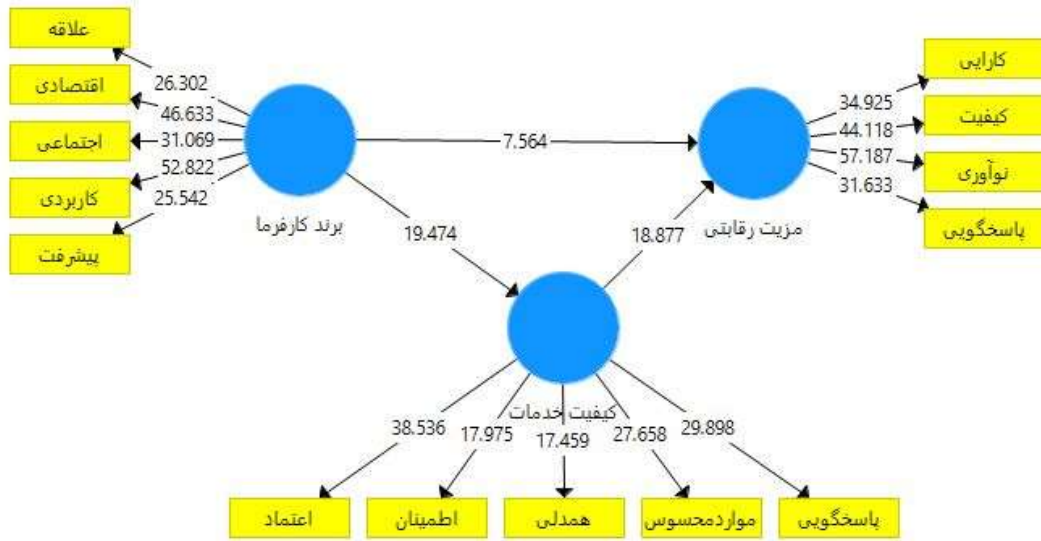
### یافته‌های پژوهش

۵۴ درصد شرکت‌کنندگان مورد مطالعه مرد و ۴۶ درصد زن بودند. همچنین بیشترین تعداد شرکت‌کنندگان در پژوهش در محدوده سنی بین ۴۵ تا ۴۰ سال (با فراوانی ۳۱ درصد) و کمترین رده سنی زیر ۳۰ سال (با فراوانی ۱۰ درصد) قرار داشتند. مدرک تحصیلی بیشتر شرکت‌کنندگان (۴۵ درصد) کارشناسی ارشد و کمترین مدرک تحصیلی آن‌ها (۱۲ درصد) کاردانی بود. براساس سابقه کار، بیشترین شرکت‌کنندگان ۱۵ تا ۲۰ سال (۴۷ درصد) و کمترین شرکت‌کنندگان زیر پنج سال (۱۴ درصد) سابقه کار داشتند.

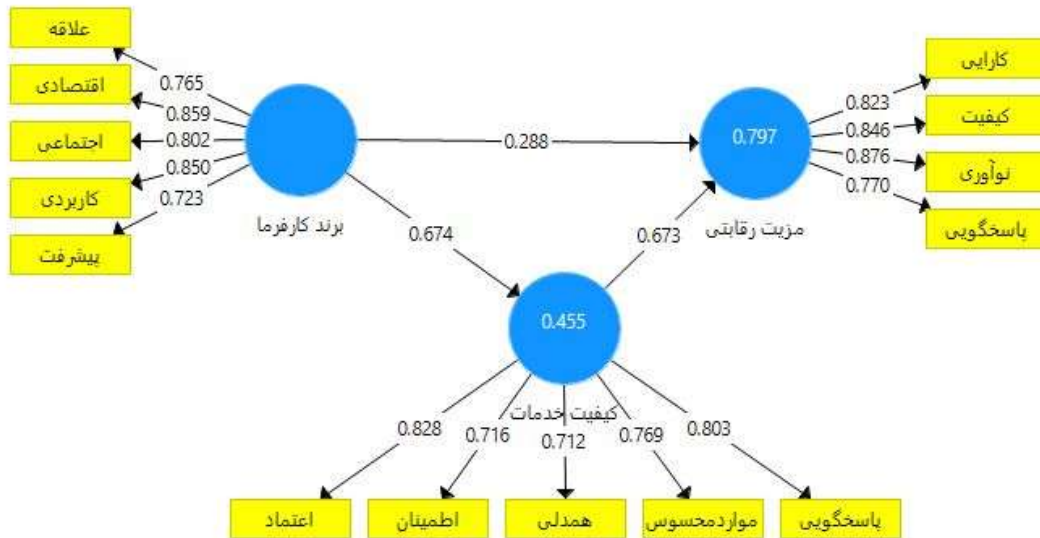
جدول شماره ۱ برآورد نرمال بودن توزیع متغیرها

| متغیر            | پارامترهای نرمال |              | حداکثر اختلاف |       |        | سطح معناداری |
|------------------|------------------|--------------|---------------|-------|--------|--------------|
|                  | میانگین          | انحراف معیار | مطلق          | مثبت  | منفی   |              |
| برند کارفرما     | ۴/۰۹۰            | ۰/۵۱۸        | ۰/۰۷۱         | ۰/۰۴۰ | -۰/۰۷۱ | ۰/۰۰۱        |
| ارزش علاقه       | ۴/۱۷۰            | ۰/۶۸۰        | ۰/۱۴۸         | ۰/۱۱۱ | -۰/۱۴۸ | ۰/۰۰۱        |
| ارزش اجتماعی     | ۴/۱۷۲            | ۰/۶۳۰        | ۰/۱۴۷         | ۰/۰۹۵ | -۰/۱۴۷ | ۰/۰۰۱        |
| ارزش اقتصادی     | ۴/۲۱۲            | ۰/۵۹۹        | ۰/۱۴۷         | ۰/۰۹۴ | -۰/۱۴۷ | ۰/۰۰۱        |
| ارزش پیشرفت      | ۳/۹۴۷            | ۰/۶۶۴        | ۰/۱۰۱         | ۰/۰۵۷ | -۰/۱۰۱ | ۰/۰۰۱        |
| ارزش کاربردی     | ۳/۹۴۹            | ۰/۶۷۰        | ۰/۱۰۳         | ۰/۰۵۹ | -۰/۱۰۳ | ۰/۰۰۱        |
| مزیت رقابتی      | ۳/۹۶۳            | ۰/۵۵۴        | ۰/۰۹۷         | ۰/۰۴۰ | -۰/۰۹۷ | ۰/۰۰۱        |
| پاسخگویی         | ۳/۹۲۳            | ۰/۶۷۳        | ۰/۱۱۱         | ۰/۰۶۰ | -۰/۱۱۱ | ۰/۰۰۱        |
| نوآوری           | ۴/۰۶۷            | ۰/۶۵۸        | ۰/۱۵۲         | ۰/۰۷۸ | -۰/۱۵۲ | ۰/۰۰۱        |
| کارایی           | ۳/۹۷۷            | ۰/۶۵۴        | ۰/۱۳۶         | ۰/۰۶۹ | -۰/۱۳۶ | ۰/۰۰۱        |
| کیفیت            | ۳/۸۸۶            | ۰/۶۸۶        | ۰/۱۲۵         | ۰/۰۷۱ | -۰/۱۲۵ | ۰/۰۰۱        |
| کیفیت خدمات      | ۳/۹۱۳            | ۰/۵۵۷        | ۰/۰۶۴         | ۰/۰۵۰ | -۰/۰۶۴ | ۰/۰۰۴        |
| موارد کیفی ملموس | ۳/۸۳۹            | ۰/۷۸۴        | ۰/۱۴۰         | ۰/۰۸۳ | -۰/۱۴۰ | ۰/۰۰۱        |
| اعتماد           | ۳/۹۳۹            | ۰/۶۷۳        | ۰/۱۲۸         | ۰/۰۵۸ | -۰/۱۲۸ | ۰/۰۰۱        |
| پاسخگویی         | ۳/۸۸۴            | ۰/۷۰۰        | ۰/۱۰۱         | ۰/۰۶۲ | -۰/۱۰۱ | ۰/۰۰۱        |
| اطمینان          | ۳/۹۷۶            | ۰/۸۰۹        | ۰/۱۴۳         | ۰/۱۰۳ | -۰/۱۴۳ | ۰/۰۰۱        |
| همدلی            | ۳/۹۰۶            | ۰/۶۸۱        | ۰/۱۲۰         | ۰/۰۵۷ | -۰/۱۲۰ | ۰/۰۰۱        |

برحسب مقادیر جدول شماره ۱ داده‌های توزیع داده‌های هیچ‌کدام از متغیرها و مؤلفه‌های آن از توزیع نرمال (طبیعی) پیروی نمی‌کند. به‌موجب اینکه سطح معناداری آن‌ها کمتر از ۰/۰۵ است. لذا برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آمار ناپارامتریک استفاده شد.



شکل ۱: نقش میانجی کیفیت خدمات در ارتباط بین برند کارفرما و مزیت رقابتی در حالت معناداری



شکل ۲: نقش میانجی کیفیت خدمات در ارتباط بین برند کارفرما و مزیت رقابتی در حالت استاندارد

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شوند، به عبارت دیگر برآزش داده‌ها به مدل برقرار است و همگی شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند.

جدول ۲ شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری

| شاخص متغیر   | شاخص ضریب تعیین | پایایی ترکیبی | میانگین واریانس استخراج شده | شاخص افزونگی | شاخص نیکویی برآزش |
|--------------|-----------------|---------------|-----------------------------|--------------|-------------------|
| برند کارفرما | -               | ۰/۹۰۰         | ۰/۶۴۳                       | ۰/۴۵۲        | ۰/۳۴۵             |
| کیفیت خدمات  | ۰/۴۵۵           | ۰/۸۷۷         | ۰/۵۸۸                       | ۰/۳۸۱        |                   |

|             |       |       |       |       |
|-------------|-------|-------|-------|-------|
| مزیت رقابتی | ۰/۷۹۷ | ۰/۸۹۸ | ۰/۶۸۹ | ۰/۴۶۰ |
|-------------|-------|-------|-------|-------|

جدول ۳ برآورد نقش میانجی کیفیت خدمات در ارتباط بین برند کارفرما و مزیت رقابتی

| Sig   | برآورد   |           | متغیر وابسته | متغیر میانجی | متغیر مستقل  |
|-------|----------|-----------|--------------|--------------|--------------|
|       | معناداری | استاندارد |              |              |              |
| ۰/۰۰۱ | ۱۳/۰۰۵   | ۰/۴۵۴     | مزیت رقابتی  | کیفیت خدمات  | برند کارفرما |

مقادیر برآورد شده در جدول بیانگر این است که متغیر کیفیت خدمات در ارتباط بین برند کارفرما و مزیت رقابتی نقش میانجی معناداری دارد ( $P \leq 0/05$ ). به عبارت دیگر بخشی از اثر متغیر برند کارفرما بر متغیر مزیت رقابتی به واسطه نقش متغیر کیفیت خدمات بوده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که بین برند کارفرما و مؤلفه‌های آن با مزیت رقابتی ارتباط معناداری وجود دارد که با نتایج پژوهش‌های پیش بهار (۲۰۱۶)، شولتز (۲۰۱۰)، دبیریان (۲۰۲۱) و سانتیاگو (۲۰۲۰) همخوان بود (Peshbahar, 2016, scholts, 2010, Dbirian, 2021 & Santiago, 2020). امروزه، بسیاری از سازمان‌ها به این باور رسیده‌اند که یکی از باارزش‌ترین دارایی‌هایشان، برند محصولات و خدمات آن‌هاست. پژوهشگران زیادی نیز به این موضوع اشاره کرده‌اند که ایجاد برندی قدرتمند یکی از عوامل کلیدی برای دستیابی به مزیت رقابتی و بقای بلندمدت در بازار است. یک برند قدرتمند هم برای مشتری و هم برای سازمان ارزش ایجاد می‌کند. از یک طرف برندها ابزار مختصر و مفیدی برای ساده‌سازی فرآیند انتخاب و خرید محصول یا خدمت در اختیار مشتری قرار می‌دهند و فرآیند پردازش داده‌ها و اطلاعات را برای آن‌ها ساده‌تر و سریع‌تر می‌سازند و از این طریق برای مشتریان ارزش ایجاد می‌کند. صاحب‌نظران معتقدند که سازمان‌ها برای مصون ماندن از امواج سهمگین تغییرات محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی، چاره‌ای جز کسب مزیت رقابتی ندارند (Momiaie, 2014). افزون بر این، دستیابی به مزیت رقابتی و شناسایی عواملی که به بهبود آن کمک می‌کنند، امروزه به یکی از مهم‌ترین تمایلات مدیران در بازارهای رقابتی تبدیل شده است و اگر باشگاه‌های ورزشی نتوانند فعالیت‌های مختلف را بهتر از سایر رقبا مدیریت کنند، آینده اقتصادی مناسبی نخواهند داشت. باید در نظر داشت که در صنایع تولیدی و خدماتی، فرایند و ماهیت کسب‌وکار و دستیابی به مزیت رقابتی، بیش از آنکه بر منابع مشهود و تسهیلات تولیدی استوار باشد، وابسته به منابع و سرمایه‌های نامشهود برای خلق ارزش است. در اقتصاد خدماتی و دانشی، سازمان‌ها به کسب یک مزیت رقابتی پایدار برای اطمینان از رقابت‌پذیری خود نیاز دارند و مزیت رقابتی، مبتنی بر دارایی‌های نامشهودی همچون سرمایه انسانی است.

کسب‌وکارهای دارای برند، به‌عنوان مکانی برای کار نیز هستند. برندها، در دل کسب‌وکار زندگی می‌کنند. هر کسب‌وکاری همان‌طور که به‌عنوان یک برند، مکانی برای خرید دارد، مکانی برای کار کردن نیز دارد. برند یک کارفرما، می‌تواند امنیت شغلی، توسعه‌ی شغلی، کار سخت یا کار مفرح باشد. کسب‌وکار، می‌تواند با پرورش مدیران آینده، پرداخت عالی با همکاران دوست‌داشتنی شناخته شود. این دقیقاً همان چیزی است که یک برند به‌عنوان مکانی برای کار کردن، معنا می‌دهد. برندها، می‌آموزند که چگونه در مورد یک کسب‌وکار به‌عنوان مکانی برای کار کردن قضاوت شوند (Alizadeh far, 2015) برخی سازمان‌ها می‌توانند بدون برند کارفرما موفق شوند؛ ولی برندهای بزرگ و سازمان‌های بزرگ بدون داشتن برند کارفرما نمی‌توانند موفق شوند. برند کارفرما، آنچه را که توسط کارکنان تجربه می‌شود، ضمانت می‌کند. برند سازی کارفرما از نتایج کاربردی اصول بازاریابی در جهت مدیریت منابع انسانی است و برای ایجاد یک برند موفق باید همه مؤلفه‌های برند تقویت گردند. همچنین نتایج نیز نشان می‌دهد که ارزش علاقه، ارزش اجتماعی، ارزش اقتصادی، ارزش پیشرفت و ارزش کاربردی باید به‌عنوان مؤلفه‌های برند کارفرما تقویت گردند که مزیت رقابتی باشگاه‌های ورزشی بتوانند در متمایز عمل کنند و مشتریان داخلی و خارجی را کسب کنند.

نتایج نشان داد بین کیفیت خدمات باشگاه‌های ورزشی دولتی و خصوصی شهر سنندج اختلاف معناداری وجود دارد که با نتایج پژوهش‌های نوکس و فریمن (۲۰۰۶)، سیوکنین (۲۰۱۰) و فرقانی اوزردی (۲۰۱۵) همخوان است (Knox & Freeman, 2015, Forghanie Ozardie, 2010, Suikkanen, 2006). تحقیقات نشان می‌دهد که در دو دهه اخیر علاقه‌مندی به کیفیت خدمات در صنعت ورزش نیز مطرح شده است، به گونه‌ای که امروزه، کیفیت خدمات یکی از مهم‌ترین سرفصل‌ها در زمینه مدیریت خدمات و بازاریابی ورزشی است. مدیران باشگاه‌ها و اماکن ورزشی که از افزایش روزافزون مراجعه‌کنندگان به باشگاه‌های ورزشی آگاهی دارند، برای ادامه حیات خود در دنیای پرقابله امروز باید تمام تلاش خود را برای جذب مشتری بیشتر به کار گیرند؛ البته باید بدانند که تنها جذب مشتری مهم نیست، بلکه حفظ مشتری بسیار مهم‌تر و البته ساده‌تر و کم‌هزینه‌تر خواهد بود. باید دانست که این امر میسر نخواهد شد مگر با ارائه خدمات باکیفیت بالاتر. بنابراین مدیریت سازمان‌های ورزشی به‌عنوان سازمان‌های خدمت محور می‌بایست اهتمام خویش را در کسب رضایت مشتریان و ارائه خدمات کیفی به کارگیرند. هرچه خدمات کیفی مدیران اماکن ورزشی بهبود یابد، گرایش مردم به فعالیت‌های ورزشی افزایش می‌یابد. اگر مدیران مکان‌های ورزشی، ارائه خدمات را در سطحی کمی بیش از حد انتظار مشتری در مکان‌ها اعمال و درونی کنند، به نحوی که جزئی از فرهنگ سازمان شود، باعث اقبال بیشتر مردم به ورزش و افزایش نفرت تحت پوشش سازمان‌های ورزشی کشور خواهد شد. بدین ترتیب ارائه خدمات باکیفیت به مشتری برای بخش خصوصی و دولتی از موضوعات استراتژیک محسوب می‌شود (Abodolahian & et al, 2019). ارزیابی بنگاه‌های دولتی نشان می‌دهد که به‌طور متوسط کارایی بنگاه‌های دولتی کمتر از بنگاه‌های خصوصی است که در همان زمینه به فعالیت مشغول‌اند. فقدان سیستم نظارت بر عملکرد مدیران، نبود انضباط مالی، جایگزینی اهداف اجتماعی به جای اهداف اقتصادی، از جمله عواملی هستند که کارایی بنگاه‌های دولتی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. عدم کارایی بنگاه‌های دولتی از فقدان استقلال در تعیین اهداف و قیمت کالاها و خدمات تولیدی، استخدام یا اخراج کارگران، پرداخت حقوق و پاداش، خرید و به‌کارگیری دارایی‌های جدید و ... نشأت می‌گیرد. با خصوصی‌سازی بنگاه‌های دولتی، رابطه‌ای منطقی بین مالکان شرکت و مدیران تعریف می‌شود و مدیران اجازه می‌یابند کنترل کاملی بر بنگاه‌های اقتصادی اعمال کنند تا به اهداف تعیین شده (که مهم‌ترین آن‌ها حداکثر کردن سود است) دست یابند که نتایج این پژوهش نیز نشان می‌دهد که کیفیت خدمات در باشگاه‌های خصوصی و دولتی اختلاف معناداری دارد.

لذا براساس یافته پژوهش پیشنهاد می‌شود باشگاه‌های ورزشی با ارائه کیفیت خدمات به مشتریان بر ایجاد مزیت رقابتی اهتمام نمایند همچنین جهت ایجاد برند کارفرما به کارکنان خود به‌عنوان یک مشتری توجه نموده در جهت ایجاد محیط کاری مناسب و برآورده ساختن نیازهای شغلی آنان اقدام نمایند. مؤلفه‌های نوآوری بیشترین سهم را در ایجاد مزیت رقابتی و مؤلفه اعتماد بیشترین سهم را در ایجاد کیفیت خدمات داشت لذا مدیران باشگاه ورزشی بایستی با ارائه طرح‌های جدید مانند بسته‌های تخفیفی؛ برگزاری جلسات با مشتریان، ارسال پیام‌های تبریک سالگرد عضویت؛ معرفی مشتریان به نمایندگی‌های بیمه جهت تخفیف در بیمه‌نامه‌های خودرو و منزل؛ تولد مشتریان و... برای خود مزیت رقابتی خلق نمایند و همچنین با ایجاد صندوق پیشنهادها و رسیدگی به شکایات آنان زمینه اعتماد در مشتریان خود را ایجاد نمایند.

#### منابع :

- Abdollahi, S., Khani Zadeh, S., Abdollahi, M. (2019). Impact of Sports Event Services Quality Features on Happiness and Loyalty of Athletes in 14th Sports Olympiad for University Students in Iran with Mediation of Satisfaction. *Sport Management Studies*, 11(56), 245-268. doi: 10.22089/smrj.2019.6968.2460
- Alizadeh Far, Z. (2015). The Relationship between Employer Brand Perception and Employee Job Attitudes, M.Sc. Thesis, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran.
- Ambler .T. & Barrow .S. (1996). The employer brand *Journal of Brand Management* .206-185,4.
- Amjadi, F., Yektayar, M., Khodamoradpoor, M. (2020). Presentation of structural equations modeling of the impact of service quality and perceived value on mouth to mouth advertisings



of customers in the sport clubs. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 16(31), -. doi: 10.22080/jsmb.2020.9600.2292

- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172.
- Beyrami Igder, J., Akbari Yazdi, H., Elahi, A. (2019). The Mediating Role of Perceived Value in the Relationship of Customer Knowledge with Customer Loyalty and Competitive Advantage in Premier League Football Clubs. *Journal of Sport Management*, 11(3), 581-596. doi: 10.22059/jsm.2019.244094.1953
- Dabirian ,A. ( 2021) "Employer Branding: Psychological Contract Between Employer and Employees in the IT Industry," in *IT Professional*, vol. 23, no. 5, pp. 12-16, 1 , doi: 10.1109/MITP.2021.3105251
- Douglas Brown, G. (2013). *The human nature of organizations*, translated by Dr. Mohammad Hossein Latifi, Tehran: Samat Publications, first edition.
- Edwards .M. R. (2009). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review* 39,23-5.
- Forghani Ozrudi, M. (2015). Relationship between privatization and productivity gymnasium view directors and heads of delegations. *Sport Management Studies*, 7(33), 83-98.
- Ghoshal, S. (2005). Bad management theories are destroying good management practices. *Academy of Management learning & education*, 4(1), 75-91.
- Hajipour, B., Momeni, M. (2009). Recognizing Resource-Based Approach to Organizational Resources and Constant Competitive Advantage (Case Study: Saran Manufacturing Co.). *Strategic Management Thought*, 3(1), 77-102. doi: 10.30497/smt.2009.124
- Hosseini, S., Roz Bahane, D. (2011). Developing Porter`S Pattern of Competitive Advantage and its Application in Petroleum Industry of Iran. *Journal of Strategic Management Studies*, 2(5), 63-82.
- Knox .S. & Freeman .C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management* 22- 695,716.
- Kolle, S. (2011). *Alignment of Internally and Externally Aimed Employer Branding Effort; A Case Study of the Novo Nordisk Employer Branding Programmed 'life Changing Caareers*, Bachelor Thesis.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., and Rao, S.S. (2006), "The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance", *Omega*, 33, pp. 107-124.
- Liu, Y. (2008). "An Analysis Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty of Commercial Swim Clubs in Taiwan". PhD dissertation. The United States Sports Academy. Pp: 95-104, 125-126
- Minchington, B. (2010). *Employer brand leadership: A global perspective*. Collective Learning Australia.
- Mummy, A. (2014). *Investigating the Impact of Relationship Capital on Competitive Advantage*, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran.
- Pérez-López, R. J., Olgúin Tizado, J. E., Magaña, M., Wilson, C. C., López Barreras, J. A., & García-Alcaraz, J. L. (2019). Information sharing with ICT in production systems and operational performance. *Journal of Administrative Science*, 11(36), 7-18.

- Pish Bahareh U F. (2016). Employer Brand, Source of Competitive Advantage for Talent Acquisition, First International Conference on New Research in Management Studies, Shiraz, <https://civilica.com/doc/573087>
- Razini, E., Rasti, M. (2015). Assessing the Competitiveness of Copper Industry (A Case Study of National Iranian Copper Company). Iranian Journal of Trade Studies, 19(76), 51-82.
- Santiago J, K. (2020). Integrating knowledge and employer brand management: A conceptual model. Online Journal of Applied Knowledge Management. 8 (1),63-84
- Sartain, L., & Schumann, M. (2006). Brand from the inside: Eight essentials to emotionally connect your employees to your business. John Wiley & Sons.
- Schults,A.E(2010).The role of learning and development in employer brand practices.desseration of Doctor of Education, in the University of Pennsylvania.
- Shahmirzaei, A. (2010). Competitive advantage, a way to penetrate the market, the site of the network of Iranian technology analysts.
- Stacey, Ralph. (2004). Strategic Thinking and Transformation Management,Translated by Mostafa Jafari and Kazemi Movahed Mahziar, Rasa Publications, Tehran, Second Edition.

## The Relationship between Employer Brand and Competitive Advantage with the Mediating Role of Service Quality in Sports Clubs

Mozafar Yektayar<sup>1\*</sup>, Mozhgan Khodamoradpoor<sup>2</sup>, Saman Ahmadi<sup>3</sup>,

1- Associate Professor, Department of Sports Management, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran (Corresponding Author) 2- Assistant Professor, Department of Sports Management, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran 3- PhD Student in Physical Education and Sports Science Department, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

Corresponding Author\* [myektayar@gmail.com](mailto:myektayar@gmail.com)

**Received:** 2021-11-16      **Accepted:** 2022-01-04

### Abstract

The aim of this study was to investigate the relationship between employer brand and competitive advantage with the mediating role of service quality in public and private sports clubs in Sanandaj. This research was a descriptive-correlational study. The statistical population of this study consisted of all employees of private and public sports clubs in Sanandaj that 202 people were selected by available method by using Morgan sample size determination formula. Lee's Competitive Advantage Questionnaire (2006), Employer Brand Burton et al. (2005) and Liu Service Quality (2008) were used to collect data. Statistical analyzes were performed using SPSS and Smart PLS software at both descriptive and inferential levels ( $p \geq 0.05$ ). The results showed that there is a significant relationship between the components of the employer brand and competitive advantage ( $r = 0.797$ ). Meanwhile, the quality of services in the relationship between the employer brand and competitive advantage as a mediating variable has a significant role ( $P \geq 0.05$ ). Also, there is a significant difference between the quality of services of public and private sports clubs in Sanandaj, which showed that there is a significant relationship between the employer brand and competitive advantage.

**Keywords:** Employer brand, competitive advantage, service quality