



<https://nmrj.ui.ac.ir/>
New Marketing Research Journal
E-ISSN: 2228- 7744
Vol. 15, Issue 2, No.57, 2025
Document Type: Research Paper
Received: 09/03/2025 Accepted: 26/08/2025

Designing a Brand Schizophrenia Management Model in Sports Clubs

Zahra Borgheyan 

M.A. of Sport Management, Department of Sport Management and Motor Behavior, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran
zahraborgheyan@gmail.com

Mohammad Soltan Hoseini  *

Associate professor of Sport Management, Department of Sport Management and Motor Behavior, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran
m.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir

Mohsen Vahdani 

Assistant professor of Sport Management, Department of Sport Management and Motor Behavior, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran
m.vahdani@spr.ui.ac.ir

Abstract

Brand schizophrenia, a contemporary concept in brand management literature, refers to the contradictions and fragmentation in a brand's image, message, and identity as perceived by audiences. This study aimed to develop a model for managing brand schizophrenia in sports clubs. Employing a qualitative, grounded theory methodology, the research involved 11 participants, including marketing management experts and sports marketing specialists from Isfahan City. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using a 3-stage coding process: open, axial, and selective coding. To ensure research validity, strategies like triangulation, peer debriefing, and deep engagement with participants were implemented. The findings revealed that causal conditions included the managers' characteristics and economic and social status. Contextual factors comprised organizational issues, ineffective brand management, brand positioning relative to customers, dissonant and imbalanced brand messaging, inappropriate positioning, brand inconsistency, lack of strategic management, and strategic contradictions. Intervening factors involved inconsistent media persona development, customer perceptions, and the competitive market landscape. Identified strategies for mitigating brand schizophrenia included designing a brand, implementing promotional programs, institutionalizing brand identity,

*Corresponding author

Borgheyan, Z. , Soltan Hoseini, M. and Vahadani, M. (2025). Designing a brand schizophrenia management model in sports clubs. *New Marketing Research Journal*, 15 (2), 151 - 172 .

2228-7744 © The Author(s). Published by University of Isfahan
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>).



 [10.22108/nmrj.2025.144619.3167](https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.144619.3167)

managing human resources, cultivating a transparent brand image, conducting environmental analysis, engaging customers, and initiating social initiatives. Ultimately, application of these strategies can yield positive outcomes for customers, managers, and the organization, fostering effective brand diffusion and promotion.

Keywords: Grounded Theory, Sports Brand, Brand Identity, Brand Fragmentation, Brand Personality Disorder.

Introduction

In today's knowledge-based economy, brands play a crucial role in the sustainability of organizations, particularly sports clubs. A brand encompasses more than just visual identity; it embodies a collection of perceptions, emotions, trust, and experiences cultivated in the minds of stakeholders, serving as the organization's lifeline. As competition intensifies within the sports industry, investing in a brand has become essential for presenting a cohesive image and fostering connections with the surrounding environment. A brand is an intangible asset shaped by public opinion, past experiences, and unspoken narratives, promoting mutual understanding and relationships. Brand loyalty arises not only from product quality, but also from the organization's actions and mutual respect. Even without direct interaction, a brand persists in the minds of stakeholders through social initiatives and identity messaging; it acts as the organization's primary language and is integral to the development of social capital.

Materials & Methods

This research adopted a naturalistic paradigm characterized by a subjective approach and inductive reasoning. From a purpose perspective, the study was applied; from a methodological standpoint, it was qualitative and exploratory. Being conducted in the field using a systematic grounded theory approach (Strauss and Corbin), the research involved participants, who were marketing management and sports marketing experts with a minimum of 10 years of academic and research experience selected through purposive sampling. Semi-structured interviews were carried out with 11 university professors and experts until theoretical data saturation was achieved. The primary interview questions addressed the contextual conditions, dimensions, components, strategies, and consequences of brand schizophrenia management in sports clubs. For data analysis, a 3-stage coding method was employed: open, axial, and selective coding. In the open coding phase, initial concepts were extracted from the interviews. During axial coding, these concepts were organized around key themes. Finally, a framework for managing brand schizophrenia in clubs was developed based on 5 themes: causal factors, contextual factors, intervening factors, strategies, and consequences.

Data validation and reliability were ensured through multiple reviews by supervisors and consultants, cross-checking by the researcher, engagement with participants, triangulation (combining data from two groups and two coders), participant feedback after interviews, and involvement of critical friends. Additionally, informed consent was obtained and confidentiality of all participants' information was strictly maintained.

Research Findings

The results indicated that brand schizophrenia in sports clubs arose from multiple factors. Causal factors included inadequate managerial competencies and unfavorable socio-economic conditions, which contributed to inconsistent decision-making and the erosion of a unified brand identity. Contextual factors, such as an unhealthy organizational structure and culture, inappropriate brand architecture, and misidentification of customer needs, created fertile ground for this phenomenon. Intervening factors, including the media's detrimental role in distorting brand perception, instability in customer mental images, and intense market competition, could exacerbate identity crises. Conversely, effective strategies—such as cohesive identity design, brand institutionalization within the organizational culture, meritocratic management, and cultivation of strong stakeholder engagement—were essential for managing brand schizophrenia. The intelligent management of brand schizophrenia yielded several positive outcomes, including improved customer attitudes and satisfaction, increased loyalty, enhanced competitive positioning, financial growth, and development of the club's social base.

This research delved into the factors influencing brand schizophrenia in sports clubs and proposed strategies to address it. Causal factors encompassed the individual and professional characteristics of managers, as well as

socio-economic conditions. Deficiencies in these areas led to inconsistent decision-making and frequent shifts in brand orientation. Contextual factors included organizational structure, club culture, brand management style, market positioning, and stabilization of identity cues; any incoherence in these areas weakened brand identity. Intervening factors, such as media influence, instability in customer mental images, and fierce market competition, could accelerate brand changes and identity crises. Proposed strategies included cohesive identity design, institutionalization within the organizational culture, meritocratic management, and effective interactions with customers and the media. Proper management of brand schizophrenia could result in improved customer attitudes, increased loyalty, and a strengthened competitive position for the club. Conversely, neglecting these aspects could lead to diminished brand differentiation and organizational decline. This study emphasized multi-dimensional strategies and offered a more practical model for the dynamic sports environment in Iran, highlighting the importance of strategic and continuous planning at all organizational levels.

Discussion of Results & Conclusion

The findings of this research indicated that brand schizophrenia is a complex and multi-layered phenomenon in sports clubs, stemming from the interplay of structural, behavioral, contextual, and environmental factors. A lack of identity coherence and message misalignment not only jeopardizes fan loyalty, but also threatens the long-term viability of the club. By thoroughly analyzing the causal, contextual, intervening, strategic, and consequential dimensions, this study presented a model grounded in strategic rationality and cultural authenticity. This model empowers clubs to maintain the integrity of their brand identity while fostering dynamism and adaptability. Ultimately, the key to achieving sustainable success for sports brands in a competitive landscape lies in a balanced focus on meritocracy, identity revision, and a deliberate effort to build trust and loyalty among stakeholders.

مقاله پژوهشی

طراحی مدل مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی

زهرا برقعیان^۱، محمد سلطان حسینی^۲، * محسن وحدانی^۳

۱- کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

Zahraborgheyan@gmail.com

۲- دانشیار مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

m.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir

۳- استادیار مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

m.vahdani@spr.ui.ac.ir

چکیده

اسکیزوفرنی برند، اصطلاحی مدرن در ادبیات مدیریت برند است که به معنای بروز تضاد و گسست در تصویر، پیام و هویت برند در ذهن مخاطبان است. هدف پژوهش حاضر طراحی مدل مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی است. روش پژوهش، کیفی از نوع داده‌بنیاد (رویکرد سیستماتیک) است. مشارکت کنندگان شامل متخصصان حوزه مدیریت بازاریابی و خبرگان حوزه بازاریابی ورزشی شهر اصفهان (جمعاً ۱۱ نفر) بوده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود. برای تحلیل داده‌ها از کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) استفاده شده است. برای اعتباربخشی پژوهش از راهبردهای همسوسازی، دوستان منتقد و تعامل عمیق با شرکت کنندگان استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که شرایط علی شامل ویژگی‌های مدیران، وضعیت اقتصادی و اجتماعی است. شرایط زمینه‌ای مشتمل بر عوامل سازمانی، مدیریت نادرست برند، موضع‌یابی برند در ارتباط با مشتریان، آوای ناموزون و نامتوازن برند، موقعیت‌یابی نامناسب، ناهماهنگی برند، فقدان مدیریت استراتژیک و تناقض‌های راهبردی بود. عوامل مداخله‌گر نیز شامل شخصیت‌سازی ناسازگار رسانه‌ها، ادراک مشتریان و فضای رقابتی بازار بودند. راهبردهای شناسایی شده عبارت بودند از: طراحی برند، برنامه‌های ترویجی، نهادینه‌سازی هویت برند، مدیریت منابع انسانی، شکل‌دهی تصویر شفاف از برند، تحلیل محیطی، ارتباط با مشتریان و اقدامات اجتماعی؛ در نهایت بهره‌مندی از راهبردهای ارائه‌شده می‌تواند پیامدهای مثبتی برای مشتریان، مدیران و سازمان داشته باشد و به اشاعه و ترویج مطلوب برند منجر شود.

کلیدواژه‌ها: تئوری داده‌بنیاد، برند ورزشی، هویت برند، ازهم‌گسیختگی برند، اختلال شخصیت برند

* نویسنده مسؤول

برقعیان، زهرا، سلطان حسینی، محمد و وحدانی، محسن. (۱۴۰۴). طراحی مدل مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی، تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۵ (۲)، ۱۷۲-۱۵۱.



مقدمه

در موج تحول آفرین اقتصاد دانش بنیان امروز، برند نه نشانه‌ای تزئینی، بلکه سرچشمه حیات سازمان و رکن بنیادین ماندگاری آن است. اکنون برند به قلمرو گسترده‌ای از معنا بدل شده است؛ مفهومی فراتر از اسم، رنگ یا حافظه بصری. شالوده‌ای از درک، عاطفه، اعتماد، تجربه و زمینه‌سازی برای آینده‌ای که هر روز بر آن نقش می‌بندد و رشد می‌کند (Azhar et al., 2024). برند فراتر از هویتی بصری یا شعار تبلیغاتی تلقی می‌شود و بنیان تعاملات و سرمایه اجتماعی هر سازمان به‌ویژه باشگاه‌های ورزشی را شکل می‌دهد. برند، جوهر ناملموسی است که می‌تواند ارزش، تمایز، وفاداری را در ذهن و قلب ذی‌نفعان بنیان نهد و تداوم حیات سازمان را رقم زند (Nascimento & Loureiro, 2024). رشد فزاینده رقابت در صنایع ورزشی، ورود سرمایه‌های کلان و تحول الگوهای مصرف اجتماعی، اهمیت سرمایه‌گذاری بر برند را بیش از پیش برجسته ساخته است؛ تاجایی که امروز شریان ارتباطی میان باشگاه و محیط در گرو تصویری اصیل، منسجم و استوار از برند و هویت سازمانی است (De Meulenaere & De Boom, 2024).

افکار عمومی، تجربه‌های گذشته مصرف‌کننده، ادراکات ناپیدا و روایت‌های ناگفته، همگی لایه‌هایی پنهان را در ساختار برند رقم می‌زنند؛ برند در ذهن مردم همان شبکه‌ای است که از تکرار و تنوع تماس‌های کوچک و بزرگ با سازمان حاصل می‌شود. اگر سازمان همچون کوه یخی در اقیانوس باشد، برند وجهی از آن است که بالاتر از سطح آب نمود می‌یابد، اما بنیان آن ریشه در عمق تعاملات انسانی و ارزش آفرینی‌های تدریجی دارد (Maghraby et al., 2024). در رویکرد نوین، برند محافظت‌کننده و راهبر سرمایه‌های ناملموس قوام‌بخش روابط و تقویت‌کننده

درک متقابل، به‌ویژه در شرایط پرنوسان بازار است. آنچه مشتری را به برندی وفادار می‌کند، فقط کیفیت عالی یا خدمات نیست، بلکه کنش سازمان در قبال وعده‌ها، احساس دیده‌شدن و احترام متقابل است. برند از رهگذر همین تجربیات مشترک و حافظه جمعی، به دارایی‌ای نامرئی و بی‌جانشین ارتقا می‌یابد (Zhao et al., 2025). جالب آنجاست که برند تنها از مسیر ارتباط مستقیم خلق نمی‌شود. حتی در نبود خرید پیوسته یا تماس حضوری، برند می‌تواند با هوشمندی در کنش‌های اجتماعی، روایت‌های رسانه‌ای و پیام‌های هویتی خود، در اذهان مردم ماندگار شود. گاه یک واکنش اخلاقی سازمان به بحران یا حتی خویشتن‌داری در برابر انتقاد، بیش از صدها کمپین تبلیغاتی بر جایگاه برند می‌افزاید (Özsoyer et al., 2024). برند برای مدیران آینده‌نگر، نه راهبردی پرزرق و برق، بلکه زبان اصلی سازمان و محور توسعه سرمایه اجتماعی است. پایدارترین برندها آنهایی‌اند که در فراز و نشیب‌ها، انسجام و روایت اصالت خود را حفظ می‌کنند. این برندها، وجه تمایز و مرجع اطمینان در فضای اشباع‌شده بازار هستند و چراغ راه تیم‌های داخلی برای پاسخ به چالش‌ها و تصمیم‌های راهبردی به شمار می‌روند. برند کنشگری است که رشد سازمان را در مرزهای ملموس و ناملموس رقم می‌زند. هیچ فناوری یا سرمایه‌ای جای این دارایی را نمی‌گیرد؛ برند می‌تواند شخصیت مستقل سازمان باشد که الهام‌بخش تصمیم‌های مشتری و نقطه اتصال نسل‌ها و جوامع است. این سرمایه، ارکان بقای سازمان و ضامن نفوذ پایدار در اجتماع خواهد بود (Aman et al., 2024). در سپهر پرشور و پویای ورزش، مفهوم برند نه تنها برچسب تجاری یا نشانی شناسنامه‌ای، بلکه کیهان پیچیده‌ای از معنا، احساس و کنشگری اجتماعی است. ورزش به‌عنوان صنعت و نیز به‌مثابه جلوه‌ای فرهنگی،

همگی در گونه‌ای از همزیستی نمادین شرکت دارند. این تعاملات متکی بر پیوندهای عاطفی، بازنمایی ارزش‌های اخلاقی و انسانی و چشم‌اندازهای آینده‌نگرانه است که خود را در قلمرو انگیزه‌های هواداری، سبک تشویق و حتی رقابت‌های مجازی و بحث‌های هویتی متجلی می‌کند. این برندها نه تنها نشانگر عملکرد ورزشی که آفرینش‌گر معنا در زندگی روزمره میلیون‌ها هوادارند؛ معناهایی که گاه هویت نسلی و حتی جغرافیایی را رقم می‌زند (Nanjundeswaraswamy et al., 2025).

در عرصه اقتصاد ورزش، برند مهم‌ترین دارایی ناملموس باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود. ارزش تجاری باشگاه تنها در گرو جام‌ها و قهرمانی‌ها نیست، بلکه بازتاب گستره و ژرفای سرمایه معنوی، اجتماعی و بسترهای وفاداری است که حول برند شکل می‌گیرد. شرکت‌ها و سرمایه‌گذاران، بیش از هر زمانی به دنبال همسویی کیفی و راهبردی با باشگاه‌هایی هستند که دارای برند مستحکم، شناخته‌شده و از منظر اجتماعی-فرهنگی پذیرفته شده‌اند. این ائتلاف بین سرمایه‌ها و برندها، پیشران نوآوری‌های مدیریتی، توسعه پایدار و خلق ارزش افزوده برای تمامی ذی‌نفعان می‌شود (Kunkel & Biscaia, 2020)؛ اما رمز ماندگاری و پویایی برند ورزشی در پویایی بی‌وقفه میان عقلانیت و احساس نهفته است. عواملی چون موفقیت ورزشی، رهبری الهام‌بخش، اصالت روایی، مشارکت اجتماعی و حتی کنش‌های مسئولانه اخلاقی، همگی در کنار هم نقشه راه برندسازی و نگهداشت سرمایه اجتماعی را ترسیم می‌کنند. هر باشگاه یا تیمی که بتواند این پویا را هوشمندانه مدیریت کند، نه تنها هویت و وفاداری هوادارانش را تثبیت می‌کند، بلکه جایگاه خود را در عرصه ملی و جهانی ارتقا می‌بخشد (Alghizzawi et al., 2024).

بستر خلق برندهایی را فراهم می‌آورد که جان و روان میلیون‌ها نفر را به تپش درمی‌آورد. آنچه برند ورزشی را از سایر حوزه‌ها ممتاز می‌سازد، برخورداری از ذخایر سترگ سرمایه عاطفی، اجتماعی و نمادین است؛ سرمایه‌ای که در تمامی لایه‌های ارتباط میان باشگاه، هوادار، بازیکن، بازار و نهاد جامعه جاری است (Keller, 2025). برندهای ورزشی به واسطه برخورداری از پیشینه تاریخی و روایت‌های فراگیر، قادرند احساس تعلق و غرور جمعی را در عالی‌ترین سطح برانگیزند. در واقع، برند ورزشی نه فقط به عنوان نشانی از باشگاه یا سازمان، بلکه تجسم زیسته‌ای از تاریخچه افتخارآفرینی‌ها، شکست‌ها، شجاعت‌ها و ارزش‌های مشترک میان اعضا و هواداران تلقی می‌شود. باشگاه‌هایی که بتوانند این میراث روایی و ارزشی را به خوبی صیقل دهند و در بدنه پیام و ارتباطات خود جاری سازند، اغلب از وفاداری آهنین و حمایت پایدار جامعه بزرگی از هواداران برخوردار می‌شوند (Tueni & Amirouche, 2025). در عصری که هویت فردی و جمعی به شدت در معرض تحولات رسانه‌ای و جریان‌ات اطلاعاتی گوناگون است، برند ورزشی همچون لنگر تثبیت هویت عمل می‌کند. هواداران نه تنها مصرف‌کنندگان محصولات یا خدمات، بلکه کنشگرانی فعال‌اند که با هر انتخاب، خرید بلیت، حمایت رسانه‌ای و حتی ابراز احساسات در شبکه‌های اجتماعی به بازتولید و پایداری این هویت جمعی یاری می‌رسانند. اصالت برند، سبک مدیریت، الگوهای رهبری و نوع روایت‌سازی باشگاه عوامل بنیادینی هستند که قوام این هویت را تضمین می‌کنند و گاهی حتی فراتر از نتایج ورزشی نقش آفرینی می‌کنند (Pöhlmann et al., 2025). یک برند ورزشی قدرتمند، به اکوسیستم معناداری از تعاملات انسانی بدل می‌شود؛ جایی که بازیکن، هوادار، سرمایه‌گذار و رسانه

معماری برند دچار گسست یا ناهمسازی شود، نه تنها پیام آن پژواک کمتری خواهد داشت، بلکه سرعت افول و آسیب‌پذیری آن افزایش می‌یابد (Kuter, 2024)؛ بدین ترتیب، معماری برند ورزشی، فرایندی پیوسته، پویا و چندلایه است که بقای آن، نیازمند بازانندیشی مداوم، توانمندسازی نیروهای انسانی، به‌روزرسانی در روایت و هویت و همسویی مطلق در ابعاد مختلف است. برندهایی که از این معماری هوشمندانه محافظت کنند، می‌توانند در دنیای پرتحول امروز، وفاداری مشتریان را جلب کنند، اعتماد سرمایه‌گذاران را به دست آورند و رهبری فرهنگی و اجتماعی خود را حفظ کنند. (Kim et al., 2025).

تحولات اجتماعی-اقتصادی نیز از چالش‌های اغماض‌نپذیر در حیات برند هستند. تغییر سبک زندگی، افزایش مهاجرت نسل‌ها، تحولات ارزش‌ها و حتی بحران‌های اقتصادی، سطح تماس و تعامل برند با مخاطبان را سیال و پیش‌بینی‌ناپذیر می‌سازد. در شرایطی که باشگاه‌ها ناگزیر به بازنگرایی در سیاست‌گذاری‌ها، توسعه بازارهای جدید یا حتی تغییر در پیام‌های هویتی خود می‌شوند، حفظ یکپارچگی معنایی بیش‌ازپیش دشوار می‌شود. این فشار مضاعف، اغلب باشگاه‌ها را وادار می‌سازد تا با سرعت و گاه شتاب‌زده، سراغ راهبردهای بازاریابی و ارتباطی متضاد بروند و در همین نقطه است که اسکیزوفرنی برند آغاز می‌شود (Jiang et al., 2023). پدیده اسکیزوفرنی برند، اصطلاحی مدرن در ادبیات مدیریت برند است که به معنای بروز تضاد و گسست در تصویر، پیام و هویت برند در ذهن مخاطبان است. برخلاف گذشته که مرز پیام‌رسانی و هویت‌سازی یک‌سویه و کنترل‌پذیر بود، امروزه باشگاه‌ها در تلاقی خواسته‌های متعارض هواداران، فشارهای بازار، الزامات رسانه‌ای و

در گستره مدیریت ورزش، برند ورزشی، تنها به‌مثابه برچسب یا نمادی تجاری تلقی نمی‌شود، بلکه حاصل معماری چندلایه و پیچیده‌ای است که در تار و پود آن، هویت‌های فردی و جمعی، خاطرات تاریخی و تعاملات متداخلی میان هواداران، بازیکنان، مدیران و جامعه خودنمایی می‌کند. این معماری پویا، برند را بدل به موجودیتی زنده می‌سازد که توانایی تحول و انطباق با مقتضیات روز را دارد. هریک از ابعاد برند ورزشی، لایه‌ای از معنا و ارزش می‌آفریند و با اثرگذاری متقابل بر یکدیگر، شاکله کل‌نگرانه برند را ایجاد می‌کنند (Brand et al., 2024). هویت بصری برند، نقطه آغاز ذهنی هر ارتباط است؛ رنگ‌ها، لوگوها و نمادهای انتخاب‌شده نه تنها زیبایی‌شناسی را بازنمایی می‌کنند، بلکه به‌طرز شگرفی می‌توانند بر احساس تعلق، یادآوری خاطره‌ها و حتی شکل‌گیری نمادین هویت فردی و جمعی تأثیر بگذارند. رنگ تیم می‌تواند پل ارتباطی میان نسل‌ها و لوگوها حامل روایت‌هایی از گذشته و آینده باشند. نمادهای بصری با هر بار نقش بستن بر پرچم‌ها، پیراهن‌ها و ابزار تبلیغاتی، ضربان هویت را در قلب هواداران زنده نگاه می‌دارند (Brand et al., 2024).

محیط رقابتی ورزش به‌واسطه حضور بازیگران جدید، تغییر مداوم در الگوهای مصرف و فشارهای هر روزه فناوری، یکپارچگی برند را تهدید می‌کند. کوچک‌ترین ناهماهنگی میان هویت بصری و عملکردی یا ناتوانی در مدیریت ارتباطات چندسویه، می‌تواند مشروعیت برند را در معرض خدشه قرار دهد (Ristevska-Jovanovska, 2024). در چنین بستری، موفقیت برندهای معتبر ناشی از راهبردی است که به هماهنگی سیستمی میان این لایه‌ها اهمیت می‌دهد؛ به‌گونه‌ای که مخاطب، همان پیام واحد و الهام‌بخش را در هر سطح و از هر کانال ارتباطی دریافت کند. اگر

اتخاذ کند، این وضعیت به ترک‌هایی در دیوارهٔ هویت برند می‌انجامد که آثارش نه فقط کوتاه‌مدت، بلکه در افق بلندمدت نیز، واپسین بقای برند را تهدید می‌کند (رشنو و همکاران، ۱۴۰۳).

فرایند شکل‌گیری اسکیزوفرنی برند حاصل بستری است که در آن پیروی افراطی از روندهای زودگذر، تلاش نافرجام برای تقلید رقبای موفق بدون اعتنا به زمینهٔ بومی و شیفتگی مدیریت به امواج رسانه‌ای و فشارهای مقطعی جای مدیریت راهبردی و اصالت‌محور را می‌گیرد. در چنین شرایطی، باشگاه نه چون رهبری هویت‌بخش، بلکه به سقلمه‌ای از عوامل بیرونی، مدام رنگ عوض می‌کند و هر بار اسیر تلاطم پیام‌های ناسازگار می‌شود. وقتی یک برند از یک سو بر ریشه‌دار بودن و وفاداری به ارزش‌های تاریخی تأکید می‌کند و از سوی دیگر در اقداماتی با همان سنت‌ها مخالفت می‌ورزد، دچار تضاد می‌شود. این دوگانگی به هویت برند آسیب می‌زند و نتیجهٔ آن، بی‌اعتمادی، بی‌ثباتی و کاهش وفاداری هواداران است (نظامی و همکاران، ۱۴۰۲).

نمونه‌های بارز اسکیزوفرنی برند را می‌توان در موقعیت‌هایی مشاهده کرد که باشگاه زیر فشار نتایج مسابقات یا واکنش‌های احساسی فضای مجازی، سیاست‌هایی اتخاذ می‌کند که با تصویر ادعایی یا پیشینهٔ فرهنگی‌اش فاصله‌ای معنادار دارد؛ برای مثال، اگر باشگاهی شهرت خود را بر سخت‌کوشی و اصول اخلاقی بنا نهاده باشد، اما در کمپین‌های تبلیغاتی‌اش از نمادها یا سبک زندگی مغایر بهره‌گیرد یا در مسابقه‌ای حساس تصمیماتی بگیرد که حتی وفادارترین هواداران را در برابر صداقت باشگاه به تردید بیندازد، نخستین نشانه‌های گسست برند پدیدار می‌شود (فیض و احمدی الوار، ۱۴۰۰).

این آشفتگی هویتی، لزوماً محدود به پیام‌های ارتباطی

ضرورت نوگرایی گرفتار شده‌اند. آنگاه که پیام برند در هر کانال ارتباطی متفاوت، مبهم یا حتی ناسازگار باشد، نه تنها تصویر ثابتی از برند در ذهن مشتریان و هواداران شکل نمی‌گیرد، بلکه هرگونه سیاست وفاداری، توسعهٔ بازار یا حتی جذب سرمایه نیز با شکست مواجه خواهد شد. تولد اسکیزوفرنی برند به معنای مرگ آرام یکپارچگی، آشفتگی راهبرد و درنهایت، آسیب جدی به اعتماد و مشروعیت اجتماعی باشگاه است (نظامی و همکاران، ۱۴۰۲).

پدیدهٔ «اسکیزوفرنی برند» را می‌توان آبیستن بحران‌های هویت، معنایی و اعتماد در جوامع پرقابلیت امروز دانست؛ رخدادی که بیش از هر زمان در سپهر سازمان‌های ورزشی جلوه‌گری می‌کند و مرزهای کلاسیک برندسازی را به چالش می‌کشد. امروزه باشگاه‌های ورزشی تنها در میدان رقابت تیمی نمی‌جنگند، بلکه هر روز و در هر پیام و کنش خود، باید برای تثبیت جایگاه هویتی خویش در ذهن مخاطبان بجنگند. اما وقتی این نبرد راهبردی بدون نقشه یا با رویکردی هیجانی دنبال می‌شود، ثمره‌ای جز چندپارگی و برهم‌ریختگی روایت برند نخواهد داشت (Stanghellini et al., 2023).

مفهوم اسکیزوفرنی برند، ارجاعی است به وضعیت‌هایی که در آن، باشگاه یا سازمان ورزشی در نقاط تماس متعدد خود با بازار و جامعه، پیام‌ها یا ارزش‌های متناقض و ناهماهنگ مخابره می‌کند. این نارسایی عمدتاً ریشه در تغییرات پی‌درپی مدیریتی، نبود راهبرد یکپارچه و زوال کنترل معنای برند در گذر زمان دارد. هرگاه باشگاهی در طراحی پیام، روایت ارزش‌ها یا سیاست‌های ارتباطی خود دچار دوگانگی شود، برای مثال هم‌زمان شعار پابندی به هویت تاریخی را سر دهد و درعین حال رفتارها و تصمیماتی کاملاً مغایر با سنت و میراث خود

(۱۴۰۰) نیز در پژوهش خود نشان دادند که سه عامل مدیریت نامناسب پرتفوی برند، عدم نهادینه‌سازی هویت برند در فرهنگ سازمانی و بی‌ثباتی هویت برند به‌عنوان پیشایندها و سه عامل تصویر ضعیف برند، وفادار نبودن به برند و اعتماد نداشتن به برند به‌عنوان پیامدهای اسکیزوفرنی برند شناسایی شده‌اند.

پیشینه علمی دربارهٔ برند نشان داده‌اند که اسکیزوفرنی برند بسته به سطح و وزن آن، می‌تواند پیامدهایی چون تضعیف وفاداری، افت رضایت، افزایش رفتارهای گریزان مصرف‌کنندگان و شکست کمپین‌های بازاریابی را به دنبال داشته باشد. برخی مطالعات ضمن بررسی ریشه‌های این پدیده، عوامل محیطی و داخلی (همچون تغییرات زودهنگام راهبردی، نبود دانش برندینگ، فشارهای کوتاه‌مدت بازار، و انتظارات متضاد ذی‌نفعان) را برجسته کرده‌اند؛ اما کمتر پژوهشی به خلق و آزمون مدل‌های مدیریت این پدیده در بافت باشگاه‌های ورزشی که ماهیتی پویا، احساسی و گاهی متناقض دارند، پرداخته است (فیض و احمدی الوار، ۱۴۰۰). در مواجهه با این مسئله، ضرورت ارائهٔ چارچوب‌هایی انعطاف‌پذیر و رویکردهای ترکیبی برای کنترل مخاطرات و مدیریت اثربخش اسکیزوفرنی برند بیش‌ازپیش احساس می‌شود. پیچیدگی زیست‌بوم ورزش، تکثر ذی‌نفعان، آمیزش احساسات فردی و جمعی و فشارهای مضاعف رسانه‌ای ایجاب می‌کند که مدل‌های مدیریتی ویژه و سازگار با ذات باشگاه‌های ورزشی، فراتر از نسخه‌های صنایع دیگر، تدوین و مطالعه شوند. پژوهش حاضر با تکیه بر زیست‌بوم واقعی باشگاه‌های ورزشی به خلق چارچوبی می‌پردازد که بتواند هم‌زمان مؤلفه‌های راهبردی، ارتباطی، ادراکی و تجربی را در مدیریت اسکیزوفرنی برند در نظر گیرد و راهکارهایی عملی برای پیشگیری و کنترل این عارضه ارائه دهد (Hsu et al., 2018).

نیست؛ گاه در نوع تعامل با بازیکنان، جهت‌گیری‌های فنی، اولویت‌بندی بودجه و حتی در سبک مدیریت روزمره باشگاه نیز مشاهده می‌شود. اگر ارزش‌ها و رفتارها، هماهنگ و همسوی یک راهبرد کلان نباشد، خیلی زود نشانه‌های سرگردانی و ابهام به سطوح مختلف سازمان نفوذ می‌کند و همکاران، هواداران و حتی شرکای تجاری را در دوراهی بی‌اعتمادی قرار می‌دهد (Saeed et al., 2022). فهم عمیق اسکیزوفرنی، تنها زمانی ممکن است که به‌طور جامع به ابعاد گوناگون آن توجه شود. هر بُعد آینده‌ای است که صورت مسئله بحران هویت را از زاویه‌ای خاص به نمایش می‌گذارد و در کنار یکدیگر تابویی از آشفتگی معنایی برند را ترسیم می‌کنند (Eisend & Stokburger-Sauer, 2013).

در داخل کشور نیز پژوهش‌هایی مرتبط با تحقیق وجود دارد. **طهماسبی فرد و همکاران (۱۳۹۹)** چهار پیامد عملکردی، عاطفی، شناختی و رفتاری را برای اسکیزوفرنی برند برشمردند. براساس یافته‌های آنها پیامدهای عملکردی شامل «کاهش ارزش ویژهٔ برند»، «کاهش فروش»، «روگردانی مشتریان» و «ارتباطات ناکارآمد برند» بود. همچنین پیامدهای شناختی شامل «گسسته‌شدن تصویر برند»، «شکل‌نگرفتن تصویر برند» و «اعتماد نکردن به برند» مطرح شد؛ علاوه‌بر آن پیامدهای رفتاری شامل «اجتناب»، «استفادهٔ اجباری» و «کاهش وفاداری رفتاری» بود؛ درنهایت پیامدهای عاطفی دربرگیرندهٔ گستره‌ای از عواطف منفی (شامل ناامنی، تنفر، یأس، گنجی و...) بود. همچنین **طهماسبی فرد و خیری (۱۳۹۷)** در تحقیق خود نشان دادند که سه عامل اصلی مدیریت نامناسب پرتفوی برند، نهادینه‌سازی نشدن هویت برند در فرهنگ سازمانی و بی‌ثباتی هویت برند به‌عنوان پیشامدهای اسکیزوفرنی برند شناسایی شده‌اند. **فیض و احمدی**

دومین خلأ، خلأ تئوریک مرتبط با تحقیق است. مدل و یا تئوری ای وجود ندارد که بتواند به ابعاد مختلف پدیده در حوزه ورزش بپردازد؛ سومین خلأ تحقیقاتی، خلأ جمعیتی بود که تاکنون در جامعه ایرانی (باشگاه‌های ورزشی ایرانی) نمونه مشابهی یافت نشد؛ بر همین اساس با توجه به تأثیرگذاری مدیریت اسکیزوفرنی برند بر کاهش بازدهی کیفیت و توسعه نگرش منفی در بین مشتریان باشگاه‌های ورزشی، نیاز است تا مدل این موضوع در سطحی کیفی بررسی شود. پژوهش حاضر، ارائه مدل مدیریت اسکیزوفرنی برند را در باشگاه‌های ورزشی شهر اصفهان بررسی می‌کند.

روش‌شناسی

پارادایم پژوهش طبیعت‌گرایی است. این نوع پارادایم دارای ماهیت ذهنی است و ریشه در استدلال استقرایی دارد. روش پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت کیفی از نوع اکتشافی است و به صورت میدانی اجرا شده است. همچنین رویکرد استفاده‌شده در تحقیق تئوری داده‌بنیاد از نوع سیستماتیک (اتراوس و کوربین) است. مشارکت‌کنندگان در این تحقیق شامل متخصصان حوزه مدیریت بازاریابی و بازاریابی ورزشی بودند. معیار ورود به تحقیق این بود که متخصصان حداقل دارای ۱۰ سال سابقه علمی و پژوهش‌های مرتبط بودند. برای انتخاب افراد برای مصاحبه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. مصاحبه با اساتید دانشگاه و خبرگان حوزه بازاریابی ورزشی تا اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت که با ۱۱ نفر مصاحبه‌ها در حد اشباع قرار گرفت. ابزار تحقیق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. سؤالات اصلی مصاحبه شامل موارد زیر بود:

۱- شرایط کنشی مؤثر بر اسکیزوفرنی برند در

باشگاه‌های ورزشی کدام هستند؟

در پرتو اهمیت روزافزون مدیریت یکپارچه برند در باشگاه‌های ورزشی و دیده‌شدن تهدید اسکیزوفرنی به عنوان یکی از عوامل مخرب هویت و سرمایه اجتماعی برندها، این پژوهش در پی آن است که با تحلیل عمیق تجارب داخلی و بین‌المللی، نیازها و چالش‌های ویژه محیط ورزش، چارچوبی نوین و کارآمد را برای مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی ارائه کند. رویکرد پژوهش مبتنی بر ایجاد پیوند میان ابعاد نظری و شواهد میدانی، استخراج شاخص‌های کلیدی، تبیین چرخه‌های علی و ارائه راهکارهای عملیاتی و بوم‌سازگار است؛ به گونه‌ای که پاسخ‌گوی سطوح گوناگون باشگاه‌ها باشد و نیز زمینه‌ساز ارتقای سلامت برند و افزایش تاب‌آوری سازمان در فضای رقابتی ورزش شود (Escher & Karner, 2025).

در مجموع، برند نه فقط دارایی اقتصادی، بلکه ستون هویت، منبع تمایز و عامل پویایی باشگاه‌های ورزشی است. اسکیزوفرنی برند به عنوان چالشی روبه‌رشد، ذهنیت، رفتار و ارتباط سازمان را تهدید می‌کند. درک ابعاد و ریشه‌های این پدیده، شناسایی لغزش‌های رایج مدیریتی و تلاش برای ساخت مدل‌های مؤثر کنترل و پیشگیری، رمز پایداری و موفقیت بلندمدت باشگاه‌ها در جهان امروز است. ضرورت بازنگری مداوم در راهبردهای برندینگ، همگام‌سازی پیام‌ها، ارتقای سرمایه اجتماعی و تعهد به یکپارچگی هویتی، کلید دستیابی به برندهایی با هویت سالم، پایدار و مقتدر خواهد بود (Razavi et al., 2025).

در خصوص مدیریت اسکیزوفرنی برند چند خلأ پژوهشی وجود دارد: اولین خلأ، خلأ دانشی مرتبط با این پدیده در صنعت ورزش و برندهای ورزشی است که نتایج این پژوهش می‌تواند آنها را برطرف کند؛

۱. درگیری با شرکت کنندگان در فرایند مصاحبه:
 - با اساتید دانشگاه و خبرگان حوزه بازاریابی ورزشی مصاحبه شد. با طرح سؤالات عمیق تر و جلب نظر آنها درباره تجربیاتشان در ارتباط با برند باشگاه، دیدگاه‌های جدید و عمیق‌تری به دست آمد؛ برای مثال، از شرکت کنندگان پرسیده شد که احساس می‌کنند تخریب هویت برند باشگاه چگونه بر روی عملکرد باشگاه تأثیر می‌گذارد و چه انتظاراتی از باشگاه دارند.

۲. همسوسازی (مثلث‌سازی):
 - برای درک بهتر ابعاد اسکیزوفرنی برند از دو گروه مختلف، شامل خبرگان بازاریابی و اساتید دانشگاه داده جمع‌آوری شد. همچنین دو نفر از اساتید برجسته به‌عنوان کدگذار انتخاب شدند که تجزیه و تحلیل داده‌ها را انجام دادند و نظرات هر دو گروه را با هم مقایسه کردند، تا تحقیقات به تصویری جامع از چگونگی تنش‌ها رسید.

۳. برگرداندن متن مصاحبه به شرکت کنندگان:
 - متن مصاحبه‌ها پس از اتمام مصاحبه‌ها به شرکت کنندگان برگردانده شد و از آنها خواسته شد تا نظرشان را درباره صحت تفسیرهایشان اعلام کنند. متن گفت‌وگو به مصاحبه‌شوندگان داده شد و از آنها خواسته شد تا تأیید کنند که آیا نظرانشان به‌درستی منعکس شده است یا نیاز به اصلاح دارد.

۴. استفاده از دوستان منتقد:
 نسخه‌ای از متن کدگذاری برای اساتید برجسته در حوزه بازاریابی ارسال شد و از آنها درخواست شد تا نقاط قوت و ضعف تحقیق را بررسی کنند و نظرات انتقادی خود را ارائه دهند. این بازخورد به محققان کمک کرد تا جنبه‌های مختلف مدل اسکیزوفرنی برند را بررسی کنند و باعث تقویت استدلال‌های تحقیق شد. برای در نظر گرفتن ملاحظات اخلاقی، از کلیه

۲- ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی کدام هستند؟

۳- راهبردهای مؤثر بر مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی کدام هستند؟

۴- نتایج و پیامدهای توسعه مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی کدام هستند؟

بر مبنای پاسخ‌های دریافت‌شده از سوی شرکت کنندگان و به‌منظور بسط بیشتر اطلاعات، سؤالات فرعی و جزئی‌تر نیز از شرکت کنندگان پرسیده شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش سه‌مرحله‌ای شامل (۱) کدگذاری باز، (۲) کدگذاری محوری و (۳) کدگذاری انتخابی استفاده شد.

فرایند کدگذاری در این پژوهش به‌صورت گام‌به‌گام و مبتنی بر تحلیل داده‌های کیفی (مصاحبه با مدیران باشگاه‌ها و متخصصان بازاریابی ورزشی) انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، داده‌های خام (متن مصاحبه‌ها) به‌دقت بررسی شد و مفاهیم اولیه (مثل یکپارچگی در تصویر برند، القای حس هویت و ارزشمندی) استخراج شدند. سپس در کدگذاری محوری، این مفاهیم پراکنده حول محورهای کلیدی (مانند موضع‌یابی برند در ارتباط با مشتریان و ادراک مشتریان از برند) متمرکز شدند؛ در نهایت چارچوب نهایی مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌ها با توجه به ساختار سیستماتیک تئوری و مبتنی بر ۵ محور (عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای و راهبردها و پیامدها) ارائه شد. فرایند کدگذاری با تکرارپذیری بین مراحل و اصلاح مداوم مدل تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. اعتبارسنجی و صحت و ثبات اطلاعات از طریق بررسی‌های مکرر توسط اساتید، استاد راهنما و مشاور، و واری‌های متقابل و مجدد توسط پژوهشگر انجام و تأیید شد.

شرکت کنندگان رضایت آگاهانه کسب شد. همچنین سال و ۲ نفر بیشتر از ۲۵ سال سابقه فعالیت داشتند. بر محرمانه بودن گفته‌های آنها تأکید شد. **جدول ۱** نمونه‌هایی از شواهد گفتاری مرتبط با تحقیق را نشان می‌دهد.

یافته‌ها مشارکت کنندگان شامل ۹ نفر مرد و ۲ نفر زن بودند. از میان آنها ۵ نفر بین ۱۲ تا ۱ سال، ۴ نفر بین ۱۹ تا ۲۵

یافته‌ها درباره مدل مدیریت اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی در **جدول ۲** ارائه شده است.

جدول ۱- شواهد گفتاری شرکت کنندگان در تحقیق

Table 1- Verbal evidence from research participants

منبع	کدهای اولیه	شواهد گفتاری
مصاحبه شماره ۵	شناخت تأثیرات بیرونی	مدیریت باید بتواند شناخت خوبی از مشکلات بیرونی و تأثیرات اجتماعی-اقتصادی روی برند باشگاه داشته باشد.
مصاحبه شماره ۹	توجه به نیاز جامعه ورزشی	تمرکز بر نیازها و خواسته‌های جامعه ورزشی می‌تواند برند باشگاه را قوی‌تر کرده و ارتباط پایدار با مخاطبان ایجاد کند.
مصاحبه شماره ۲	هویت‌سازی دقیق برند باشگاه	وقتی هویت برند درک درستی از ارزش‌ها و مأموریت باشگاه ایجاد کند، مخاطب ارتباط بیشتری برقرار می‌کند.
مصاحبه شماره ۱	استراتژی مشخص سازگار با اهداف برند	باشگاه‌هایی که از راهبرد مشخصی برای پیشبرد اهداف برند استفاده می‌کنند، می‌توانند اعتماد مخاطبان را جلب کنند.
مصاحبه شماره ۶	تبلیغات غلط و آسیب‌زننده	گاهی اوقات تبلیغات بیش از حد یا غلط می‌تواند هویت برند باشگاه را دچار آسیب کرده و اسکیزوفرنی برند را تشدید کند.
مصاحبه شماره ۴	استفاده از داده‌های رفتاری مخاطبان	شناخت رفتار مخاطب از طریق جمع‌آوری داده‌های دقیق، عامل کلیدی در مدیریت موفق برند است.
مصاحبه‌های شماره‌های ۸ و ۱۱	طراحی و اجرای برنامه‌های مسئولیت اجتماعی باشگاه	باشگاه‌هایی که فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی مثل حمایت از جامعه یا ورزشکاران انجام می‌دهند، همیشه تصویر مثبتی پیدا می‌کنند و مخاطبان بیشتری جلب می‌کنند.
مصاحبه شماره ۳	تثبیت وفاداری اعضا	اگر رضایتمندی اعضا افزایش یابد، می‌توان میزان وفاداری به باشگاه را به سطح بالاتری برد و از این طریق حضور ثابت خانواده‌ها در برنامه‌های باشگاه تضمین می‌شود.
مصاحبه شماره ۷	ارتقای هویت برند باشگاه	نقش برند باشگاه ورزشی بسیار مؤثر است. اگر باشگاه‌ها روی تقویت هویت برند خود کار کنند، می‌توانند احساس تعلق بیشتری در میان اعضا ایجاد کنند.

جدول ۲: کدهای انتخابی، محوری و باز مستخرج از مصاحبه‌ها

Table 2: Selected, axial, and open codes extracted from interviews

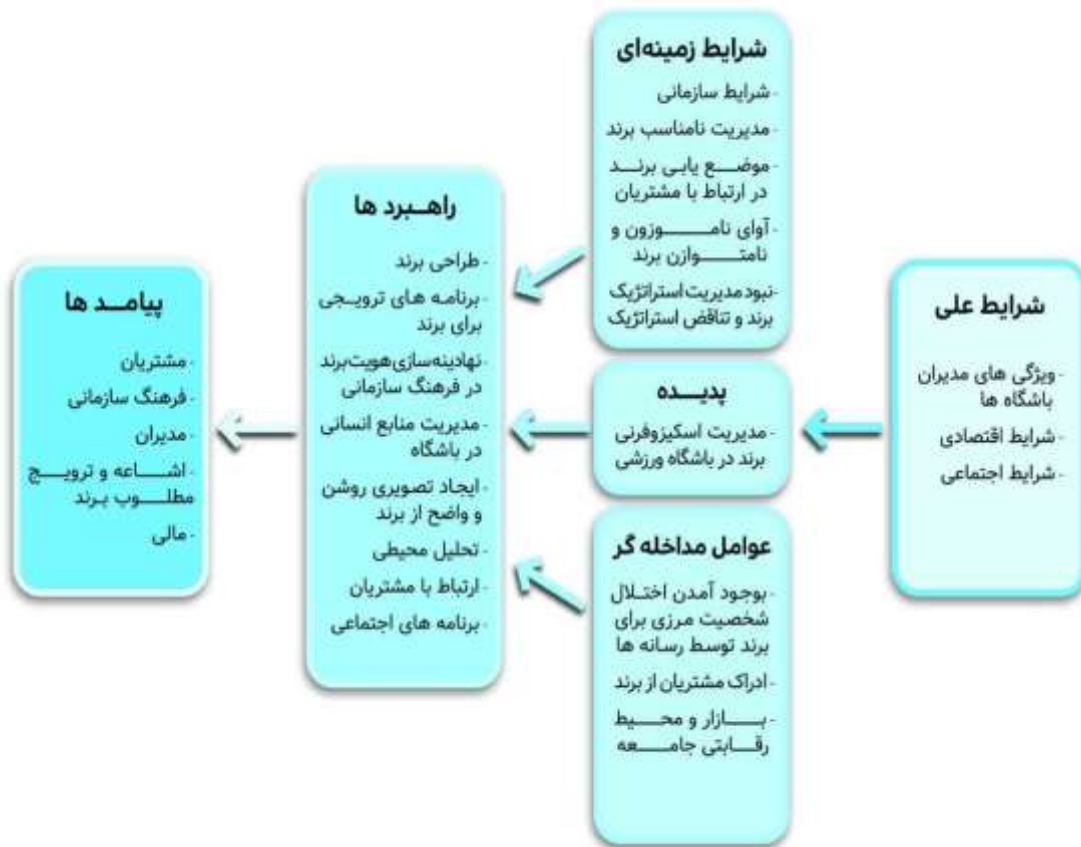
کدگذاری باز	مضامین اصلی (کدگذاری محوری)	حوزه اصلی (کدگذاری انتخابی)
ویژگی‌های رفتاری مدیران تجربه تروما در مدیران باشگاه‌ها خودبزرگ‌بینی مدیران باشگاه‌ها صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصصی مدیران باشگاه‌ها	ویژگی‌های مدیران باشگاه‌ها	شرایط علی
تورم و گرانی بالا بودن نرخ تجهیزات	شرایط اقتصادی	
موقعیت اجتماعی درک‌شده پایین‌تر عدم توازن میان مسائل محیط‌زیستی، اجتماعی و اقتصادی تعهدات سازمان به جامعه و محیط‌زیست	شرایط اجتماعی	
فرهنگ سازمانی ناسالم در باشگاه تفاوت در خدمات ارائه‌شده با تبلیغات انجام‌شده توانمندی‌ها و شایستگی‌های نیروی انسانی مشغول به کار در باشگاه ارزش‌های حاکم بر باشگاه عدم انطباق نشان تجاری با ماهیت و مأموریت باشگاه	شرایط سازمانی	شرایط زمینه‌ای
وجود اسامی مشابه در برند باشگاه بهره‌مندی از واژه‌های مناسب برای تثبیت در ذهن مشتری به کارنگرفتن اسامی عام در نام گذاری برند طراحی نشان تجاری برند بهره‌مندی از رنگ نامناسب در طراحی نشان تجاری باشگاه معماری برند گسترش بی‌رویه خدمات باشگاه خارج از عرف و مأموریت باشگاه تناسب خدمات عرضه‌شده با اصول علمی	مدیریت نامناسب برند	
عدم شناخت شخصیت مشتریان عدم شناخت علایق و نیازهای مشتریان عدم شناخت عقاید مشتریان	موضوع‌یابی برند در ارتباط با مشتریان	
عدم آوای یکپارچه برند عدم تطابق برند با اهداف و مأموریت‌های باشگاه عدم تطابق زمانی برند از نظر هویت و شخصیت ناهماهنگی برند با ارزش‌های حاکم بر باشگاه یا جامعه	آوای ناموزون و نامتوازن برند	
عدم هدف‌گذاری راهبردی برند عدم انطباق راهبردی برند با مأموریت‌های باشگاه تناقض در راهبرد برند شکست برند در دستیابی به اهداف و راهبردها	نبود مدیریت راهبردی برند و تناقض راهبردی	
تخریب شخصیت برند توسط رسانه‌های رقیب از بین رفتن شخصیت برند توسط رسانه‌های اجتماعی محلی از بین رفتن شخصیت برند توسط اینفلوئنسرها	به وجود آمدن اختلال شخصیت مرزی برای برند توسط رسانه‌ها	عوامل مداخله‌گر

حوزه اصلی (کدگذاری انتخابی)	مضامین اصلی (کدگذاری محوری)	کدگذاری باز
	ادراک مشتریان از برند	<p>نبود تصویر ثابتی از برند در ذهن مشتری</p> <p>وجود تصاویر متعدد از برندی خاص در ذهن مشتری</p> <p>اعتماد نکردن مشتری به برند</p> <p>بروز رفتارهای متفاوت در موقعیت‌های مختلف از برند</p> <p>هویت مبهم برند از منظر مشتریان</p> <p>تنوع هویت برند از منظر مشتریان</p> <p>ابهام هویتی برند از منظر مشتریان</p> <p>تحریک قدرت قهریه مشتری</p> <p>افزایش نفرت از برند</p>
	بازار و محیط رقابتی جامعه	<p>اشاعه و پخش اخبار منفی برند</p> <p>تبلیغ منفی برند توسط افراد مختلف</p> <p>توصیه نکردن برند به دیگران</p>
راهبردها	طراحی برند	<p>طراحی شعار برند متناسب با مأموریت‌ها</p> <p>طراحی نشان تجاری از نظر ظاهری (رنگ، شکل، ...)</p> <p>نام‌گذاری مناسب برند</p>
	برنامه‌های ترویجی برای برند	تولید محتوای جذاب متناسب با مأموریت برند
	نهادینه‌سازی هویت برند در فرهنگ سازمانی	<p>تعمیق هویت برند در سازمان</p> <p>تعمیق ارزش‌های برند در فرهنگ سازمانی</p> <p>هم‌راستا بودن فرهنگ سازمانی با هویت برند</p> <p>تعریف دقیق و روشن مأموریت سازمان</p>
	مدیریت منابع انسانی در باشگاه	<p>انتصاب مربیان و کارشناسان براساس شایسته‌سالاری</p> <p>انتخاب مدیران براساس شایسته‌سالاری</p> <p>توجه به نیازهای نیروی انسانی شاغل در باشگاه</p>
	ایجاد تصویری روشن و واضح از برند	<p>وهم‌زدایی و رفع تضاد در تصویر برند</p> <p>یکپارچه‌سازی ابعاد مختلف برند (طراحی، مأموریت، اهداف و...)</p>
	تحلیل محیطی	<p>سنجش وضعیت رقبا از منظر خدمات و ترویج</p> <p>سنجش وضعیت خدمات ارائه‌شده باشگاه از منظر مشتریان</p> <p>سنجش تحلیل‌های رسانه‌ها در خصوص خدمات ارائه‌شده توسط باشگاه</p> <p>تعامل با رسانه‌های شخصی (اینلونسرها) و اجتماعی برای معرفی بهتر برند</p>
	ارتباط با مشتریان	<p>بهره‌گیری از نظرات مشتریان برای ارائه خدمات مطلوب‌تر</p> <p>زمینه‌سازی برای توسعه وفاداری مشتریان</p>
	برنامه‌های اجتماعی	<p>اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های عام‌المنفعه توسط باشگاه</p> <p>برگزاری فستیوال‌ها و جشن‌ها و رویدادهای فرهنگی ورزشی</p>
پیامدها	مشتریان	<p>همخوانی و وضوح در تصورات و انتظارات مشتریان</p> <p>افزایش وفاداری رفتاری مشتریان به برند</p> <p>بالارفتن اعتماد مشتریان به برند</p> <p>بالارفتن رضایت مشتریان از برند</p>

کدگذاری اصلی	مضامین اصلی (کدگذاری محوری)	حوزه اصلی (کدگذاری انتخابی)
ارتباط مؤثرتر با مشتریان رفع نیازهای مشتریان		
اصلاح فرهنگ سازمانی براساس شایسته‌سالاری اصلاح فرهنگ سازمانی براساس توجه ویژه به نیاز مشتریان تعریف دقیق برند در فرهنگ سازمانی رسیدن سازمان به اهداف برند رشد و پیشرفت سازمان پروژه خلاقیت‌های مرتبط با برند در سازمان	فرهنگ سازمانی	
برکناری مدیران نالایق انتخاب مدیران شایسته توسعه شایسته‌سالاری در سازمان	مدیران	
پیشگیری از تخریب برند ترویج مطلوب برند نزد مشتریان و آحاد جامعه	اشاعه و ترویج مطلوب برند	
افزایش فروش درآمدزایی افزایش حامی مالی	مالی	

شامل مضامین به وجود آمدن اختلال شخصیت مرزی برای برند توسط رسانه‌ها، ادراک مشتریان از برند، بازار و محیط رقابتی جامعه هستند و در کدگذاری انتخابی «راهبردها» کدهای محوری شامل مضامین طراحی برند، برنامه‌های ترویجی برای برند، نهادینه‌سازی هویت برند در فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی در باشگاه، ایجاد تصویری روشن و واضح از برند، تحلیل محیطی، ارتباط با مشتریان برنامه‌های اجتماعی هستند. در کدگذاری انتخابی «پیامدها» کدهای محوری شامل مضامین مشتریان، فرهنگ سازمانی، مدیران، سازمان، اشاعه و ترویج مطلوب برند و مالی به دست آمدند (شکل ۱).

طبق اطلاعات جدول ۲ براساس مصاحبه‌های انجام شده، مدل مدیریت اسکیزوفرنی برند در پنج حوزه اصلی شامل (۱) شرایط علی، (۲) شرایط زمینه‌ای، (۳) عوامل مداخله‌گر، (۴) راهبردها و (۵) پیامدها به دست آمد. براساس موارد استخراج شده از مصاحبه، در کدگذاری انتخابی «شرایط علی» کدهای محوری شامل مضامین ویژگی‌های مدیران باشگاه‌ها، شرایط اقتصادی، شرایط اجتماعی است و در کدگذاری انتخابی «شرایط زمینه‌ای» کدهای محوری شامل مضامین شرایط سازمانی، مدیریت نامناسب برند، موضع‌یابی برند در ارتباط با مشتریان، آوای ناموزون و نامتوازن برند، نبود مدیریت راهبردی برند و تناقض راهبرد است؛ در کدگذاری انتخابی «عوامل مداخله‌گر» کدهای محوری



شکل ۱: مدل مدیریت اسکیزوفرنی برند

Figure 1: Schizophrenia brand management model

بحث

عوامل علی: یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که عوامل علی چون ویژگی‌های فردی و تخصصی مدیران، شرایط اقتصادی و اجتماعی هر یک نقشی انکارناپذیر در ایجاد یا تشدید اسکیزوفرنی برند در باشگاه‌های ورزشی دارند. ضعف در شایستگی‌های مدیریتی و تجربه ناکافی می‌تواند تصمیم‌گیری‌های ناسازگار و تغییر مکرر در جهت‌گیری‌های برند را به دنبال داشته باشد. همچنین بروز بحران‌های اقتصادی و نارضایتی اجتماعی باعث انتخاب سیاست‌های واکنشی و گاه متناقض می‌شود که فرصت استقرار هویت واحد برند را تضعیف می‌سازد. بی‌توجهی به این عوامل زمینه بروز اختلالات هویتی و ازهم‌گسیختگی تصویر برند را

در اذهان ذی‌نفعان فراهم می‌کند. مطالعات روز نظامی و همکاران (۱۴۰۲) تصدیق می‌کند که مدل‌های موفق برندینگ ورزشی، زمانی پایدار می‌مانند که صلاحیت مدیریتی و سازگاری با شرایط بیرونی به شکل هدفمند لحاظ شود. پژوهش رشنو و همکاران (۱۴۰۳) نیز تأکید دارد که باشگاه‌های واکنش‌گرا در برابر تحولات اقتصادی-اجتماعی، معمولاً دچار مشکلات هویتی و چندگانگی پیام می‌شوند. یافته‌های مطالعه حاضر، همسو با این منابع حاکی از آن است که تأکید بر انتخاب مدیران کارآمد و پایش مداوم محیط، شرط بنیادین سلامت برند است.

عوامل زمینه‌ای: در سطح عوامل زمینه‌ای،

ساختار سازمانی و فرهنگ باشگاه، نوع مدیریت برند،

پژوهش [Hemsley-Brown \(2023\)](#) نشان داده که موفقیت پایدار برندهای ورزشی بسته به راهبردهای مدیریت تصویر در رسانه‌های اجتماعی است. یافته‌های حاضر، بر نقش آموزش رسانه‌ای مدیران و لزوم رصد مستمر کانال‌های اثرگذار برای مقابله پیشگیرانه با آسیب‌های هویتی تأکید عملی افزون‌تری دارد.

راهبردها: راهبردهای حاصل از تحلیل داده‌ها بیان می‌دارد که طراحی هویتی منسجم برای برند، نهادینه‌سازی آن در فرهنگ سازمانی، مدیریت بر مبنای شایسته‌سالاری و توسعه تعاملات اثربخش با مشتریان و رسانه‌ها، قسمت محوری مدیریت اسکیزوفرنی برند است. ایجاد تصویری روشن و هماهنگ از برند، بهره‌گیری از بازخوردها و نیازسنجی‌های مستمر و برنامه‌های اجتماعی می‌تواند سردرگمی‌ها و تناقض‌های ادراکی را تا حد زیادی رفع کند و پایه وفاداری هواداران را استوار سازد. مطابق نتایج [Ajina et al. \(2025\)](#) و [Su et al. \(2025\)](#) برنامه‌ریزی راهبردی برند، تمرکز بر انسجام پیام در سطوح مختلف سازمانی و تعامل فعال با ذی‌نفعان، مؤثرترین راهکار برای کاهش ریسک اسکیزوفرنی برند بیان شده است. پژوهش حاضر با تأکید بر راهبردهای چندبعدی، اعم از فرهنگی، ارتباطی و بازاریابی، الگویی کاربردی‌تر برای فضای پویای ورزش ایران ارائه داده است که در مقایسه با منابع مشابه، عمق بیشتری دارد.

پیامدها: پیامدهای مدیریت هوشمندانه اسکیزوفرنی برند مطابق یافته‌های پژوهش، بهبود واضح نگرش و رضایت مشتری، افزایش وفاداری و تقویت جایگاه رقابتی باشگاه است. شایسته‌سالاری سازمانی، اصلاح فرهنگ درونی و توسعه برنامه‌های ارتقای برند، موجب رشد مالی، افزایش حامی مالی و رشد پایگاه اجتماعی باشگاه می‌شود.

موضع‌یابی صحیح در بازار و تثبیت نشانه‌های هویتی، زیرساز بقای یک برند سالم تلقی می‌شوند. فرهنگ سازمانی ناسالم، معماری برند نامتناسب و تضاد بین خدمات وعده داده‌شده و ارائه‌شده، به سرعت ریشه‌های هویت برند را تضعیف می‌کند و شرایط بروز اسکیزوفرنی برند را رقم می‌زند. همچنین عدم شناخت صحیح مشتریان و ناهماهنگی صدا و رنگ هویتی، موجب سردرگمی و بی‌اعتمادی در مخاطبان می‌شود. مطابق با نتایج فیض و احمدی الوار (۱۴۰۰) و رشنو و همکاران (۱۴۰۳) تداوم و انسجام فرهنگ سازمانی، بهره‌گیری از معماری برند علمی و انطباق ارزش‌های باشگاه با پیام هویتی، کلید وفاداری و اعتماد پایدار هواداران است. یافته‌های مطالعه فعلی، انطباق کامل با رویکردهای روزآمد دارد، به‌ویژه در بخش برنامه‌ریزی راهبردی برند و ترویج فرهنگ سازمانی یکپارچه، تمایز مثبتی را در مقایسه با پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد.

عوامل مداخله‌گر: عوامل مداخله‌گر نظیر نقش

رسانه‌ها در تضعیف یا تحریف شخصیت برند، عدم ثبات تصویر ذهنی در مشتری و شدت رقابت در بازار، به‌مثابه متغیرهای بیرونی و بعضاً کنترل‌ناپذیر، گاهی موجبات شتاب در تغییرات برند و حتی شکل‌گیری بحران هویتی را فراهم می‌سازند. اختلال در بازنمایی برند توسط رسانه‌ها و اینفلوئنسرها، به تکوین هویت‌های متضاد و تضعیف اعتماد و وفاداری منجر می‌شود. تشدید فضای انتقادی و انتشار اخبار منفی نیز عملاً موقعیت برند را در بازار متزلزل می‌کند. همسویی بازاری با نتایج [Saeed et al. \(2022\)](#) و نظامی و همکاران (۱۴۰۲) دیده می‌شود، جایی که اهمیت کنترل تصویر برند در فضای مجازی و نقش رسانه‌ها در ایجاد یا رفع بحران‌های هویتی مطرح است. همچنین

۱. افزایش دانش و مهارت برندینگ مدیران باشگاه‌ها از طریق آموزش‌های تخصصی و به‌روز، به‌منظور ارتقای توان تصمیم‌گیری همسو با راهبردهای یکپارچه؛

۲. ایجاد واحدهای رصد رسانه‌ای و مدیریت بحران هویتی برای شناسایی به‌موقع خطرات اسکیزوفرنی برند و رفع ناسازگاری‌های پیام‌رسانی در تمامی کانال‌ها؛

۳. تدوین و پیاده‌سازی منشور اخلاقی و هویتی باشگاه و نهادینه‌سازی آن در فرهنگ سازمانی و رفتاری کلیه کارکنان و مدیران؛

۴. توسعه نظام بازخوردگیری هواداران و مشتریان به‌منظور شناسایی زود هنگام اختلالات ادراکی و تعامل پویا با گروه‌های ذی‌نفع؛

۵. هم‌راستاسازی خدمات و پیام‌های برند با ارزش‌ها و قابلیت‌های واقعی باشگاه به‌ویژه در تعامل با رسانه‌ها و اینفلوئنسرها برای جلوگیری از سیگنال‌های متعارض و متزلزل.

سهم مشارکت نویسندگان: زهرا برقیان، طراحی چارچوب کلی، تدوین محتوا و تحلیل مطالب، ارسال و اصلاحات مقاله؛ محمد سلطان حسینی همکاری در طراحی چارچوب کلی، انتخاب رویکردها و بررسی نهایی؛ محسن وحدانی مقایسه رویکردها و نتیجه‌گیری. همه نویسندگان نسخه نهایی مقاله را بررسی و تأیید کرده‌اند.

تضاد منافع: نویسندگان اذعان می‌کنند که در این مقاله هیچ نوع تعارض منافی وجود ندارد. این مقاله مستخرج از پایان‌نامه ارشد، با راهنمایی محمد سلطان حسینی و مشاوره محسن وحدانی است.

منابع مالی: این مقاله از حمایت مالی برخوردار نبوده است.

برعکس، غفلت از این اصول نه تنها موجب کاهش تمایز و ارزش برند، بلکه زمینه‌ساز افول وجهه و اعتبار سازمان در جامعه ورزشی خواهد شد. مطابق گزارش‌های جدید (Majeed & Kim, 2024) و (Vakili et al., 2024)، سازمان‌هایی که انسجام برند و پاسخ‌گویی به نیاز مخاطبان را سرلوحه راهبردهای خود قرار داده‌اند، توانسته‌اند علاوه بر افزایش وفاداری مشتری، شاخص‌های مالی و سرمایه اجتماعی خود را ارتقاء دهند. یافته‌های این مطالعه بر این نکته تأکید دارد که پایداری برند نه امری مقطعی، بلکه حاصل برنامه‌ریزی راهبردی و پیوسته در همه سطوح سازمان است.

نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر آشکار ساخت که اسکیزوفرنی برند، پدیده‌ای پیچیده و چندلایه در باشگاه‌های ورزشی است که ریشه در تعامل عوامل ساختاری، رفتاری، زمینه‌ای و محیطی دارد. شکست در انسجام هویتی و ناهماهنگی پیام، نه تنها وفاداری هواداران بلکه بقای بلندمدت باشگاه را به خطر می‌اندازد. پژوهش حاضر با تحلیل جامع ابعاد علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامدی، الگویی مبتنی بر عقلانیت راهبردی و اصالت فرهنگی ارائه می‌کند که باشگاه‌ها را قادر می‌سازد ضمن حفظ پویایی و سازگاری، مرزبانی هویت برند را نیز تضمین کنند؛ درنهایت، رمز موفقیت پایدار برندهای ورزشی در عصر رقابتی، توجه متوازن به شایسته‌سالاری، بازنگری هویتی و حرکت هدفمند در مسیر جلب اعتماد و وفاداری ذی‌نفعان است.

پیشنهادات کاربردی

با عنایت به نتایج تحقیق پیشنهادات کاربردی به شرح زیر ارائه می‌شود:

طهماسبی فرد، حمید، خیری، بهرام، و مؤمنی، ماندان (۱۳۹۹). شناسایی پیامدهای عملکردی، عاطفی، شناختی و رفتاری اسکیزوفرنی برند: رویکرد کیفی داده‌بنیاد. *مدیریت کسب‌وکار*، ۱۲ (۴۸)، ۱۶۵-۱۹۵.

https://journals.iau.ir/article_678461.html
فیض، داود، و احمدی الوار، زهرا (۱۴۰۰). پیشایندها و پیامدهای اسکیزوفرنی برند (مورد مطالعه: صنعت خودرو کشور). *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۱۳ (۲۵)، ۲۹-۵۸.

<https://doi.org/10.22080/jem.2021.18780.3197>
نظامی، آرش (۱۴۰۲). شناسایی و تحلیل عوامل ایجادکننده و پیامدهای پدیده اسکیزوفرنی برند با روش FCM. *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۲۲ (۵۵)، ۱۷۱-۱۹۴.

https://jbmp.sbu.ac.ir/article_104464.html

References

- Ajina, A. S., Ali, S., Javed, H. M. U., Khalid, N., Zamil, A. M., & Khan, K. (2025). Exploring the tripartite model of brand hate: antecedents and consequences in the context of shopping malls. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2467846. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2467846>
- Alghizzawi, M., Habes, M., Hailat, K. Q., Safori, A., & Angawi, M. (2024). Understanding the effectiveness of digital media marketing on sports brand loyalty: A review. In A. M. A. Musleh Al-Sartawi, A. S. Aydiner, & M. Kanan, (Eds.), *Business Analytical Capabilities and Artificial Intelligence-Enabled Analytics: Applications and Challenges in the Digital Era* (Vol 1; pp. 215-225). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-56015-6_17
- Aman, E. E., Papp-Váry, Á. F., Kangai, D., & Odunga, S. O. (2024). Building a sustainable future: Challenges, opportunities, and innovative strategies for

تشکر و قدردانی: نویسندگان مراتب تشکر خود را از همه کسانی اعلام می‌دارند که با نقد و مشورت در تکمیل این پژوهش مؤثر بوده‌اند.

منابع

- رشنو، علی، زرین جوی الوار، سهیلا، و آندرواژ، لیلیا (۱۴۰۳). شناسایی پیشایندها و پسایندهای مدیریت اسکیزوفرنی برند در صنعت بانکداری. *مدیریت استراتژیک هوشمند*، ۳ (۴)، ۱۵۷-۱۷۸.
- <https://doi.org/bumara.3.2.11235564.358.32174>
طهماسبی فرد، حمید، و خیری، بهرام (۱۳۹۷). مفهوم‌سازی اسکیزوفرنی برند و شناسایی پیشامدهای آن با استفاده از رویکرد کیفی داده‌بنیاد. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۸ (۱)، ۳۵-۵۶.
- <https://doi.org/10.22108/nmrj.2018.102820.169>
destination branding in tourism. *Administrative Sciences*, 14(12), 312. <https://doi.org/10.3390/admsci14120312>
- Azhar, A., Rehman, N., Majeed, N., & Bano, S. (2024). Employer branding: A strategy to enhance organizational performance. *International Journal of Hospitality Management*, 116, 103618. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103618>
- Brand, L., Stegmann, P., & Ströbel, T. (2024). Rethinking brand management within sport: advancing towards the integrative sport brand ecosystem (ISBE). *European Sport Management Quarterly*, 24(6), 1174-1194. <https://doi.org/10.1080/16184742.2023.2264316>
- De Meulenaere, K., & De Boom, L. (2024). Diversity branding by organizations. *Current Opinion in Psychology*, 60, 101923. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101923>
- Eisend, M., & Stokburger-Sauer, N. E. (2013). Brand personality: A meta-analytic review of antecedents and consequences.

- Marketing Letters*, 24(3), 205-216.
<https://doi.org/10.1007/s11002-013-9232-7>
- Escher, A., & Karner, M. J. (2025). Großereignisse: „Place Branding“. In T. Demmelhuber, & P.D.N. Scharfenort (Eds), *Die Arabische Halbinsel: Geographie und Politik* (pp. 183-194). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-662-70217-8_17
- Feiz, D., & Ahmadi Alvar, Z. (2021). The Antecedents and consequences of the brand schizophrenia (Case study: Country automotive industry). *Journal of Executive Management*, 13(25), 29-58.
<https://doi.org/10.22080/jem.2021.18780.3197> [In Pershin]
- Hemsley-Brown, J. (2023). Antecedents and consequences of brand attachment: A literature review and research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 47(2), 611-628.
<https://doi.org/10.1111/ijcs.12853>
- Hsu, C. W., Lee, S. Y., & Wang, L. J. (2018). Comparison of the effectiveness of brand-name and generic antipsychotic drugs for treating patients with schizophrenia in Taiwan. *Schizophrenia Research*, 193, 107-113.
<https://doi.org/10.1016/j.schres.2017.06.020>
- Jiang, X., Mastromartino, B., Yang, Q., Zhang, J., & Zhang, J. J. (2023). Influence of consumer interaction and community relationships on value co-creation willingness: A mediation model of Chinese sports brands. *Sustainability*, 15(1), 115.
<https://doi.org/10.3390/su15010115>
- Keller, K. L. (2025). The evolution of modern branding: Historical origins, current perspectives, and future directions. *Journal of Business Research*, 194, 115359.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115359>
- Kim, S., Grady, J., & Ballouli, K. (2025). Navigating emerging trademarks issues for sport brands in the metaverse. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 26(2), 292-304.
<https://doi.org/10.1108/IJSMS-04-2023-0061>
- Kunkel, T., & Biscaia, R. (2020). Sport brands: Brand relationships and consumer behavior. *Sport Marketing Quarterly*, 29(1), 3-17.
<https://doi.org/10.32731/smq.291.032020.01>
- Kuter, D. (2024). Femvertising of sportswear brands: Semiotic analysis of YouTube campaigns. *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, (41), 104-128.
<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3921222>
- Maghraby, T. M., Elhag, A. E., Romeh, R. M., Elhawary, D. M., & Hassabo, A. G. (2024). The psychology of color and its effect on branding. *Journal of Textiles, Coloration and Polymer Science*, 21(2), 355-362.
<https://dx.doi.org/10.21608/jtcps.2024.259014.1270>
- Majeed, S., & Kim, W. G. (2024). Antecedents and consequences of conceptualizing online hyperconnected brand selection. *Journal of Consumer Marketing*, 41(3), 328-339.
<http://dx.doi.org/10.1108/JCM-08-2023-6193>
- Nanjundeswaraswamy, T., Bharath, S., & Nagesh, P. (2025). Employer branding: Design and development of a scale. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 41(1), 88-113.
<https://doi.org/10.1108/JEAS-01-2022-0012>
- Nascimento, J., & Loureiro, S. M. C. (2024). Mapping the sustainability branding field: Emerging trends and future directions. *Journal of Product & Brand Management*, 33(2), 234-257.
<https://doi.org/10.1108/JPBM-02-2023-4349>
- Nezami, A. (2023). Identification and analysis of factors causing and consequences of brand schizophrenia phenomenon with FCM method. *Journal of Business Management Perspective*, 22(55), 171-194.
https://jbmp.sbu.ac.ir/article_104464.html [In Pershin]
- Özsomer, A., Batra, R., & Steenkamp, J. B. (2024). Brands and branding around the world. *Journal of International Marketing*, 32(3), 1-4.
<http://dx.doi.org/10.1177/1069031X241265816>
- Pöhlmann, M., Heras-Pedrosa, C. D. L., Seitz, J., & Jambrino-Maldonado, C. (2025). Evaluating the potential of agile branding: Opportunities and challenges in the start-

- up context. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 1-15.
<https://doi.org/10.1057/s41599-025-04600-w>
- Rashno, A., Alvar, S. Z., & Andervazh, L. (2025). Identifying the antecedents and consequences of brand schizophrenia management in the banking industry. *Journal of Intelligent Strategic Management*, 3(4), 157-178.
<https://doi.org/bumara.3.2.11235564.358.32174> [In Persian]
- Razavi, S. M. J., Tolabi Mazreno, A., & Kotobi, F. (2025). Explaining the role of relationship marketing on the brand equity of sport clubs with the mediating role of brand identification and experience. *Sports Marketing Studies*, 6(2), 1-14.
https://gsmsmr.uok.ac.ir/article_63933.html?lang=en
- Ristevska-Jovanovska, S. (2025). Influence of product quality on consumer perception when choosing a sports brand. *MEST Journal*, 13(2), 197-204.
<http://dx.doi.org/10.12709/mest.13.13.02.12>
- Saeed, M. R., Burki, U., Ali, R., Dahlstrom, R., & Zameer, H. (2022). The antecedents and consequences of brand personality: A systematic review. *EuroMed Journal of Business*, 17(4), 448-476.
<https://doi.org/10.1108/EMJB-12-2020-0136>
- Stanghellini, G., Aragona, M., Gilardi, L., & Ritunnano, R. (2023). The person's position-taking in the shaping of schizophrenic phenomena. *Philosophical Psychology*, 36(7), 1261-1286.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/09515089.2022.2144192>
- Su, Y., Katz, M., & Doyle, J. (2025). Long-distance brand relationship marketing in sport: Determining factors for satellite fans' share of wallet and time. *Sport Management Review*, 28(3), 445-475.
<https://doi.org/10.1080/14413523.2025.2455235>
- Tahmasebifard, H., & Kheiri, B. (2018). Conceptualizing brand schizophrenia and identifying its antecedents by grounded theory. *New Marketing Research Journal*, 8(1), 35-56.
<https://doi.org/10.22108/nmrj.2018.102820.1169> [In Persian]
- Tahmasebifard, H., Kheiri, B., & Momeni, M. (2020). Identifying operational, cognitive, affective and behavioral consequences of brand schizophrenia: Grounded theory approach. *Journal of Business Management*, 12(48), 165-195.
https://journals.iau.ir/article_678461.html [In Persian]
- Tueni, N., & Amirouche, F. (2025). Branding a new technological outlook for future orthopaedics. *Bioengineering*, 12(5), 494.
<https://doi.org/10.3390/bioengineering12050494>
- Vakili, M., Salehzadeh, R., & Esmailian, H. (2024). Exploring the antecedents and consequences of brand addiction among Iranian consumers. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*.
<https://doi.org/10.1108/JIABR-05-2023-0157>
- Zhao, R., Edelenbos, J., & Jong, M. D. (2025). Between branding and being: How are inclusive city branding and inclusive city practices related?. *Journal of Place Management and Development*, 18(1), 20-39.
<https://doi.org/10.1108/JPMD-11-2023-0113>