

ارائه مدلی برای تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان در بیمه‌های بازرگانی استان یزد

سید یعقوب حسینی^۱، سید عباس موسوی^۲، علیرضا ضیایی بیده^{۳*}

۱- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه خلیج فارس

۲- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه خلیج فارس

۳- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه خلیج فارس

چکیده:

برندسازی درون‌سازمانی با هدف دستیابی به ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان، راهبرد نوینی است برای اطمینان از اینکه کارمندان مطابق تعهدهای برند عمل می‌کنند. از آنجایی که در سازمان‌های خدماتی، کارمندان توانایی تأثیرگذاری بر ادراکات و تصمیمات خرید مشتریان را دارا هستند و در نتیجه نقش کلیدی را در موفقیت سازمان ایفا می‌کنند، تقویت ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان می‌تواند برای سازمان یک مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند. هدف از این پژوهش ارائه مدلی برای بررسی ارزش ویژه برند از دیدگاه کارمندان و همچنین شناسایی مؤلفه‌های کلیدی تأثیرگذار بر آن در شرکت‌های بیمه است. این پژوهش، پژوهشی کاربردی بوده و داده‌های مورد نیاز از طریق توزیع پرسش‌نامه بین کارمندان ۴ شرکت بیمه‌گر در استان یزد گردآوری شد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهشی از مدل‌سازی معادلات ساختاری بر پایه روش کمترین مربعات جزئی استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهند بازخورد از کارمندان، ارتباطات درونی برند و میزان برندگرایی سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارند. از دیگر یافته‌های این پژوهش می‌توان به ارائه مدلی معتبر برای سنجش ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان اشاره کرد.

واژه‌های کلیدی: ارزش ویژه برند، برندسازی درون‌سازمانی، کارمندان، بیمه‌های بازرگانی، کمترین مربعات جزئی

۱- مقدمه

امروزه، بسیاری از سازمان‌ها به این باور رسیده‌اند که یکی از با ارزش‌ترین 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 (سانتوس^۱ و همکاران، ۲۰۱۳). 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. از طرف دیگر فرآیندهای تولید و طراحی محصول ممکن است به سادگی قابل کپی‌برداری باشند، اما تصویر و نقش پابرجایی که در ذهن افراد و سازمان‌ها بر پایه چندین سال فعالیت بازاریابی و تجربه‌ی برند به جای مانده است، به سادگی قابل جایگزین شدن و کپی برداری نیست (کلر، ۲۰۰۸). در نتیجه شرکت‌ها می‌توانند بر پایه یک برند قدرتمند قیمت بالاتری برای محصولاتشان تعیین کنند، اهرم تجاری بهتری ایجاد کنند، حاشیه فروش و سود خود را افزایش دهند و آسیب‌پذیری خود را در مقابل رقبا کاهش دهند (آکر و جواچیمستالر^۲، ۲۰۰۰).

بخش خدمات در سال‌های اخیر از رشد چشمگیری برخوردار بوده است، به گونه‌ای که بیشترین سهم از تولید ناخالص ملی کشورهای توسعه یافته، مربوط به بخش خدمات است. در ایران، سهم کنونی بخش خدمات از اقتصاد ۴۸ درصد است و بالغ بر ۱۰ میلیون

نفر در این بخش اشتغال دارند (قره‌چه و دابوئیان، ۱۳۹۰). پژوهشگران معتقدند به دلیل برخی ویژگی‌های ذاتی خدمات، مانند ناملموس بودن، تغییرپذیری، تفکیک ناپذیری و فناپذیری، مفهوم برندسازی^۳ در بازاریابی خدمات بسیار مهم‌تر از کالاهای فیزیکی است، زیرا ماهیت مجازی خدمات را تغییر داده و به صورت ماهیت حقیقی‌تر و محسوس‌تری مطرح می‌سازد. یک برند^۴ قدرتمند، اعتماد و قدرت مشتریان را در تجسم و درک بهتر ویژگی‌های خدمات ناملموس افزایش می‌دهد (دعائی، کاظمی و حسینی رباط، ۱۳۹۰). بری^۵ (۲۰۰۰) معتقد است یک برند خدماتی^۶ قدرتمند، اعتماد مشتری به خرید غیر عینی را افزایش داده، او را قادر می‌سازد خدمات ناملموس را تصور و درک کند و از این طریق ریسک مالی و اجتماعی درک شده از سوی مشتری را کاهش می‌دهد و بر همین اساس از برندسازی به عنوان پایه و اساس بازاریابی خدمات در قرن بیست و یکم یاد می‌کند.

مطالعه ادبیات نظری و پیشینه موضوع نشان می‌دهد اغلب مدل‌هایی که در زمینه برندسازی ارائه شده است با تاکید بر کالاهای فیزیکی و ملموس طراحی شده و نیز تنها بر دیدگاه و ادراک مشتریان تمرکز داشته‌اند. استفاده مستقیم از این مدل‌ها در برندسازی خدمات^۷، موجب نادیده گرفتن برخی از جنبه‌های موثر و کلیدی برندهای خدماتی می‌شود. یکی از مؤلفه‌های کلیدی که در مدل‌های ارائه شده در زمینه برندسازی خدمات نادیده گرفته می‌شود کارمندان هستند. این در حالی است که کارمندان رابط بین محیط داخلی و خارجی برندهای خدماتی هستند و رفتار آنها تأثیر عمیقی بر

3-Branding

4-Brand

5-Berry

6- Service Brand

7- Service Branding

1-Santos

2-Aaker & Joachimsthaler

طول تعامل با مشتریان از خود نشان می‌دهند (بیدنباخ^۴ و همکاران، ۲۰۱۱). به زعم والس^۵ و همکاران (۲۰۱۳) کارمندان متعهد به برند از دو طریق باعث افزایش قدرت یک برند خدماتی می‌شوند: نخست اینکه نقش مثبت آن‌ها در کیفیت مواجهه خدمت^۶ باعث بهبود تجربه برند از دیدگاه مشتریان می‌شود و دوم اینکه در تعاملی که با همکاران خود دارند باعث بهبود محیط کاری و تقویت رفتارهای حامی برند از سوی سایر کارمندان می‌شوند.

شکل ۱ که مثلث برندسازی خدمات را بر پایه مثلث بازاریابی خدمات زیتامل و بیتتر^۷ (۱۹۹۶) نشان می‌دهد، می‌دهد، نقش کلیدی کارمندان در برندسازی خدمات را به وضوح مشخص می‌کند.

ادراک مشتریان از برند سازمان ارائه دهنده خدمت دارد (کینگ و گریس^۱، ۲۰۰۶؛ ژلاگر^۲ و همکاران، ۲۰۱۱). با توجه به اهمیت نگرش و رفتار کارمندان در برندسازی خدمات، در این پژوهش مدلی در زمینه برندسازی درون سازمانی ارائه می‌شود که در آن برند سازمان بر مبنای کارمندان ارزش گذاری می‌شود و عوامل کلیدی موثر بر آن بررسی می‌شوند. این پژوهش به دنبال یافتن پاسخی برای این دو پرسش است که نخست چگونه می‌توان ارزش ویژه برند را بر مبنای کارمندان مورد سنجش قرار داد؟ دوم اینکه چه عوامل درون سازمانی بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان تاثیرگذار هستند؟

۲- مبانی نظری پژوهش

۲-۱- مفهوم برندسازی در خدمات

بلنکسون و کالافاتیس^۳ (۱۹۹۹) معتقدند برندهای خدماتی از دو جهت با برند کالاهای فیزیکی متفاوت هستند. نخست از این جهت که ویژگی‌های خدمات با کالاهای فیزیکی تفاوت فاحشی دارند و دوم اینکه برندهای خدماتی به شدت وابسته به رفتار و نگرش کارمندان هستند. از آنجایی که کارمندان در حین مواجهه خدمت با مشتریان تعامل مستقیم دارند، رفتار آنها تاثیر به سزایی بر تصویر سازمان دارد (قره‌چه و دابوئیان، ۱۳۹۰). تعامل فردی که بین ارائه‌دهنده خدمت و مشتری ایجاد می‌شود از دو طریق بر نگرش مشتری تاثیرگذار است. نخست اینکه کارمندان تا چه اندازه مطابق انتظارات و خواسته‌های مشتریان عمل می‌کنند و دوم واکنش‌های احساسی و عاطفی که کارمندان در

4-Biedenbach

5-Wallace

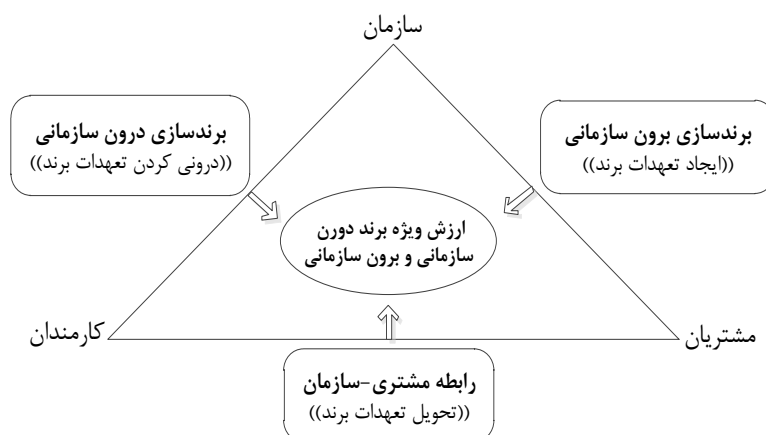
6-Service Encounter Quality

7-Zeithaml & Bitner

1-King & Grace

2-Schlager

3-Blankson & Kalafatis



شکل ۱: مثلث برندسازی خدمات (منبع: نگارندگان)

دستیابی به ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان^۳ (درون سازمانی) است (پانجایسری^۴ و همکاران، ۲۰۰۸). بنا به نظر سانتوس و همکاران (۲۰۱۳) برندسازی درون سازمانی از سه طریق باعث افزایش ارزش ویژه برند می‌شود. نخست از طریق عملیاتی کردن فرهنگ برندگرایی در درون سازمان، دوم به واسطه پیاده‌سازی اقدام‌های تثبیت برند در درون سازمان که هدف از آن‌ها افزایش آگاهی کارمندان در رابطه با اهداف و ویژگی‌های برند و همچنین اقدامات لازم برای دستیابی به قدرت برند در بازار است، سوم از طریق افزایش مشارکت کارمندان در فعالیت‌های برندسازی حین تعامل مستقیم آن‌ها با مشتریان.

۲-۲- ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان

مفهوم ارزش ویژه برند که یکی از مهم‌ترین مفاهیم بازاریابی امروز است، برای نخستین بار در دهه ۱۹۸۰ شکل گرفت. دیدگاه‌های متعددی در رابطه با ارزش ویژه برند ارائه شده است که می‌توان معروف‌ترین آن‌ها

بری (۲۰۰۰) بیان می‌کند که یک برند خدماتی قدرتمند در حقیقت یک تعهد مبنی بر جلب رضایت در آینده است و ترکیبی است از چیزی که سازمان به وسیله ارتباطات کنترل شده در ذهن مشتریان ایجاد می‌کند، چیزی که دیگران در رابطه با سازمان می‌گویند و چیزی که سازمان طی ارائه خدمت به مشتریان تحویل می‌دهد. این گفته بری، دو ضلع مثلث برندسازی خدمات ارائه شده در شکل ۱، شامل ایجاد تعهدات برند^۱ از طریق برندسازی بیرونی و تحویل تعهدات برند از طریق رابطه مشتری با سازمان را مشخص می‌کند. بیدنباخ و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که ادراک مشتریان از رفتار کارمندان در حین مواجهه خدمت بر ارزش ویژه برند بر مبنای مشتریان (برون سازمانی) تاثیر گذار است.

ضلع سوم مثلث به برندسازی درون سازمانی^۲ اشاره دارد که راهکار جدیدی است برای اطمینان از اینکه کارمندان از لحاظ نگرشی و رفتاری آماده ارائه برند و تحویل تعهدات آن به مشتریان هستند و نتیجه آن

3-Employee Based Brand Equity
4-Punjaisri

1-Brand Promise
2-Internal Branding

۳- مرور پیشینه تجربی پژوهش

با توجه به نوظهور بودن مفاهیم برندسازی درون سازمانی و ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان، پژوهش‌های تجربی معدودی در این زمینه انجام شده است که در ادامه به مرور خلاصه‌ای از نتایج آن‌ها پرداخته می‌شود. کیمپاکورن و توکور^۶ (۲۰۰۹) در پژوهش خود عوامل موثر بر تعهد کارمندان به برند سازمان یا شرکتی که در آن مشغول به کار هستند را مورد بررسی قرار دادند. این پژوهشگران کارمندان هتل‌های تشریفاتی کشور تایلند را مورد پژوهش قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که دانش کارمندان در رابطه با برند سازمان و ادراک آن‌ها در رابطه با مزایای برند تأثیر مستقیم بر تعهد کارمندان به برند دارد.

اولین پژوهش جامع در زمینه برندسازی درون سازمانی و تأثیر آن بر روی نگرش و رفتار کارکنان و در نهایت بر روی کیفیت رابطه مشتریان با برند سازمان به وسیله برمن و همکاران (۲۰۰۹) انجام شد. این پژوهشگران ۱۴ برند در زمینه‌های مختلف را مورد پژوهش قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که یک فرآیند برندسازی درون سازمانی موثر و کارآمد که شامل ارتباطات درونی برند، مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر برند و رهبری بر مبنای برند است موجب افزایش تعهد کارمندان به برند (تغییر نگرش) و سپس رفتارهای شهروندی برند (تغییر رفتار) از طرف آن‌ها می‌شود که در نهایت باعث تقویت رابطه مشتریان با برند سازمان می‌شود.

پانجایسری و همکاران (۲۰۰۹) معتقدند برندسازی درون سازمانی بر نگرش و رفتار کارمندان نسبت به برند و در نهایت کارایی آن‌ها در تحویل تعهدات برند تأثیرگذار است. تعهدات برند، تعهداتی هستند که

را ارزش ویژه برند بر مبنای مشتری^۱ و ارزش ویژه برند بر مبنای ارزش مالی^۲ دانست. طرفداران ارزش ویژه برند بر مبنای ارزش مالی، ارزش برند را از دیگر دارایی‌های شرکت استخراج می‌کنند. بر مبنای این رویکرد ارزش ویژه برند، جریان نقدی افزایشی است که از محصولات نام‌گذاری شده علاوه بر جریان نقدی که از فروش محصولات بی‌نام منتج می‌شود، به دست می‌آید (کاپفر، ۲۰۰۸). در مقابل آن، ارزش ویژه برند بر مبنای مشتری به صورت تأثیرات متفاوتی که دانش برند بر واکنش مشتریان نسبت به فعالیت‌های بازاریابی در خصوص آن برند به جای می‌گذارد تعریف شده است (کلر، ۲۰۰۸).

پژوهشگران به تازگی دیدگاه سومی را نیز با عنوان ارزش ویژه برند درون سازمانی^۳ یا همان ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان مطرح کرده و به اهمیت و نقش کلیدی آن در برندسازی خدمات اشاره کرده‌اند (پانجایسری و همکاران، ۲۰۰۹). در ادبیات بازاریابی، ارزش ویژه برند به صورت ارزش اضافه‌ای تعریف می‌شود که به محصول یا مجموعه‌ای از محصولات دارای برندی خاص اضافه یا کاسته می‌شود. بر همین اساس ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان را می‌توان به صورت تأثیر اضافه برندسازی درون سازمانی بر رفتار و نگرش کارمندان تعریف کرد (بامگارث و اشمیت^۴، ۲۰۱۰). دستیابی به ارزش ویژه برند برون سازمانی (بر مبنای مشتری) از طریق دستیابی و تقویت ارزش ویژه برند درون سازمانی (بر مبنای کارمندان)، مزیت رقابتی پایداری است که تهدید و تقلید آن برای رقبای کار بسیار دشواری است (برمن^۵ و همکاران، ۲۰۰۹).

1- Customer Based Brand Equity

2- Financial Based Brand Equity

3-Internal Brand Equity

4-Baumgarth & Schmidt

5-Burmann

مشتریان را در بازار و سازمان‌های صنعتی مورد بررسی قرار داده و مورد تایید قرار دادند. ضعفی که در این پژوهش وجود داشت این بود که برای بررسی ارزش ویژه برند از دیدگاه مشتریان، نظر و ادراک مدیران در این رابطه بررسی شده بود که نمی‌تواند بیانگر ادراک واقعی مشتریان باشد. این پژوهشگران ارزش ویژه برند درون سازمانی را شامل وفاداری کارمندان به برند و رفتارهای درون نقشی و بیرون نقشی مرتبط با برند می‌دانند. از دیگر نتایج این پژوهش می‌توان به تایید تأثیر مثبت میزان دانش برند، درگیری با برند و برندگرایی بر ارزش ویژه برند درون سازمانی اشاره کرد.

کیمپاکورن و توکور (۲۰۱۰) معتقدند یکی از منابع اصلی ایجاد ارزش ویژه برای یک برند خدماتی، تجربه خدمت توسط مشتری است که در این راستا کارمندان نقش کلیدی را ایفا می‌کنند. این پژوهشگران در پژوهشی که انجام دادند تایید کردند که تعهد کارمندان به برند سازمان رابطه‌ی مثبتی با ارزش ویژه برند بر مبنای مشتریان دارد.

خلاصه‌ای از نتایج پژوهش‌های پیشین در زمینه برندسازی درون سازمانی و ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان را در جدول ۱ مشاهده می‌کنید.

شرکت از طریق ارتباطات بازاریابی و تبلیغات در رسانه‌های عمومی به ذهن مشتریان منتقل کرده به نحوی که برند شرکت همراه با این تعهدات در ذهن مشتریان تداعی می‌شود. در مدل مفهومی ارائه شده به وسیله این پژوهشگران، تعهد، درگیری و وفاداری کارمندان به برند از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر کارایی کارمندان در تحویل تعهدات برند هستند. این پژوهشگران آموزش کارکنان، نشست‌های گروهی و جلسات توجیهی را نشان دهنده یک فرآیند برندسازی درون سازمانی موثر می‌دانند که موجب افزایش کارایی کارکنان در تحویل تعهدات برند می‌شود.

کینگ و گریس (۲۰۱۰) از پژوهشگرانی بودند که ارزش ویژه برند را بر مبنای کارمندان بررسی کردند. این پژوهشگران از طریق سنجش میزان رضایت کارمندان، وفاداری کارمندان به برند، رفتارهای شهروندی برند و تبلیغات شفاهی کارمندان از برند، ارزش ویژه برند را بر مبنای کارمندان مورد سنجش قرار دادند. در مدل ارائه شده در این پژوهش مؤلفه‌هایی مانند انتشار دانش، بازخورد از کارکنان، وضوح نقش و تعهد به برند بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان تأثیرگذار هستند.

بامگارث و اشمیت (۲۰۱۰) ارزش ویژه برند درون سازمانی و ارتباط آن با ارزش ویژه برند بر مبنای

جدول ۱: خلاصه‌ای از نتایج پژوهش‌های پیشین

پژوهشگران	جامعه آماری پژوهش	خلاصه‌ای از نتایج
(Kimpakorn & Tocquer, 2009)	کارمندان هتل‌های لوکس	تعهد به برند → دانش برند تعهد به برند → مزیت‌های برند کارفرما
(Burmam & Zeplin, 2005)	کارمندان و مشتریان	رفتار شهروندی برند → تعهد به برند کیفیت رابطه مشتری با برند → رفتار شهروندی برند
(Burmam et al., 2009)	برندهای مختلف	تعهد به برند → ارتباطات درونی برند تعهد به برند → مدیریت منابع انسانی برند محور
(Punjaisri et al., 2009)	کارمندان هتل‌ها	وفاداری به برند → تعهد به برند

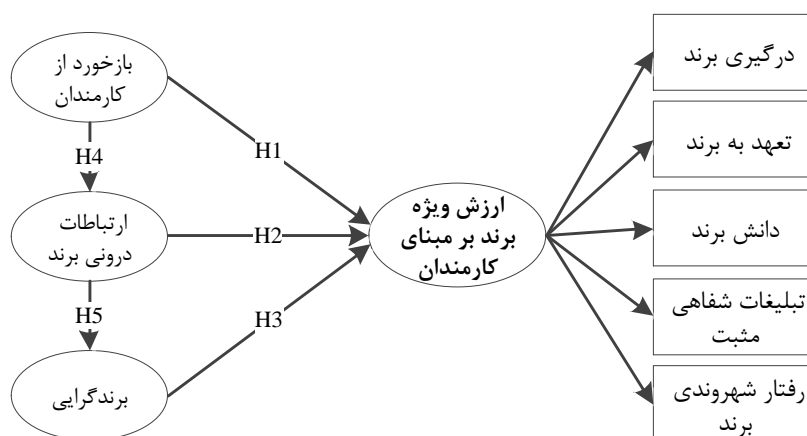
تعهد به برند → درگیری با برند کارایی برند → تعهد، وفاداری و درگیری با برند تعهد، وفاداری و درگیری برند → برندسازی درون سازمانی		(Punjaisri & Wilson, 2011)
ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان = رفتارهای شهروندی برند + رضایت کارمندان + وفاداری به برند + تبلیغات شفاهی مثبت ارتباطات درونی برند → بازخورد از کارکنان ارزش ویژه برند درونی → ارتباطات درونی برند	کارمندان سازمان‌های خدمت‌مندی	(King & Grace, 2009) (King & Grace, 2010)
ارزش ویژه برند درون سازمانی = وفاداری به برند + رفتار درون نقشی برند + رفتار بیرون نقشی برند ارزش ویژه بر مبنای کارمندان → تعهد به برند ارزش ویژه بر مبنای کارمندان → درگیری با برند ارزش ویژه بر مبنای کارمندان → دانش برند ارزش ویژه بر مبنای کارمندان → برند محوری ارزش ویژه بر مبنای مشتریان → ارزش ویژه درون سازمانی	کارمندان و مدیران سازمان‌های صنعتی	(Baumgarth & Schmidt, 2010)
ارزش ویژه بر مبنای مشتریان → تعهد کارمندان به برند	کارمندان و مشتریان هتل‌ها	(Kimpakorn & Tocquer, 2010)

۴- مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

مرور پژوهش‌های تجربی پیشین نشان داد که هر یک از پژوهشگران برای سنجش ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان متغیرهای مختلفی را مورد ارزیابی قرار داده‌اند. در این پژوهش با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین مؤلفه‌های تشکیل دهنده ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان (درون سازمانی) و مؤثرترین عوامل تاثیرگذار بر آن شناسایی شدند و مدل مفهومی پژوهش بر این اساس ارائه شد. همان‌گونه که در شکل ۲ مشاهده می‌کنید ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان به عنوان یک سازه چندبعدی در نظر گرفته شده است که درگیری برند، تعهد به برند، دانش برند، تبلیغات شفاهی و رفتار شهروندی برند ابعاد آن را تشکیل می‌دهند.

در مدل ارائه شده در این پژوهش بازخورد از کارکنان، که نشان دهنده ادراک کارمندان از میزان توجه سازمان به خواسته‌ها، نیازها و پیشنهادات آنها است از یکسو بر ارزش ویژه برند درون سازمانی تاثیرگذار است و از سوی دیگر باعث افزایش ارتباطات

درونی برند می‌شود (کینگ و گریس، ۲۰۰۹). ارتباطات درونی برند نشان دهنده ادراک کارمندان از میزان انتقال دانش برند از سازمان به کارمندان است و برای اطمینان از اینکه رفتار و نگرش کارمندان مطابق با خواسته‌ها و نیازهای مشتریان و نیز اهداف سازمان است الزامی است. در مدل مفهومی پژوهش ارتباطات درونی برند بر میزان برندگرایی سازمان و ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان تأثیرگذار است (بامگارث و همکاران، ۲۰۰۹؛ کینگ و گریس، ۲۰۰۹). همچنین میزان برندگرایی سازمان به صورت مستقیم بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان تأثیرگذار است (بامگارث و اشمیت، ۲۰۱۰).



شکل شماره ۲: مدل مفهومی پژوهش

با توجه به پیشینه پژوهش و مدل مفهومی ارائه شده، فرضیه‌های پژوهشی بدین شکل تدوین گردیدند:

فرضیه ۱: بازخورد از کارمندان تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد.

فرضیه ۲: میزان ارتباطات درونی برند تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد.

فرضیه ۳: میزان برندگرایی سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد.

فرضیه ۴: بازخورد از کارمندان تأثیر مثبت و معناداری بر میزان ارتباطات درونی برند دارد.

فرضیه ۵: میزان ارتباطات درونی برند تأثیر مثبت و معناداری بر برندگرایی سازمان دارد.

۵- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، از حیث هدف، پژوهشی کاربردی است و از حیث روش انجام آن، در زمره پژوهش‌های پیمایشی-همبستگی قرار می‌گیرد. چرا که در انجام پژوهش حاضر، پژوهشگر از روش آمار استنباطی و مدل‌سازی معادلات ساختاری برای بررسی تأثیرگذاری متغیرها و روابط بین آنها استفاده کرده است. همچنین این پژوهش از آن جهت که به بررسی داده‌های مرتبط با برهه‌ای از زمان می‌پردازد، از نوع پژوهش‌های مقطعی

است.

۵-۱- جامعه آماری، نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش را نمایندگی‌های بیمه‌های بازرگانی ایران، آسیا، دنا و البرز در استان یزد تشکیل می‌دهند. انتخاب برندهای نامبرده بر پایه رتبه‌بندی اعلام شده به وسیله سازمان مدیریت صنعتی که در آن هر ساله ۱۰۰ شرکت برتر ایرانی انتخاب می‌شوند، انجام شده است. برندهای انتخاب شده به همراه شرکت بیمه پاسارگاد تنها برندهای بیمه‌گر بودند که در لیست ۱۰۰ شرکت برتر ایرانی در سال ۹۰ حضور داشتند (سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۰). به دلیل تعداد نمایندگی‌های محدود بیمه پاسارگاد در استان یزد این برند از فهرست برندهای مورد پژوهش حذف شد. بر پایه اطلاعات به دست آمده از وبگاه هر کدام از شرکت‌های بیمه‌گر، بیمه ایران دارای ۱۵۴، بیمه آسیا ۳۴، بیمه دانا ۱۱ و بیمه البرز ۳۷ نمایندگی در استان یزد هستند. بر این اساس حجم جامعه آماری ۲۳۶ نمایندگی تعیین شد.

با توجه به اینکه متغیرهای پژوهش از نوع کمی و

اساس پرسش‌نامه پژوهش بین کارمندان ۶۰ نمایندگی بیمه ایران، ۵ نمایندگی بیمه دانا، ۱۴ نمایندگی بیمه آسیا و ۱۵ نمایندگی بیمه البرز توزیع شد. در نهایت، تعداد ۲۳۰ پرسش‌نامه جمع‌آوری گردید که پس از حذف پرسش‌نامه‌های مخدوش، تعداد کل ۲۲۵ پرسش‌نامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

۲-۵- ابزار و روش گردآوری داده‌ها

به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز از پرسش‌نامه استفاده شده است. گویه‌های تشکیل دهنده پرسش‌نامه از طریق بررسی پژوهش‌های پیشین، استخراج شدند و با مراجعه به اساتید بازاریابی، اعتبار آن به لحاظ محتوا مورد تایید قرار گرفت. برای سنجش پایایی یا قابلیت اعتماد پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. جدول ۲ مقدار آلفای کرونباخ و همچنین پژوهش‌هایی که سنجه‌های مربوطه از آن‌ها اقتباس شده است را نشان می‌دهد.

میانگین پذیر هستند و حجم جامعه نیز محدود است از فرمول زیر برای تعیین حجم نمونه استفاده شده است. در این فرمول با توجه به اینکه انحراف معیار جامعه (σ_x) نامعلوم است برای برآورد آن یک نمونه ۳۰ نفری از جامعه انتخاب شد و سپس انحراف معیار متغیر کلیدی پژوهش که همان ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان است به عنوان برآوردی برای مقدار انحراف معیار جامعه در فرمول جایگذاری شد.

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot \sigma_x^2}{\varepsilon^2 \cdot (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot \sigma_x^2} = \frac{236 \times (1.96)^2 \times (0.318)^2}{(0.05)^2 \cdot (235) + (1.96)^2 \cdot (0.318)^2} \cong 94$$

در فرمول بالا خطای نمونه‌گیری (ε) برابر ۰/۰۵ در نظر گرفته شده و بر این اساس تعداد نمونه مورد بررسی ۹۴ نمایندگی تعیین شد.

روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌بندی شده است. بدین صورت که با توجه به تعداد نمایندگی‌های هر شرکت بیمه‌گر در استان یزد، تعداد نمونه مورد بررسی برای هر شرکت مشخص شد. بر این

جدول شماره ۲: مشخصات پرسش‌نامه پژوهش

متغیر	تعداد گویه	استخراج شده از پژوهش	آلفای کرونباخ
بازخورد از کارمندان	۵	(King & Grace, 2009)	۰/۷۸
ارتباطات درونی برند	۳	(King & Grace, 2009)	۰/۹۳
برندگرایی	۵	(Baumgarth & Schmidt, 2010)	۰/۸۲
درگیری با برند	۳	(Baumgarth & Schmidt, 2010)	۰/۹۱
تعهد به برند	۳	(Baumgarth & Schmidt, 2010)	۰/۸۴
دانش برند	۵	(Baumgarth & Schmidt, 2010)	۰/۹۰
تبلیغات شفاهی مثبت	۳	(King & Grace, 2010)	۰/۸۸
رفتار شهروندی برند	۵	(King & Grace, 2010)	۰/۸۷

۳-۵- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌های پژوهش و

زمینه مدل‌سازی معادلات ساختاری بر پایه روش حداقل مربعات جزئی، نرم‌افزاری پرکاربرد و مفید است.

۵- یافته‌های پژوهش

۵-۱- توصیف پاسخ‌گویان

در جدول ۳ اطلاعات آماری در رابطه با نمونه مورد بررسی ارائه شده است. همان‌گونه که داده‌های جدول نشان می‌دهند بیشتر پاسخ‌گویان دارای تحصیلات لیسانس بوده و در رده‌ی سنی ۲۵ تا ۳۵ سال قرار داشته‌اند. اطلاعات مربوط به سابقه کار نیز نشان می‌دهد که بیشتر کارمندان پاسخگو دارای سابقه کاری بین ۱ تا ۵ سال هستند.

برآزش مدل مفهومی، مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار گرفته شده است. رویکردهای مختلفی در رابطه با مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد. بدین معنا که مدل‌سازی معادلات ساختاری را می‌توان بر پایه روش‌های آماری متفاوتی، متناسب با نوع متغیرها و ویژگی‌های نمونه آماری پژوهش انجام داد. یکی از روش‌های آماری در این زمینه، روش حداقل مربعات جزئی است. نرم‌افزارهایی که از مدل‌سازی معادلات ساختاری بر پایه این روش آماری استفاده می‌کنند، نسبت به وجود شرایطی مانند هم خطی متغیرهای مستقل، نرمال نبودن داده‌ها و کوچک بودن نمونه سازگار هستند (هانلین و کاپلان، ۲۰۰۴). در پژوهش حاضر از نرم‌افزار SmartPLS استفاده شده است که در

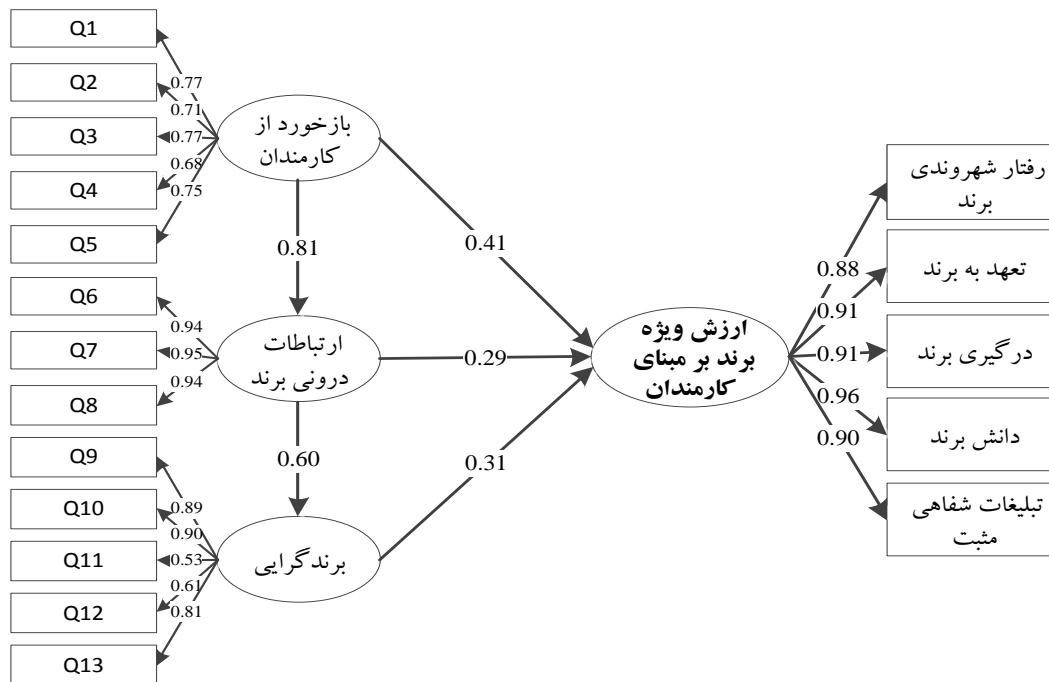
جدول شماره ۳: اطلاعات آماری پاسخ‌گویان

رده‌ی سنی				جنسیت			
بیشتر از ۵۰	۳۵-۵۰ سال	۲۵-۳۵ سال	کمتر از ۲۴	مرد	زن		
٪۵	٪۴۳	٪۴۷/۶	٪۴/۴	٪۸۰	٪۲۰		
سابقه کار				تحصیلات			
بیشتر از ۷	۷-۵ سال	۵-۲ سال	۲-۱ سال	فوق لیسانس	لیسانس	فوق دیپلم	دیپلم
٪۹/۳	٪۱۶/۹	٪۳۰/۲	٪۴۳/۶	٪۵	٪۶۷	٪۲۲/۲	٪۴

۵-۲- آزمون مدل مفهومی و فرضیه‌های

پژوهش

برای آزمون مدل مفهومی و همچنین فرضیه‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری بر پایه روش کمترین مربعات جزئی استفاده شده است. بدین منظور نرم‌افزار SmartPLS به کار گرفته شد. خروجی نرم‌افزار بعد از آزمون مدل مفهومی پژوهش، در شکل ۳ نشان داده شده است.



شکل شماره ۳: آزمون مدل مفهومی پژوهش

مدل‌های اندازه‌گیری، پایایی مرکب^۱ و متوسط اشتراک^۲ (AVE) را محاسبه می‌کند و مقدار R^2 را برای برازش مدل‌های ساختاری ارائه می‌دهد. مقادیر بیشتر از ۰/۵ برای متوسط اشتراک، بیشتر از ۰/۷ برای پایایی مرکب و بیشتر از ۰/۳ برای R^2 بیانگر برازش مناسب مدل هستند (آذر، غلامزاده، و قنواتی، ۱۳۹۱). در جدول ۴ مقادیر گزارش شده برای هر یک از متغیرهای کلیدی مدل (متغیرهای پنهان) را مشاهده می‌کنید که نشان دهنده برازش قابل قبول بر مدل مفهومی پژوهش هستند.

در شکل ۳، متغیرهای آشکار و پنهان و همچنین ضرایب مسیر و بارهای عاملی نشان داده شده است. اعدادی که بین متغیرهای پنهان مدل (متغیرهایی که با شکل بیضی نشان داده شده‌اند) و متغیرهای آشکار (متغیرها به شکل مستطیل که همان زیر مؤلفه‌های متغیر پنهان هستند) مشاهده می‌کنید، نشان دهنده بارهای عاملی هستند. روابطی که بین متغیرهای پنهان تعریف شده است، همان فرضیه‌های پژوهش هستند و اعداد نشان داده شده بر روی این روابط، ضرایب مسیر هستند. پیش از برازش جزئی مدل یا همان آزمون فرضیه‌های پژوهشی به بررسی برازش کلی مدل مفهومی پرداخته می‌شود. مدل‌های معادلات ساختاری به طور معمول ترکیبی از مدل‌های اندازه‌گیری (نشان دهنده زیر مؤلفه‌های متغیرهای پنهان) و مدل‌های ساختاری (نشان دهنده روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته) هستند. نرم‌افزار SmartPLS برای برازش

1-Composite Reliability

2-Average Variance Extracted

جدول شماره ۴: شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری و ساختاری

متغیر	AVE	پایایی مرکب	R ²
بازخورد از کارمندان	۰/۵۴	۰/۸۵	-----
ارتباطات درونی برند	۰/۸۹	۰/۹۶	۰/۶۵
برندگرایی	۰/۵۸	۰/۸۷	۰/۳۵
ارزش ویژه برند درونی	۰/۸۳	۰/۹۶	۰/۸۳

شاخص‌های افزونگی با روایی متقاطع و اشتراک با روایی متقاطع استفاده می‌شود. مقادیر بیشتر از صفر و نزدیکتر به ۱ برای این دو شاخص بیانگر ارتباط پیشین مناسبتری هستند (آذر، غلامزاده، و قنواتی، ۱۳۹۱). در جدول ۵ شاخص‌های ارتباط پیشین برای متغیرهای پنهان درونزای (وابسته) مدل گزارش شده است.

روش دیگر برای ارزیابی مدل‌های ساختاری در رویکرد کمترین مربعات جزئی، بررسی توانایی مدل در پیش‌بینی متغیرهای وابسته است. آزمون استون-گایسر برای بررسی ارتباط پیش‌بین مدل به کار می‌رود. از این آزمون می‌توان برای ارزیابی برازش مدل در روش کمترین مربعات جزئی استفاده کرد. بدین منظور از

جدول شماره ۵: بررسی ارتباط پیشین (قدرت پیشینی) مدل پژوهش

متغیر	افزونگی با روایی متقاطع	اشتراک با روایی متقاطع
ارتباطات درونی برند	۰/۸۹	۰/۵۸
برندگرایی	۰/۵۸	۰/۱۹
ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان	۰/۷۶	۰/۶۸

پس از برازش کلی مدل نوبت به برازش جزئی مدل یا همان آزمون فرضیه‌های پژوهشی می‌رسد. در این مرحله ضریب اثرگذاری هر متغیر و معنادار بودن این ضریب مورد بررسی قرار می‌گیرد. جدول ۶ ضرایب تأثیر برآورد شده برای روابط تدوین شده در مدل و نیز معناداری این ضرایب را نشان می‌دهد. بر این اساس می‌توان در رابطه با رد یا تایید فرضیه‌های پژوهشی تصمیم‌گیری کرد.

اطلاعات ارائه شده در جدول ۵ نشان می‌دهد متغیرهای پنهان موجود در مدل پژوهش دارای ارتباط پیشین مناسبی هستند. از آنجایی که هدف اصلی از مدل ارائه شده در این پژوهش تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان بود، شاخص‌های برآورد شده برای این متغیر از اهمیت بیشتری برخوردارند. مقادیر گزارش شده نشان می‌دهند مدل ارائه شده در این پژوهش توانایی بالایی در تبیین یا پیش‌بینی ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد.

جدول شماره ۶: بررسی معناداری ضرایب تأثیر برآورد شده و آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	رابطه مورد بررسی	ضریب تأثیر برآورد شده	t-value	نتیجه آزمون فرضیه
نخست	بازخورد از کارمندان ← ارزش ویژه برند	۰/۴۰	۴/۴۳	تایید فرضیه
دوم	ارتباطات درونی برند ← ارزش ویژه برند	۰/۲۹	۴/۰۳	تایید فرضیه
سوم	برندگرایی ← ارزش ویژه برند	۰/۳۰	۳/۷۵	تایید فرضیه
چهارم	بازخورد از کارمندان ← ارتباطات درونی	۰/۸۱	۳۰/۶۱	تایید فرضیه
پنجم	ارتباطات درونی برند ← برندگرایی	۰/۶۰	۸/۷۳	تایید فرضیه

که میزان برندگرایی سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد و فرضیه ۳ نیز تایید می‌گردد.

فرضیه ۴: در این فرضیه ادعا شده که بازخورد از کارمندان تأثیر معنادار و مثبتی بر میزان ارتباطات درونی برند دارد. اطلاعات ارائه شده در جدول ۵ نشان می‌دهند داده‌های تجربی جمع‌آوری شده نیز این ادعا را با اطمینان بالا تایید کرده و همچنین ضریب تأثیر برآورد شده (۰/۸۱) دلیلی بر شدت بالای این تأثیر است.

فرضیه ۵: در این فرضیه بیان شده است که میزان ارتباطات درونی برند تأثیر مثبت و معناداری بر میزان برندگرایی سازمان دارد. با توجه به اینکه مقدار t محاسبه شده (۸/۷۳) در رابطه با این فرضیه از مقدار بحرانی آن (۱/۹۶) بیشتر است این ادعای پژوهشگر نیز تایید می‌گردد. ضریب تأثیر ۰/۶۰ نشان دهنده شدت این رابطه است.

۶- بحث و نتیجه‌گیری

در این قسمت با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش به بررسی و بحث در رابطه با تأثیر مستقیم و غیرمستقیم هر یک از متغیرهای کلیدی پژوهش پرداخته می‌شود. همچنین بر پایه نتایج پژوهش پیشنهادهایی برای

در ادامه با جزئیات بیشتر به بررسی فرضیه‌های پژوهشی پرداخته می‌شود.

فرضیه ۱: در فرضیه نخست، پژوهشگر ادعا کرده بود که بازخورد از کارمندان تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد. با توجه به اینکه مقدار t محاسبه شده برای این رابطه (۴/۴۳)، بیشتر از مقدار بحرانی آن (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است می‌توان نتیجه گرفت که داده‌های تجربی گردآوری شده نیز این فرضیه را تایید کرده و بازخورد از کارمندان با ضریب تأثیر ۰/۴۰ بر میزان ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان تأثیر گذار است.

فرضیه ۲: در این فرضیه بیان شده است که میزان ارتباطات درونی برند تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد. با توجه به داده‌های ارائه شده در جدول ۵ این ادعای پژوهشگر نیز تایید می‌گردد. ضریب تأثیر ۰/۲۹ نشان دهنده شدت تأثیر این متغیر بر ارزش ویژه برند است.

فرضیه ۳: در آزمون این فرضیه به بررسی تأثیر میزان برندگرایی سازمان بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان پرداخته شده است. با توجه به اینکه مقدار t محاسبه شده (۳/۷۵) از مقدار بحرانی آن (۱/۹۶) بیشتر است دلیلی بر تایید ضریب تأثیر برآورد شده (۰/۳۰) است. در نتیجه می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد بیان کرد

بازاریابان و مدیران شرکت‌های بیمه بازرگانی ارائه شده است.

بازخورد از کارمندان: بازخورد از کارمندان به معنای تلاش سازمان برای افزایش درک خود از نگرش و توانایی‌های کارمندان در جهت تحویل تعهدات برند است که با هدف تقویت و بهبود فعالیت‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمان انجام می‌شود (کینگ و گریس، ۲۰۱۰). نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهند بازخورد از کارمندان هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم از طریق افزایش میزان ارتباطات درونی برند، باعث افزایش ارزش ویژه برند درون سازمانی می‌شود. شدت تأثیر غیرمستقیم یک متغیر را می‌توان از طریق ضرب کردن ضرایب تأثیر مربوطه به دست آورد. برای مثال شدت تأثیر غیرمستقیم بازخورد از کارمندان بر ارزش ویژه برند درون سازمانی برابر است با: $(0/23) = (0/29) * (0/81)$. کینگ و گریس (۲۰۰۹) نیز در این زمینه به نتیجه مشابه دست یافته‌اند. بر پایه این نتایج به مدیران منابع انسانی شرکت‌های بیمه گر پیشنهاد می‌شود از پیشنهادات و نظرات کارمندان برای افزایش کارایی و بهبود عملکرد سازمان و نیز افزایش ارزش ویژه برند درون سازمانی استفاده کنند. دریافت بازخورد از کارکنان می‌تواند از طریق منابع غیررسمی مانند شایعات سازمانی و یا منابع رسمی تر مانند پژوهش‌های درون سازمانی انجام شود.

ارتباطات درونی برند: ارتباطات درونی برند به دنبال افزایش دانش برند کارمندان به منظور کمک به آنها در رفتار کردن مطابق با انتظارات مشتریان است که در نتیجه ارتباطات بیرونی برند شکل گرفته است (برمن و همکاران، ۲۰۰۹). در این پژوهش تأثیر ارتباطات درونی برند بر ارزش ویژه برند درون سازمانی به صورت مستقیم و همچنین به صورت غیرمستقیم از

طریق تأثیر بر میزان برندگرایی سازمان به تایید رسید. پژوهشگران پیشین از جمله برمن و همکاران (۲۰۰۹) و کینگ و گریس (۲۰۰۹) نیز به نتایج مشابه دست یافته‌اند. بر این اساس به شرکت‌های بیمه گر پیشنهاد می‌شود از طریق افزایش ارتباطات درون سازمانی، تعهدات و ارزش‌های برند را به کارمندان منتقل کنند و از این طریق اهمیت نقش و وظیفه آن‌ها در تحویل تعهدات برند را به آن‌ها گوش زد کنند.

برندگرایی: برندگرایی به معنای میزان توجه سازمان به اعتبار و موقعیت برند در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های خود است و نیز نشان دهنده میزان توجه کارمندان سازمان به تعهدات و ارزش‌های برند است (بامگارث و اشمیت، ۲۰۱۰). نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهند میزان برندگرایی سازمان تأثیر مستقیم و معناداری بر ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان دارد. بامگارث و اشمیت (۲۰۱۰) و برمن و همکاران (۲۰۰۹) از جمله پژوهشگرانی هستند که به نتایج مشابهی دست یافته‌اند. مدیران و بازاریابان شرکت‌های بیمه گر باید به این نکته توجه داشته باشند که اولین قدم در برندگرایی تعریف هویت و تعهدات برند به صورت واضح است. برای افزایش برندگرایی در سازمان و در نتیجه افزایش ارزش ویژه برند درون سازمانی و برون سازمانی به صورت همزمان باید تمام فعالیت‌های بازاریابی بر تقویت برند متمرکز باشد و تمام تصمیم‌ها و فعالیت‌های سازمان با هدف افزایش اعتبار برند سازمان انجام شود.

به پژوهشگران حوزه بازاریابی پیشنهاد می‌شود با استفاده از مدل ارائه شده در این پژوهش، ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان را در دیگر سازمان‌های خدماتی و نیز شرکت‌های تولیدکننده کالاهای مصرفی نیز مورد بررسی قرار دهند.

- the professional service context: Analyzing the impact of employee role behavior and customer-employee rapport. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1093-1102.
11. Blankson, Charles, & Kalafatis, Stavros P. (1999). Issues and challenges in the positioning of service brands: a review. *Journal of Product & Brand Management*, 8(2), 106-118.
 12. Burmann, Christoph, & Zeplin, Sabrina. (2005). Building brand commitment: a behavioral approach to internal brand management. *Brand Management*, 12(4), 279-299.
 13. Burmann, Christoph, Zeplin, Sabrina, & Riley, Nicola. (2009). Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of Brand Management*, 16(4), 264-284.
 14. Haenlein, Michael & Kaplan, Andreas M. (2004). A Beginner's Guide to Partial Least Squares Analysis. *Understanding Statistics*, 3(4), 283-297.
 15. Kimpakorn, Narumon, & Tocquer, Gerard. (2009). Employees' commitment to brands in the service sector: Luxury hotel chains in Thailand. *Journal of Brand Management*, 16(8), 532-544.
 16. Kimpakorn, Narumon, & Tocquer, Gerard. (2010). Service brand equity and employee brand commitment. *Journal of Services Marketing*, 24(5), 378-388.
 17. King, Ceridwyn, & Grace, Debra. (2006). Exploring managers' perspectives of the impact of brand management strategies on employee roles within a service firm. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 369-380.
 18. King, Ceridwyn, & Grace, Debra. (2009). Employee Based Brand Equity: A Third Perspective. *Services Marketing Quarterly*, 30(2), 122-147.
 19. King, Ceridwyn, & Grace, Debra. (2010). Building and measuring employee-based brand equity. *European Journal of Marketing*, 44(7/8), 938-971.
 20. Punjaisri, Khanyapuss, Evanschitzky, Heiner, & Wilson, Alan. (2009). Internal branding: an enabler of employees' brand-supporting behaviours. *Journal of Service*
- منابع**
۱. آذر، ع.، غلامزاده، ر. و قنواتی، م. (۱۳۹۱). مدل‌سازی مسیری-ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم‌افزار SmartPLS. تهران: نگاه دانش.
 ۲. دعائی، ح.، کاظمی، م. و حسینی رباط، س. (۱۳۹۰). تحلیل تأثیر ادراک مشتریان از آمیخته بازاریابی بر ارزش نام و نشان تجاری (مورد مطالعه: محصولات مواد غذایی رضوی). تحقیقات بازاریابی نوین، ۱(۲)، ۹۳-۱۰۴.
 ۳. سازمان مدیریت صنعتی. (۱۳۹۰). صد شرکت برتر ایران-بازرسی از <http://imi100.imi.ir/SitePages/RankingFirst100.aspx>
 ۴. قره‌چه، م. و دابوئیان، م. (۱۳۹۰). وفاداری کارکنان در تعامل با وفاداری مشتریان صنایع خدماتی. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱(۳)، ۲۷-۳۶.
 ۵. کاپفر، ژ. (۲۰۰۸). مدیریت راهبردی نام تجاری: رویکردهای جدید به خلق و ارزیابی ارزش ویژه نام تجاری. (س. قربانلو، مترجم) تهران: انتشارات مبلغان.
 ۶. کلر، ک. (۲۰۰۸). مدیریت استراتژیک برند. (ع. بطحایی، مترجم) تهران: انتشارات سیتِه.
 7. Aaker, David A., & Joachimsthaler, Erich. (2000). *Brand Leadership: The Next Level of the Brand Revolution*: Free Press.
 8. Baumgarth, Carsten, & Schmidt, Marco. (2010). How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically-tested model of internal brand equity in a business-to-business setting. *Industrial Marketing Management*, 39(3), 1250-1260.
 9. Berry, Leonard L. (2000). Cultivating Service Brand Equity. *Academy of Marketing Science*, 28(1), 128-137.
 10. Biedenbach, Galina, Bengtsson, Maria, & Wincent, Joakim. (2011). Brand equity in

- Management*, 20(2), 209-226.
21. Punjaisri, Khanyapuss, & Wilson, Alan. (2011). Internal branding process: key mechanisms, outcomes and moderating factors. *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1521-1537.
 22. Punjaisri, Khanyapuss, Wilson, Alan, & Evanschitzky, Heiner. (2008). Exploring the Influences of Internal Branding on Employees' Brand Promise Delivery: Implications for Strengthening Customer-Brand Relationships. *Journal of Relationship Marketing*, 7(4), 407-424.
 23. Santos-Vijande, María Leticia, del Río-Lanza, Ana Belén, Suárez-Álvarez, Leticia, & Díaz-Martín, Ana María. (2013). The brand management system and service firm competitiveness. *Journal of Business Research*, 66(2). 148-157.
 24. Schlager, Tobias, Bodderas, Mareike, Maas, Peter, & Cachelin, Joël Luc. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497-508.
 25. Wallace, Elaine, de Chernatony, Leslie, & Buil, Isabel. (2013). Building bank brands: How leadership behavior influences employee commitment. *Journal of Business Research*, 66(2), 165-171.
 26. Zeithaml, V., & Bitner, M. (1996). *Services Marketing*: McGraw-Hill.