

## مفهوم پردازی رفتارهای برندساز کارکنان در صنعت پوشاک

عباسعلی رستگار<sup>۱\*</sup>، مرتضی ملکی مین باش رزگاه<sup>۲</sup>، پرنا زحمتکش<sup>۳</sup>، فاطمه زهرا تبریزیان<sup>۴</sup>  
<sup>۱</sup>استاد، عضو هیئت علمی گروه آموزشی مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران  
<sup>۲</sup>دانشیار، عضو هیئت علمی گروه آموزشی مدیریت صنعتی - کارآفرینی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران  
<sup>۳</sup>دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار - رفتار سازمانی و منابع انسانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران  
<sup>۴</sup>دانشجوی دکتری رفتار سازمانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

a\_rastgar@semnan.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۲۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۲۰

### چکیده

تصور مشتریان از یک برند اغلب تحت تأثیر نحوه رفتار کارمندان و انجام وظایف آن‌ها می‌باشد. ارتباط مؤثر کارمندان با مشتریان، نقش حیاتی در ایجاد پیوند عمیق با برند در صنعت پوشاک ایفا می‌کند؛ لذا هدف این تحقیق مفهوم‌پردازی رفتارهای برندساز کارکنان در صنعت پوشاک می‌باشد. روش پژوهش حاضر روش آمیخته (کیفی-کمی) است. جامعه آماری پژوهش شرکت تولید پوشاک تعطیلات می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی را مدیران و سرپرستان، با سابقه کاری بیش از ۱۵ سال تشکیل داده‌اند و برای تعیین حجم نمونه از روش نمونه‌گیری قضاوتی استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل محتوا استفاده شده است. پس از انجام مصاحبه، از ۱۰۳ کد نهایی مستخرج، ۲ مقوله و ۱۲ مؤلفه مدل پارادایمی رفتارهای برندساز طراحی گردید. سپس با توجه به کدهای به‌دست‌آمده، پرسش‌نامه‌ای طراحی شد و برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده گردید. با توجه به اینکه جامعه مورد مطالعه شامل ۲۶۰ نفر از کارکنان شرکت پوشاک تعطیلات بود، حجم نمونه آماری مورد نیاز برای تحقیق ۱۰۰ نفر برآورد گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌های کمی، از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. تحلیل نتایج با استفاده از روش معادلات ساختاری نشان داد، روابط بین سازه‌ها قابل‌استناد بوده و متغیرها به‌درستی شناسایی شده‌اند. در بخش کیفی این پژوهش، با استفاده از روش تحلیل محتوا، یک مدل پارادایمی طراحی شد که روابط بین عوامل مؤثر بر رفتارهای برندساز کارکنان در صنعت پوشاک را نشان می‌دهد. این مدل، دو مقوله اصلی را شناسایی می‌کند: عوامل مرتبط با درون سازمان و عوامل مرتبط با بیرون از سازمان. عوامل درون سازمانی شامل خلاقیت و روزآمدی، کیفیت محصول، ویژگی‌های منابع انسانی، استراتژی‌های سازمانی و رویکرد مدیریت سازمانی است. عوامل بیرون سازمانی نیز شامل جلب اعتماد و وفاداری مصرف‌کننده، الحاقات برند، سرمایه اجتماعی، سیاست‌های بالادستی، تبلیغات، مسائل مالی و قیمت نهایی محصول و توسعه برند می‌شوند. در بخش کمی نیز نتایج حاکی از آن است که عوامل درون سازمانی بر عوامل بیرون سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**واژگان کلیدی:** برندسازی، برندسازی داخلی، رفتارهای برندساز کارکنان، خدمات مشتری، صنعت پوشاک

## Conceptualization of the Employees Brand –building Behavior in the Clothing Industry

Abbas Ali Rastgar<sup>1\*</sup>, Morteza Maleki Minbash Razgah<sup>2</sup>, Parna Zahmatkesh<sup>3</sup>, Fatemeh Zahra Tabrizian<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Professor, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran.

<sup>2</sup>Associate Professor Faculty of Industrial Management - Entrepreneurship, Department of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran

<sup>3</sup>Master's student in Business Administration- Organizational Behavior and Human Resources, Semnan University, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran

<sup>4</sup>Ph.D. students, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran

a\_rastgar@semnan.ac.ir

### Abstract

Customers' perceptions of a brand are often influenced by how employees behave and perform their duties. Effective employee communication with customers plays a vital role in creating a deep brand connection in the clothing industry. Therefore, the aim of this research is to conceptualize brand-building behaviors of employees in the clothing industry. The research method used is a mixed method (qualitative-quantitative). The statistical population of the research is the holiday clothing production company. The statistical population of the qualitative section consists of managers and supervisors with over 15 years of work experience, and judgmental sampling was used to determine the sample size. In this research, content analysis was used to analyze the qualitative data. After conducting interviews, from 103 extracted final codes, a paradigmatic model of brand-building behaviors was designed, consisting of 2 categories and 12 components. Then, based on the obtained codes, a questionnaire was designed, and Morgan's table was used to determine the sample size. Considering that the study population included 260 employees of the holiday clothing company, the required statistical sample size for the research was estimated to be 100 people. Descriptive and inferential statistics methods were used to analyze quantitative data. Structural equation modeling showed that the relationships between the constructs were reliable and the variables were correctly identified. In the qualitative section of this study, a paradigmatic model was designed using content analysis to illustrate the relationships between factors affecting employees' brand-building behaviors in the clothing industry. This model identifies two main categories: factors related to the internal organization and factors related to the external organization. Internal organizational factors include creativity, product quality, human resource characteristics, organizational strategies, and organizational management approach. External organizational factors include building consumer trust and loyalty, brand extensions, social capital, upstream policies, advertising, financial issues and final product price, and brand development. In the quantitative section, the results also indicate that internal organizational factors have a positive and significant effect on external organizational factors.

Keywords: Branding, Internal Branding, Employees Brand –Building Behavior, Customer Service, Clothing Industry

## ۱. مقدمه

یکی از صنایعی که در حال حاضر در جهان رشد زیادی داشته، صنعت پوشاک است [۱]. صنعت پوشاک نقش مهمی در رشد اقتصادی کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه دارد [۲]. بازار مصرف کننده پوشاک با توجه به مارک های طراح، مارک های فروشگاه، شخصی سازی، تبلیغات و قومیت در بازار جهانی متنوع تر شده است. تغییر در ارزش های فرهنگی، ترجیحات مصرف کننده و قصد خرید به سمت محصولات طراح، مسلماً مهم ترین مسئله ای است که امروزه مدیران بازاریابی با آن مواجه هستند. برای درک رفتار مصرف کننده نسبت به پوشاک در بازارهای رقابتی امروزی، شناخت ویژگی های ملموس و ناملموسی که بر تصمیم مصرف کنندگان برای خرید تأثیر می گذارد، ضروری است [۳]. هر تولیدکننده کالا و خدمات تلاش می کند با القای این باور به مصرف کننده که پاسخگوی تمام نیازها و خواسته های اوست، سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص دهد. به همین جهت برندسازی به عنوان ابزاری برای تمایز محصولات همگن، از جمله پوشاک، معرفی شد. امروزه، خریداران نه تنها بر اساس ویژگی های فیزیکی و کارکردی محصولات، بلکه بر اساس ارزش های نمادین و روانشناختی که برندها نمایندگی می کنند، تصمیم به خرید می گیرند [۴]. تحقیقات نشان می دهد که مصرف کنندگان هنگام تصمیم گیری خرید تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله تصویر برند، اعتماد و وفاداری قرار می گیرند. به عنوان مثال، مطالعه ای در مورد وفاداری به برند در صنعت

پوشاک، روابط قابل توجهی را بین آگاهی از برند، تصویر برند و اعتماد به برند برجسته کرد و تأکید کرد که این عناصر برای تقویت وفاداری مشتری و تضمین موفقیت بلندمدت در یک بازار اشباع شده حیاتی هستند [۲]. بر این اساس، امروزه برندها در کسب و کارهای مختلف در سرتاسر جهان، از جمله سازمان های خدماتی، نقش بسیار مهمی ایفا می کنند. قدرت برندها در تسهیل فرآیند تصمیم گیری مشتریان، کاهش ریسک و تعیین انتظارات آنها، از اهمیت بالایی برخوردار است [۵].

مفهوم برندسازی در دهه های قبل بیشتر با محصولات و خدمات مرتبط بود، اما امروزه ادبیات اهمیت برندسازی از دیدگاه منابع انسانی را مطرح می کند. این تغییر افکار نقش مهم سرمایه انسانی (مانند کارکنان) را در برندسازی موفق سازمان روشن کرد [۶]. کارکنان به عنوان مهم ترین دارایی های یک شرکت، از آن جایی که به صورت روزانه برای شرکت کار می کنند، نقش مهمی در ساخت برند یا ایجاد تصویر یک برند ایفا می کنند [۷].

رقابت روزافزون در میان شرکت ها و برندهایی که در صنایع مختلف فعالیت می کنند، توجه به رفتارهای برندساز کارکنان را به یک ضرورت بی بدیل، تبدیل کرده است. به همین جهت، صنایع و شرکت هایی که در محیط رقابتی مشغول به فعالیت هستند، باید توجه ویژه ای به نحوه رفتار کارکنان خود با مشتریان داشته باشند [۸].

رفتارهای برندساز کارکنان به عنوان مهم‌ترین عامل ارتباطی داخلی، به طور قابل توجهی بر نحوه درک مشتریان از برند تأثیر می‌گذارد. به عبارت دیگر، مشتریان، برند را از طریق رفتار کارکنان می‌شناسند [۹]. کارمندان از طریق به‌کارگیری رفتارهای برندساز می‌توانند به تقویت، بهبود و یا حتی خلق تصویر یک برند برای محصولات و سازمان‌ها بپردازند. چنین رفتارهایی دیدگاه مشتری از کیفیت خدمات ارائه شده را منعکس می‌کنند و می‌توانند به سطوح بالاتری از وفاداری و حفظ مشتری منجر شوند. به طور خاص، رفتار برندساز به عنوان رفتارهای برتر و بالاتر از آنچه در شرح وظایف رسمی شرح داده شده است، تعریف می‌شود که ارزش سازمانی را افزایش می‌دهد و در نهایت رضایت مشتری را افزایش می‌دهد [۱۰]؛ بنابراین ایجاد انگیزه در کارکنان برای فراتر رفتن از آنچه در نقش شغلی آن‌ها انتظار می‌رود، می‌تواند به نفع سازمان و شرکت باشد [۱۱]. از نظر اجتماعی، جالب‌ترین نکته برای سازمان‌ها داشتن کارکنانی است که شغل و سازمان خود را دوست داشته باشند، برای تحقق اهداف آن تمام تلاش خود را بکار گیرند و در نهایت میل به ماندن در سازمان را داشته باشند؛ لذا می‌توان بیان کرد برای انجام کارها توسط کارکنان تنها داشتن توانایی کافی نیست، کارکنان علاوه بر داشتن توانایی کافی، باید انگیزه و میل ماندن در سازمان را داشته باشند تا بتوانند با اشتیاق و علاقه وظایف خود را به‌خوبی انجام دهند. این عامل منجر به مزیت رقابتی برای سازمان و برند می‌شود، بنابراین یک موضوع حیاتی برای سازمان‌ها توانایی

حفظ ثبات و حفظ کارکنانی است که با مشتریان در تماس هستند [۱۲]. مطالعات بیانگر آن است که شرکتی که به کارکنان خود توجه دارد، به احتمال زیاد در حفظ روابط با مشتری موفق خواهد بود، زیرا کارکنان مهم‌ترین عنصر در فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری هستند. کارکنان به عنوان مشتریان داخلی شرکت‌ها، به نوبه خود به مشتریان خارجی خدمت می‌کنند. حفظ یک ارتباط مؤثر با مشتری مستلزم آن است که سازمان ابتدا بر خدمت‌رسانی به نیازهای کارکنان تمرکز کند. تمرکز بر ویژگی‌های منحصر به فرد کارکنان منجر به افزایش حفظ آن‌ها و همچنین انگیزه‌ی آن‌ها برای ارائه خدمات مشتری با کیفیت بالا به منظور کسب مزیت نسبت به سایر کارکنان می‌شود [۱۳].

مطالعات پیشین بر تأثیر مثبت رفتار برند ساز کارکنان تأکید فراوانی دارند و سیاست‌هایی را در راستای حفظ کارکنان پیشنهاد داده‌اند، اما هیچ یک از این مطالعات به طور دقیق به بررسی عوامل درون سازمانی و برون سازمانی مؤثر بر این رفتارها نپرداخته‌اند [۹-۱۴]. به عنوان مثال، در تحقیقات انجام شده [۱۵ و ۱۶ و ۱۷ و ۱۸]، تأثیر عوامل درون سازمانی بر رفتارهای مرتبط با برند داخلی مورد بررسی قرار گرفته است، اما عوامل برون سازمانی در نظر گرفته نشده است. در پژوهشی که توسط [۸] انجام شده است، به ارائه مدل در زمینه رفتارهای برندساز پرداخته شده است اما مشخص نشده است که چه عواملی بر شکل‌گیری این رفتارها تأثیر می‌گذارد. ضمن آنکه هیچکدام از پژوهش‌های انجام شده در این زمینه،

صنعت پوشاک را که در آن برند نقش اساسی ایفا می‌کند مورد بررسی قرار نداده‌اند.

باتوجه به موارد مطرح شده در فوق، به دلیل اینکه در سازمان‌های امروزی مدیران بیشتر به عوامل مالی و استراتژی می‌پردازند و منابع انسانی نادیده گرفته شده است، تحقیق حاضر در پی دستیابی به کارکنان قدرتمند و ارزشمند و باانگیزه است که بتوانند به برند سازمان ارزش مضاعف ببخشند؛ چراکه در واقع اثربخشی بازاریابی وابسته به کارکنان است و باید به منابع انسانی بیشتر اهمیت داده شود. این پژوهش سعی دارد با استفاده از روش اکتشافی یک الگو و مدل منسجم برای رفتارهای برندساز کارکنان در این سازمان ارائه دهد؛ چراکه هر سازمانی نیاز دارد که یک سری فعالیت‌های برندینگ داخلی داشته باشد تا نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان سازمان خود را در راستای وعده‌های سازمان به حرکت درآورد تا کارکنان بتوانند تصویر مطلوبی از برند سازمان را برای مشتریان به نمایش بگذارند که در نهایت منجر به حفظ و رضایت مشتریان شود. از طرفی باتوجه به محدود بودن پژوهش‌های منسجم در حوزه برندینگ داخلی و شکاف‌های موجود در ادبیات برندینگ داخلی این پژوهش در پی آن است تا نقش رفتارهای برندساز را در شرکت تولید پوشاک بسنجد. این پژوهش، با استفاده از روش اکتشافی و تحلیل محتوا، یک مدل پارادایمی منسجم ارائه می‌دهد که روابط پیچیده بین عوامل مختلف را در قالب یک چارچوب جامع و قابل اجرا در صنعت پوشاک نشان می‌دهد؛ لذا با توجه

به موارد ذکر شده، هدف پژوهش در بخش کیفی مفهوم‌پردازی و بررسی مؤلفه‌های رفتارهای برندساز کارکنان و توسعه‌ی این ابعاد و مؤلفه‌های رفتارهای برندساز کارکنان در صنعت پوشاک کشور است. همچنین هدف تحقیق در بخش کمی، بررسی وضعیت چارچوب رفتارهای برندساز کارکنان و آزمون و سنجش آماری آن در جامعه منتخب در صنعت پوشاک کشور می‌باشد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ایجاد یک برند قدرتمند، از عناصر حیاتی برای تضمین بقای بلندمدت سازمان‌ها به شمار می‌روند. برندسازی را می‌توان به عنوان موضوعی کلیدی در راستای بهبود جایگاه برند و عملکرد سازمانی در نظر گرفت. بر این اساس، سازمان‌ها باید با تقویت رفتارهای حمایت‌کننده از برند، به ایجاد فضایی مثبت در سازمان و ارتقاء درک مشترک ارزش‌های برند در میان کارکنان مبادرت ورزند. برندسازی مفهومی چندوجهی است که وقتی در میان کارکنان یک سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد، از آن به عنوان برندسازی داخلی یاد می‌شود. برندسازی داخلی را می‌توان به عنوان ابزاری برای خلق برندهای مؤثر برای شرکت تعریف کرد. هدف برندسازی داخلی، حصول اطمینان از انتقال پیام‌های برند به کارکنان، مشتریان و سایر ذینفعان توسط خود برند است. بر اساس ادبیات برندسازی داخلی، کارکنان نقش «سفیران برند» را ایفا می‌کنند و باید با رفتارها و تعاملات خود، معنای برند را به

نمایش گذارند و از این طریق به شکل‌گیری تصویری واحد از برند در میان تمامی ذینفعان کمک کنند [۱۹]. به عبارت بهتر برندسازی داخلی زیرمجموعه‌ای از بازاریابی داخلی است که بر توسعه، تقویت و حفظ برند سازمان تمرکز دارد. کارکنان به عنوان ذینفعان داخلی، تشویق می‌شوند که ارزش‌های سازمان را در فعالیت‌های روزانه خود بگنجانند [۱۵].

عملکرد کارکنان خط مقدم، نقش مهمی در توسعه و موفقیت یک برند دارد؛ زیرا ادراک مشتریان از برند به شدت به رفتار کارکنان متکی است [۲۰]. بر همین اساس نیروی انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در کسب‌وکار شناخته می‌شود. کارکنان با ایفای نقش کلیدی در تحقق اهداف سازمان، به افزایش ارزش برند و دستیابی به مزیت رقابتی کمک شایانی می‌کنند. ارتباطات درون‌سازمانی، پل ارتباطی بین ارزش‌های برند و رفتارهای کارکنان است. زمانی که کارکنان به طور فعال در انتقال ارزش‌های برند مشارکت کنند، درک مشتریان از برند تقویت می‌شود [۹]. رفتار برندساز، مجموعه‌ای از اقدامات فراتر از شرح وظایف است که به صورت فعالانه و با هدف تقویت هویت برند در سازمان انجام می‌شود و به طور مستقیم بر تجربه مشتری و رضایت او تأثیر می‌گذارد [۲۱]. در مطالعه [۱۱] سه نوع رفتار (ماندگاری، مشارکت و تبلیغات شفاهی) به عنوان رفتارهای برندساز کارکنان مطرح شده‌اند که به صورت مختصر در ادامه توضیح داده می‌شود.

**ماندگاری:** این موضوع به معنای حفظ رابطه حرفه‌ای کارمندان با برند سازمان است. هدف از حفظ کارکنان در سازمان صرفاً جنبه فیزیکی آن نیست، بلکه حضور فعال و حرکت کارکنان سازمان در درون آن و هماهنگی آن‌ها با سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمان یا به عبارت دیگر، مشارکت آن‌ها در کار و مسائل مرتبط با آن است؛ بنابراین؛ ثبات نیروی کار، به خصوص در بخش‌های مرتبط با مشتری، به عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود [۱۲-۲۲].

**مشارکت:** مشارکت کارکنان به این معناست که کارکنان به عنوان نمایندگان اصلی برند، به طور مستقیم در بهبود تجربه مشتری دخیل شوند. آن‌ها با ارائه ایده‌های نوآورانه و به اشتراک گذاشتن بازخوردهای مشتریان، به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کنند تا محصول یا خدمات را متناسب با نیازهای مشتریان بهبود بخشند [۱۲-۲۲].

**تبلیغات شفاهی:** تبلیغات شفاهی مثبت زمانی اتفاق می‌افتد که کارمندان به طور خودجوش در مورد شرکت خود با دوستان و آشنایان صحبت می‌کنند. این نوع تبلیغات به دلیل صداقت و قابل اعتماد بودن، بسیار مؤثرتر از تبلیغات رسمی شرکت است و به ایجاد یک تصویر مثبت از برند در ذهن مشتریان کمک می‌کند [۲۳ و ۲۴].

**پیشینه پژوهش:**

در بررسی پژوهش‌های پیشین، پژوهشی کاملاً مشابه با موضوع مورد مطالعه یافت نشد؛ با این حال، برخی مطالعات مرتبط وجود دارند که به آن‌ها پرداخته می‌شود:

سیتا و جانسون (۲۰۲۴) پژوهشی تحت عنوان «کارکنان به عنوان تأثیرگذار: اندازه‌گیری ارزش ویژه برند کارکنان در عصر رسانه‌های اجتماعی» را مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش بیانگر آن بود که رفتار سازگار با برند، مهمترین بعد ارزش برند کارمندان بود که نشان می‌دهد فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی کارمندان با ارزش‌های کارفرمای آن‌ها مطابقت دارد. وفاداری به برند، جایی که کارمندان خود را با کارفرمای خود در رسانه‌های اجتماعی شناسایی می‌کنند، در رتبه بعدی قرار دارد و در نهایت تأیید برند، کمترین تأثیر را در بین سه بعد ارزش برند کارمندان داشت که ممکن است نشان دهنده سطح بالاتری از اصالت درک شده از دیدگاه مصرف‌کننده باشد [۲۵]. صفاری احمدوند و وحدتی (۲۰۲۴) پژوهشی تحت عنوان «همبستگی برندگرایی، سازوکارهای برندساز داخلی و ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان وزارت ورزش و جوانان» را مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که برندگرایی بر سازوکارهای برندساز داخلی و ارتباطات درون کارکردی در سازمان‌های ورزشی در سطح ۰/۰۱ مثبت معنادار دارد. همچنین، سازوکارهای برندساز داخلی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان‌های ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنادار دارد [۲۶]. ارتباطات درون کارکردی با رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان‌های

ورزشی در سطح ۰/۰۱ همبستگی مثبت معنادار دارد. طریقی (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان «تأثیر برندگرایی بر مشتری‌مداری و رفتار کارکنان (مورد مطالعه: فروشگاه‌های پوشاک ورزشی)» را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که برندگرایی بر مشتری‌مداری کارکنان و رفتار برندمحور کارکنان تأثیر معناداری دارد. مشتری‌مداری کارکنان بر رفتار مشتری‌مداری کارکنان تأثیر بسزایی دارد. در نهایت، رفتار مشتری‌مداری کارکنان تأثیر بسزایی بر رفتار برندمحور کارکنان دارد [۲۷]. شریعت نژاد (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان «طراحی و تبیین الگوی رفتارهای برندساز منابع انسانی با روش مدلسازی ساختاری تفسیری» را مورد بررسی قرار داد. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که الگوهای رفتار برندساز منابع انسانی مشتمل بر چهار سطح پیشایندی، مهارت‌های موردنیاز، انواع رفتارهای برندساز و پیامدها است [۸]. ژانگ و زو (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «بهبود نتایج برندساز داخلی از طریق رهبری خود کارکنان» انجام دادند. هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر رهبری خود بر نتایج برند داخلی و همچنین اثر واسطه‌ای هویت نقش بر این رابطه بوده است. نتایج نشان می‌دهد که دانش برند و تعهد نام تجاری بر رفتار شهروندی برند تأثیر مثبت دارد. رهبری خود بر دانش برند، تعهد برند و رفتار شهروندی برند تأثیر مثبت دارد. هویت نقش واسطه تأثیرات بر رهبری خود بر دانش برند و تعهد نام تجاری است [۲۸]. کاتو (۲۰۲۱) پژوهشی تحت عنوان «عوامل وفاداری در تصاویر برند شرکت، محصولات، فروشندگان،

کارکنان فروش و خدمات پس از فروش در صنعت خودرو» را مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاکی از آن است که مهم‌ترین عامل موفقیت یک محصول، خود محصول است و ارزش عاطفی نشان‌داده‌شده توسط طراحی و قابلیت استفاده، از ارزش عملکردی مهم‌تر است. همچنین برای کارکنان فروش، شناخت عمیق از محصول، نسبت به داشتن تخصص خاص، اهمیت بیشتری دارد [۲۹]. شریف زاده و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی تحت عنوان «پایس تأثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری (مورد مطالعه نمایندگی‌های شرکت ایران خودرو استان لرستان)» مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که مؤلفه‌های رفتار برندساز منابع انسانی و درگیری ذهنی مشتری هر کدام به تفکیک اثر مثبت و معناداری بر تصویر ذهنی برند، دارند. همچنین در پژوهش حاضر، نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری تأیید شد؛ بنابراین رفتارهای برندساز منابع انسانی علاوه بر اثر مستقیم، بصورت غیرمستقیم و با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری نیز بر تصویر ذهنی برند تأثیر مثبت و معناداری دارد [۳۰].

آدامو و همکاران (۲۰۲۰) به پژوهشی با عنوان «شیوه‌های برندسازی داخلی و رفتار شهروندی برند کارمند: اثر واسطه‌ای تناسب نام تجاری کارمند» پرداختند که این مطالعه برای بررسی تأثیر شیوه‌های برندسازی داخلی بر کارمندان، نظریه حقوق صاحبان سهام و نظریه مبادلات اجتماعی را ادغام می‌کند. نتایج تجربی نشان می‌دهد که آموزش نام تجاری و

رهبری برند تأثیر قابل‌توجهی بر رفتار شهروندی برند دارند و در همین راستا، رابطه معناداری بین رهبری برند و تناسب نام تجاری کارمند نشان داده شد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که تناسب کارکنان با برند، به عنوان یک متغیر میانجی، رابطه بین رهبری برند و رفتار شهروندی برند را تعدیل می‌کند، در حالی که این نقش میانجی در رابطه بین آموزش برند و رفتار شهروندی برند مشاهده نمی‌شود [۳۱].

آیروم و تومر (۲۰۲۰) به پژوهشی تحت عنوان «تأثیر برندسازی داخلی و رهبری برند گرا بر نتایج مربوط به کار» پرداختند که این مطالعه یک مدل تجربی را برای آزمایش تأثیر مارک تجاری داخلی و رهبری برند گرا بر عملکرد بازبایی خدمات کارکنان و قصد گردش آن‌ها، با تأکید ویژه بر قرارداد روانی به عنوان واسطه، ایجاد می‌کند. نتایج تجزیه و تحلیل آماری نشان داد که مارک تجاری داخلی و رهبری برند گرا تأثیر مثبت بر قراردادهای روان‌شناختی دارند. علاوه بر این، نتایج نشان می‌دهد که هتل‌ها برای ایجاد پیام‌های نام تجاری خود از طریق ارتباطات داخلی، آموزش، جلسات توجیهی و جلسات، نیاز به ایجاد مکانیسم‌های مارک تجاری داخلی دارند [۳۲].

آذر و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «رهبری تحول آفرین برند خاص: واکاوی نقش رفتارهای برند ساز کارکنان بر بشارت برند در شرکت‌های بیمه» را مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش بیانگر آن بود که رهبری تحول آفرین برند خاص بر مشارکت، تبلیغات شفاهی و ماندگاری تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، بین متغیرهای مشارکت، تبلیغات

تهران است که در سال ۱۳۷۰ تأسیس گردید و تعداد شعب و فروشگاه عرضه محصولات آن به بیش از ۱۰۱ عدد در کشور رسیده است، به عنوان جامعه آماری این تحقیق انتخاب گردید. در این تحقیق برای تکمیل تحقیقات گذشته، در مرحله اول با رویکردی کیفی و با استفاده از روش تحلیل تم، به تدوین چارچوب رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان پرداخته شد. در این مطالعه از مصاحبه‌های عمیق به عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش، مدیران و سرپرستان با سابقه شرکت تعطیلات (هالیدی) که بیش از ۱۵ سال سابقه‌ی کاری دارند و سیستم را به خوبی می‌شناسند و همچنین خبرگان در دسترس در این حوزه می‌باشد. در بخش کیفی پژوهش، از روش نمونه‌گیری قضاوتی یا عمدی استفاده شده است؛ بنابراین، در این مطالعه، ۸ مدیر و کارشناس بخش‌های تولیدی مرتبط با کارکنان با بیش از ۱۵ سال سابقه کار و افرادی که سیستم را خوب می‌شناسند، به صورت هدفمند انتخاب و مصاحبه شدند. پس از انجام مصاحبه‌های عمیق، از طریق روش شش مرحله‌ای براون و کلارک شاخص‌های اساسی با استفاده از کدگذاری باز و محوری استخراج شدند. لینکن و گوبا برای ارزیابی روایی پژوهش‌های کیفی، چهار معیار را مطرح کرده‌اند: ۱- اعتبارپذیری، ۲- انتقال‌پذیری، ۳- قابلیت اطمینان و ۴- قابلیت تأیید. در این پژوهش، برای اطمینان از روایی مصاحبه‌ها، اقداماتی نظیر ایجاد فضای صمیمانه، تأکید بر محرمانه بودن اطلاعات دریافتی برای

شفاهی و ماندگاری با بشارت برند تأثیر مثبت و معناداری مشاهده شد. این پژوهش نشان داد که بشارت برند موجب حفظ و خرید مجدد مشتری، تبلیغات و حمایت شدید مشتریان از برند و کاهش هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات می‌شود [۱۰].

کواریتینو و مازی (۲۰۱۸) به بررسی استراتژی‌های مدیریتی برای ترویج رفتار سازگار با برند کارمند پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که استراتژی‌های مبتنی بر استراتژی مؤثرتر از استراتژی‌های ارتباطی در حفظ نقش‌های سازنده برند کارکنان هستند. تعهد کارکنان ضعیف، ارتباط بیرونی نامطلوب و سطوح پایین انگیزش عوامل زمینه‌ای قوی هستند که مانع از نگرش‌های کارکنان نسبت به برندهای تجاری می‌شوند. کاربرد عملی اصلی این است که شرکت‌ها باید کارمندان را به عنوان سفرای برند، نه به وسیله دستورالعمل‌های رفتار در نقش، بلکه استراتژی‌هایی که منجر به رفتارهای اصیل و اختیاری می‌شوند استخدام کنند [۳۳].

### ۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی - اساسی محسوب می‌شود. تحقیق در مرحله اول ماهیت اساسی دارد و مرحله دوم تحقیق نیز از نوع کاربردی است و همچنین از جهت رویکرد ترکیبی یا آمیخته (کمی - کیفی) است و از نظر چگونگی تحلیل داده‌ها توصیفی - اکتشافی می‌باشد. شرکت تعطیلات (هالیدی) که یکی از شرکت‌های تولید پوشاک در

افزار Smart PLS استفاده شده است. از طریق این روش، می‌توان با استفاده از داده‌های همبستگی در شرایط تجربی یا غیر آزمایشی، مقبولیت مدل‌های نظری در یک جامعه خاص را آزمایش کرد.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱- بخش کیفی

همان‌طور که بیان شد، برای بخش کیفی از روش تحلیل محتوا استفاده شده است. به همین منظور، داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با کارشناسان این حوزه جمع‌آوری شد. برای تحلیل مصاحبه‌ها، از روش شش مرحله‌ای کلارک براون استفاده گردید. در ابتدا، تمامی مصاحبه‌ها ضبط شدند. پس از پایان هر مصاحبه و پس از یادداشت متن مصاحبه‌ها، هر مصاحبه به صورت خط به خط بررسی شد و عبارات، جملات و مفاهیم مرتبط با موضوع تحقیق شناسایی شدند. کدگذاری و تحلیل داده‌ها به‌طور مداوم تکرار شد تا زمانی که دیگر داده جدیدی به دست نیاید و به عبارت دیگر، اشباع نظری حاصل شود. پس از اتمام مرحله کدگذاری باز، دسته اصلی با عنوان «عوامل مرتبط با رفتارهای برند ساز کارکنان» انتخاب گردید، سپس سایر دسته‌ها بر اساس ارتباط با این دسته، دسته بندی شدند. هدف از کدگذاری محوری، ادغام داده‌هایی است که در مرحله کدگذاری باز تفکیک شده‌اند. در این مرحله، یکی از دسته‌های کدگذاری باز به‌عنوان دسته اصلی انتخاب شده و در مرکز فرآیند قرار می‌گیرد و سپس سایر دسته‌ها به آن مرتبط

افزایش صداقت شرکت‌کنندگان و ارائه نتایج به چند نفر از آن‌ها جهت دریافت نظرشان در مورد نتایج انجام شد. همچنین برای پایایی مصاحبه‌ها، مواردی مانند تهیه پروتکل مصاحبه، سازماندهی فرآیند مصاحبه برای ثبت، نوشتن و تفسیر داده‌ها انجام شده است. پس از هر مصاحبه، کدگذاری انجام شده و نتایج کدگذاری با اساتید راهنما و مشاور بررسی و بازبینی شده است.

در بخش کمی، بر اساس کدهای به‌دست‌آمده، پرسش‌نامه محقق ساخته‌ای طراحی گردید که شامل دو بخش اطلاعات جمعیت‌شناختی و سؤالات تخصصی می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به اقتضای روش پژوهشی آن در بخش کمی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان برای جامعه محدود محاسبه شد. به این صورت که تعداد کارکنان بخش‌های مورد نظر طبق آمار گرفته شده ۲۲۰ نفر بودند؛ بنابراین ۲۲۰ پرسش‌نامه بین کارکنانی که تحت سرپرستی خبرگان مصاحبه قرار دارند توزیع شد و حدود ۱۰۰ پرسش‌نامه قابل استفاده به دست آمد. روایی پرسشنامه از طریق روایی همگرا و روایی محتوا تأیید شدند. برای بررسی پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که با توجه به مقادیر به دست آمده که باید بالای ۰/۷ باشد، پایایی پرسشنامه نیز مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه و همچنین برای بررسی روابط علی بین متغیرها به صورت جامع و منسجم از معادلات ساختاری به وسیله نرم

می‌شوند. در این بخش، پس از تحلیل گفتمان و حذف موارد مشابه، به کدگذاری محوری استنباطی پرداخته شده و مهم‌ترین مؤلفه‌های مؤثر شناسایی می‌شوند. در مرحله بعد، پژوهشگر تمامی کدهای تعیین‌شده در مرحله پیشین را در قالب مفاهیم بزرگ‌تر و جامع‌تری سازماندهی می‌کند؛ به عبارت دیگر، کدهایی که از نظر ساختاری و مفهومی دارای اشتراک هستند، در یک دسته مفهومی قرار می‌گیرند که

مفاهیم انتزاعی‌تری نسبت به کدهای اولیه را بیان می‌کند. همچنین کدهایی که توسط چندین مصاحبه شونده مطرح می‌شدند، نشان دهنده یک الگوی مشترک در بین مصاحبه شونده‌ها بود. نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل داده‌ها به روش تحلیل محتوا شامل ۱۰۳ کد نهایی استخراج‌شده، ۲ مقوله و ۱۲ مؤلفه مدل پارادایمی رفتارهای برندساز است که نتایج آن در جدول ۱ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۱- جدول تعیین مقوله، مؤلفه و شاخص

مقوله	مؤلفه	شاخص
	کیفیت محصول	کیفیت بالا
		زیبایی و دوام در کالا
		زیبایی در طراحی و کیفیت
		کیفیت بالای دوخت
		استفاده از مواد اولیه مرغوب
		فعالیت مستمر در زمینه تولید جنس مرغوب
		رقابت با محصولات خارجی
	خلاقیت و روزآمدی	روزآمدی
		توجه به نوآوری
		مدهای جدید
		تنوع در محصولات
		ایجاد خلاقیت
عوامل مرتبط با درون سازمان	ویژگی منابع انسانی	استفاده شخصی کارکنان از تولیدات شرکت
		هوشمندی
		سخت کوشی
		رفتار حرفه‌ای
		افزایش توانمندی کارکنان
		انسجام و نظم
		تعامل با همکاران
	استراتژی‌های سازمانی	احترام درون سازمانی
		تبیین استاندارد بالای رفتاری
		توجه به کار تیمی
		ایجاد فضای سالم
		ایجاد نشاط سازمانی
		تنش زدایی بین کارکنان
		جذب نیروهای جوان
		هویت بخشی سازمانی

مقوله	مؤلفه	شاخص
		تخصص گرایی در سازمان
		رده بندی کارکنان
		امکان ارتقا شغلی کارکنان
		تقویت روحیه ریسک پذیری در سازمان
	رویکرد مدیریت سازمانی	ایجاد حس اعتماد به نفس سازمانی
		شفافیت مالی با کارکنان
		تقدیر از کارکنان
		تأمین امنیت شغلی کارکنان
		تقویت بنیه روحی و مالی
		به کارگیری منطق مدیریت
		نظارت دقیق بر روند کار
		رفع مشکلات و نواقص
		تفویض اختیار به کارکنان در حد توانایی های شخصی
عوامل مرتبط با بیرون از سازمان	جلب اعتماد و وفاداری مصرف کننده	اعتماد به کالا
		شفافیت مالی با مصرف کننده
		تعهد در مقابل مشتری
		تمرکز بر ایجاد وفاداری به برند
		ایجاد باور اصولی و منطقی نسبت به برند
		رضایت مشتری از محصول
		توجه به مشتری
		پیگیری شکایات
		توجه به خواست های مشتریان
		ارائه محصول منطبق با سلیقه مصرف کننده
	تبلیغات	احترام به مصرف کننده
		ارائه اطلاعات دقیق از محصول به مشتری
		تلاش در جهت حفظ مشتریان
		تمرکز بر دیدگاه مشتری
		درک احساسات مشتری
		تمرکز بر فرهنگ مشتری
		تمرکز بر ویژگی های شخصیتی مشتری
		هم ذات پنداری با مشتریان
		تلاش جهت لذت مشتری از خرید
		تبلیغ بدون هزینه و دائمی
تبلیغات وسیع		
تبلیغات دهان به دهان		
تلاش در جهت افزایش فروش		
تبلیغات اصولی و جامع		
جشنواره های ویژه مشتریان		
نقش رسانه ها و فضای مجازی و تبلیغات		
تبلیغات منحصر به فرد		

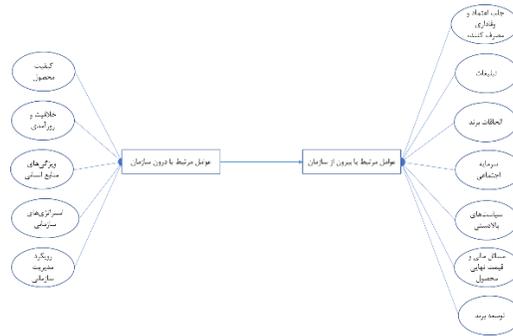
مقاله	مؤلفه	شاخص
	الحاقات برند	روش اهدا محصولات با پیوستگی خاص
		تمرکز بر روی جامعه هدف
		تجسم برند
سرمایه اجتماعی		شناسایی مزایای محصول
		نشانگر هویت و اصالت شرکت و محصول
		ایجاد اشتغال
سیاست‌های بالادستی		رقابت سالم
		آرمان گرایی در تولید محصول
		توجه به پوشاک ایرانی
		پیگیری کالای قاچاق
		جلوگیری از واردات لباس
		نوسانات بازار
		عوامل اجتماعی، سیاسی، اقتصادی
		مدیریت جامع و اصولی در برند داخلی
		مدیریت سیاست‌های صادراتی و وارداتی
		ایجاد بازار روان و شناور
		تقویت تولید و مدیریت عرضه
		تحت شعاع قرار دادن کیفیت محصولات با بالا رفتن قیمت دلار و ایجاد مشکل در تهیه مواد پایه
		ساختار اجتماعی حاکم بر جامعه
		میزان تورم
		اثر تورم بر قدرت خرید مردم
مشکلات مالی و تورمی		
شرایط اقتصادی جامعه		
قیمت نهایی محصول		
قیمت مناسب		
کاهش توان مالی مصرف کننده		
درخشش در عرصه بین المللی		
توسعه برند		تشکیل شعب و نمایندگی‌های فروش در سراسر جهان
		فعالیت مستمر در زمینه کاری
		ارتقا سطح محصولات
		تجملی نمودن برند
		توسعه برند
		تشکیل شعب و نمایندگی‌های منتخب فروش

این تم‌های اصلی و فرعی، چارچوب منسجم و کاملی شکل داده شود که بر اساس جدول بالا شکل ۱ پیشنهاد می‌گردد. در این مرحله یافته‌های حاصل از متن ارائه و تفسیر می‌شوند

همانطور که مشاهده می‌شود از ترکیب کدها، ۱۲ تم اصلی و ۷۵ تم فرعی و به عبارتی ۲ مقوله، ۱۲ مؤلفه و ۱۰۳ شاخص حاصل شده‌اند. در گام بعدی، تلاش شده است تا از ترکیب

سازمانی و بیرون سازمانی نیز بر یکدیگر تأثیر دارند و از یکدیگر جدایی ناپذیرند و همچنین هرکدام شامل چند زیر عامل هستند که تأثیرات اساسی بر آن دو عامل می‌گذارند.

نتایج این پژوهش در مرحله کیفی منجر به شناسایی عوامل درون سازمانی و خارج سازمانی مؤثر بر شکل‌گیری رفتارهای برندساز کارکنان در شرکت تولید پوشاک شده است که فلش‌های موجود در مدل نشان می‌دهند که هر دو عامل درون



شکل ۱- مدل پیشنهادی تحقیق

#### ۲-۴- بخش کمی

ارزیابی و تحلیل مدل پرداخته شد. بخش اول پرسشنامه شامل بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش است که نتایج آن در جدول ۲ ارائه گردیده است.

برای ارزیابی مدل از ۱۰۰ نفر از افراد نمونه درخواست شد که پرسشنامه مربوط به مؤلفه‌های استخراجی از مدل ارائه شده را تکمیل کرده و با استفاده از اطلاعات به دست آمده به

جدول ۲- نتایج جمعیت‌شناختی پژوهش

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
49%	49	زن	جنسیت
51%	51	مرد	
100%	100	مجموع	
63%	63	20 تا 30 سال	رده سنی
35%	35	31 تا 40 سال	
2%	2	41 تا 50 سال	
0%	0	بالای 50 سال	
100%	100	مجموع	
25%	25	کمتر از 5 سال	سابقه کار
32%	32	5-10	
21%	21	10-15	
16%	16	15-20	
6%	6	بالای 20 سال	
100%	100	مجموع	

بررسی نرمال بودن متغیرها پرداخته می‌شود که برای این منظور از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است. نتایج آزمون بیانگر آن بود که سطح معنی داری برای همه متغیرهای تحقیق کمتر از  $0/50$  است، بنابراین توزیع متغیرهای تحقیق غیرنرمال است. برای بررسی پایایی متغیرها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۳ قابل مشاهده است.

همانطور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، پاسخ دهندگان مرد با ۵۱ درصد بالاترین میزان فراوانی را دارا هستند. همچنین رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال با ۶۳ درصد و سابقه کار ۵ تا ۱۰ سال با ۳۲ درصد بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند.

پس از بررسی آمار توصیفی، به بررسی و آزمون فرضیه‌ها پرداخته شد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش در ابتدا به

جدول ۳- ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد پاسخگویان	تعداد گویه‌ها	مقدار آلفای کرونباخ
الحاقات برند	100	3	0.713
مسائل مالی و قیمت نهایی محصول	100	3	0.824
جلب اعتماد و وفاداری مصرف کننده	100	3	0.736
سرمایه اجتماعی	100	3	0.727
سیاست‌های بالا دستی	100	3	0.752
رویکرد مدیریت سازمانی	100	3	0.817
استراتژی‌های سازمانی	100	3	0.824
توسعه برند	100	3	0.784
کیفیت محصول	100	3	0.767
خلاقیت و روزآمدی	100	3	0.818
تبلیغات	100	3	0.752
کل	100	3	0.930

فورنل و لارکر مورد بررسی قرار گرفت. همانطور که در جدول ۴ قابل مشاهده است مقدار به دست آمده برای شاخص (AVE) بالاتر از  $0/5$  است که نشان‌دهنده روایی مناسب پژوهش می‌باشد.

همان‌طور که در جدول فوق نمایان است، مقدار آلفای کرونباخ متغیرها بین  $0/713$  تا  $0/930$  است و نشان می‌دهد که همبستگی داخلی و همسویی بین اقسام مربوط به متغیرها مناسب و پایدار است. روایی سازه از طریق آماره‌های شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و جدول همبستگی

جدول ۴- شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE)

متغیر	متوسط واریانس استخراج شده (AVE)
الحاقات برند	0.762
مسائل مالی و قیمت نهایی محصول	0.740
جلب اعتماد و وفاداری مصرف‌کننده	0.737
سرمایه اجتماعی	0.700
سیاست‌های بالادستی	0.685
رویکرد مدیریت سازمانی	0.670
ویژگی منابع انسانی	0.661
استراتژی‌های سازمانی	0.656
توسعه برند	0.647
کیفیت محصول	0.639
خلاقیت و روزآمدی	0.579
عوامل مرتبط با درون سازمان	0.550
عوامل مرتبط با بیرون از سازمان	0.538
تبلیغات	0.502

جدول ۵- رویایی فورنل-لارکر

متغیر	استراتژی‌های سازمانی	الحاقات برند	تبلیغات	توسعه برند	جلب اعتماد و وفاداری مصرف‌کننده	خلاقیت و روزآمدی	رویکرد مدیریت سازمانی	سرمایه اجتماعی	سیاست‌های بالادستی	عوامل مرتبط با درون سازمانی	عوامل مرتبط با بیرون از سازمانی	قیمت نهایی و مسائل مالی و انسانی	ویژگی منابع	کیفیت محصول
استراتژی‌های سازمانی	0.992	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الحاقات برند	0.653	0.873	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
تبلیغات	0.112	0.165	0.430	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
توسعه برند	0.181	0.059	0.054	0.805	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
جلب اعتماد و وفاداری مصرف‌کننده	0.232	0.108	0.103	0.803	0.858	-	-	-	-	-	-	-	-	-
خلاقیت و روزآمدی	0.068	0.071	0.071	0.637	0.640	0.761	-	-	-	-	-	-	-	-
رویکرد مدیریت سازمانی	0.737	0.779	0.135	0.075	0.082	0.082	0.819	-	-	-	-	-	-	-
سرمایه اجتماعی	0.805	0.686	0.285	0.203	0.261	0.020	0.688	0.880	-	-	-	-	-	-

				-	0.922	0.810	0.737	0.022	0.181	0.182	0.253	0.743	0.764	سیاست‌های بالا دستی
			-	0.886	0.828	0.836	0.816	0.166	0.327	0.282	0.272	0.882	0.805	عوامل مرتبط با بیرون از سازمان
		-	0.742	0.840	0.773	0.780	0.875	0.059	0.159	0.086	0.126	0.750	0.810	عوامل مرتبط با درون سازمان
		-	0.860	0.772	0.685	0.808	0.650	0.822	0.105	0.119	0.059	0.316	0.842	مسائل مالی و قیمت نهایی محصول
	-	0.813	0.650	0.883	0.662	0.613	0.640	0.709	-0.060	0.025	-0.037	0.077	0.585	ویژگی منابع انسانی
0.799	0.409	0.396	0.628	0.446	0.407	0.405	0.384	-0.035	0.056	-0.109	0.139	0.465	0.510	کیفیت محصول

شناسایی مؤلفه‌های هر سازه آغاز شد. جهت اجرای این فرایند از آزمون t و بارهای عاملی جهت به‌دست‌آوردن مؤلفه‌ها برای مدل استفاده شد. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه شد که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰/۴ باشد، نشان از تأیید پایداری آن مورد است. در مورد اعداد معناداری t باید گفت که ابتدایی‌ترین معیار جهت سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل است و باید عدد معناداری بالاتر از ۱/۹۶ باشد تا صحت رابطه را تأیید نماید و فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۰/۹۵ درصد تأیید شوند. در مرحله آخر از طریق تحلیل مسیر و بررسی انواع آماره‌های مرتبط تأثیر متغیرها بر هم بررسی و فرضیات تحلیل شدند. شکل ۲ خروجی نرم‌افزار را در حالت تخمین ضرایب

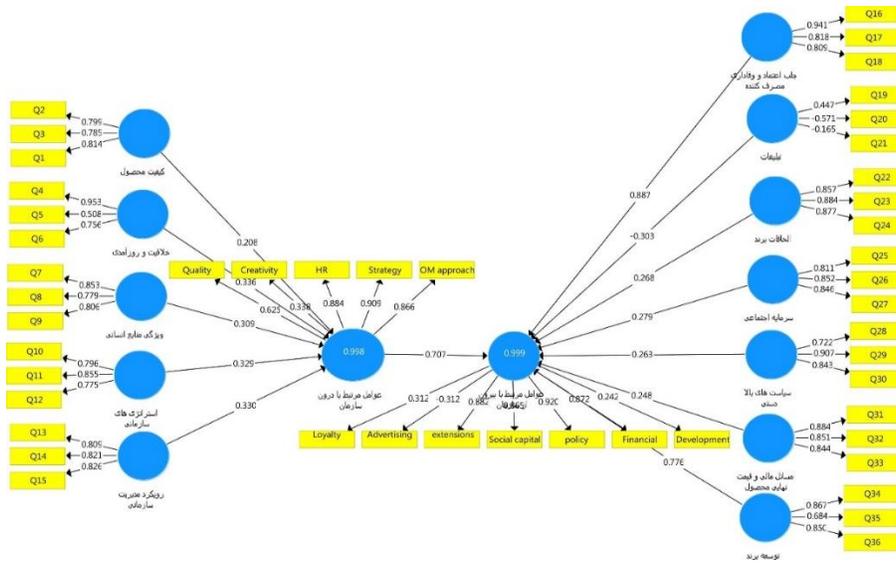
روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. همانطور که در جدول ۵ نشان داده شده است، مقادیر موجود بر روی قطر اصلی ماتریس، از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگتر است که نشان‌دهنده مناسب بودن روایی واگرای پژوهش است.

#### ۱-۲-۴- نتایج معادلات ساختاری

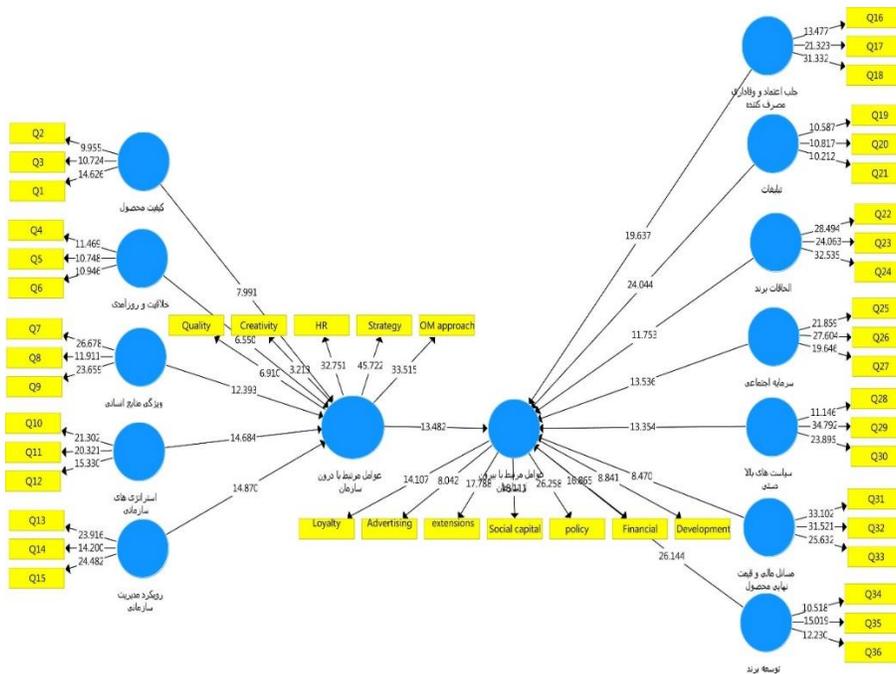
پس از بررسی روایی و پایداری ابزار اندازه‌گیری تحقیق و توزیع و گردآوری داده‌ها، جهت تحلیل داده‌های تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار مربوط به آن Smart PLS استفاده شد. سپس فرایند تحلیل عاملی برای

درون‌زا؛ مقدار ضریب تعیین را نشان می‌دهد و اعداد روی فلش‌های متغیرهای پنهان، بیانگر بارهای عاملی می‌باشد.

مسیر و ضرایب تعیین ( $R^2$ ) نشان می‌دهد. اعداد روی مسیره‌ها نشان دهنده ضریب مسیر، اعداد داخل دایره برای متغیرهای



شکل ۲- ضریب معناداری بارهای عاملی پژوهش (ضرایب استاندارد)



شکل ۳- ضرایب آماره معناداری

در شکل ۳، اعداد مشخص شده بر روی فلش‌ها مقادیر T-value را نشان می‌دهد. برای آزمون فرضیه‌های مدل پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد مقادیر بزرگتر و مساوی قدر مطلق ۱/۹۶، به معنای وجود ارتباط مستقیم بین متغیرها است. با توجه به ضرایب معناداری به دست آمده، عوامل مرتبط با درون سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل مرتبط با بیرون سازمان دارند. همچنین تمامی مؤلفه‌های عوامل مرتبط با درون سازمان که شامل کیفیت محصول، خلاقیت و روزآمدی، ویژگی منابع انسانی، استراتژی‌های سازمانی و رویکرد مدیریت سازمانی است، تأثیر مثبت و معناداری بر مؤلفه عوامل مرتبط با درون سازمان دارند. مؤلفه‌های جلب اعتماد مصرف‌کننده، تبلیغات، الحاقات برند، سرمایه اجتماعی، سیاست‌های بالادستی، مسائل مالی و قیمت نهایی محصول و توسعه برند تأثیر مثبت و معناداری بر مؤلفه عوامل مرتبط با بیرون سازمان دارند.

**کیفیت محصول:** کیفیت محصول به ویژگی‌ها و مشخصات یک محصول اشاره دارد که انتظارات مشتری را برآورده می‌کند یا از آن فراتر می‌رود، از جمله دوام، عملکرد و جذابیت‌های زیبایی‌شناختی. اگر کیفیت محصول با ارزش‌ها و وعده‌های برند همسو باشد، کارکنان بیشتر احساس همسویی با مأموریت برند می‌کنند و نقش خود را به عنوان سفیران برند تقویت می‌کنند.

**خلاقیت و روزآمدی:** خلاقیت و نوآوری به فرآیندها و نتایجی اطلاق می‌شود که منجر به ایده‌ها، محصولات یا

خدمات جدید و ارزشمند می‌شود. خلاقیت و نوآوری می‌تواند محیط کاری پویا را ایجاد کند که در آن کارکنان تشویق می‌شوند تا ایده‌های جدید را ارائه دهند. کارکنانی که فرآیند خلاقیت را درک می‌کنند و درگیر آن هستند، برای انتقال ارزش منحصر به فرد برند به مشتریان مجهزتر هستند. کارکنانی که بخشی از فرهنگ نوآورانه هستند، احتمالاً در رسیدگی به نیازها و ترجیحات مشتری فعالانه عمل می‌کنند و باعث تقویت بیشتر شهرت برند می‌شوند.

**ویژگی‌های منابع انسانی:** این عامل ویژگی‌ها و رفتارهای کارکنان را در بر می‌گیرد که به محیط کاری مثبت و نمایندگی مؤثر برند کمک می‌کند و شامل جنبه‌هایی مانند نظم و انضباط، شایستگی، تعامل با همکاران و به طور کلی حرفه‌ای بودن است. کارکنانی که مهارت‌های قوی دارند، بیشتر به نوآوری می‌پردازند و با شرایط متغیر بازار سازگار می‌شوند که می‌تواند به برند کمک کند رقابتی و نوآور باقی بماند. ویژگی‌های منابع انسانی با پرورش فرهنگ حرفه‌ای، شایستگی و همکاری، نقش حیاتی در شکل دادن به رفتارهای برندسازی کارکنان ایفا می‌کند. این فرهنگ توانایی کارمندان را برای نشان دادن برند به طور مؤثر و مداوم افزایش می‌دهد و در نهایت به اعتبار بیشتر برند و وفاداری مشتری کمک می‌کند.

**استراتژی‌های سازمانی:** این عامل شامل اقدامات و خط مشی‌های آگاهانه‌ای است که توسط یک سازمان برای ایجاد یک محیط کاری مثبت، تقویت کار تیمی و ارتقای سرزندگی

سازمانی اجرا می‌شود. این شامل راهبردهایی مانند ایجاد محیط کار سالم، تنش‌زدایی بین کارکنان، جذب استعداد های جوان و تقویت هویت سازمانی است. استراتژی‌های سازمانی متمرکز بر کار تیمی، محیط سالم، سرزندگی سازمانی، حل تعارض، جذب استعداد های جوان و تقویت هویت سازمانی نقش مهمی در شکل‌دهی رفتارهای برندسازی کارکنان دارند. این استراتژی‌ها تعامل، انگیزه و همسویی کارکنان را با برند افزایش می‌دهند و در نهایت به ایجاد تصویر قوی‌تر از برند و وفاداری مشتری کمک می‌کنند.

**رویکرد مدیریت سازمانی:** این عامل به روش‌های رهبری و مدیریت در سازمان اشاره دارد که بر درک و تعامل کارکنان با برند تأثیرگذار است. این شامل عناصری نظیر سبک رهبری، فرآیندهای تصمیم‌گیری، استراتژی‌های ارتباطی و توانمندسازی کارکنان می‌شود. رویکرد مدیریت سازمانی با تأثیر بر محیط کار، مشارکت کارکنان و همسویی با مأموریت برند، نقش کلیدی در شکل‌گیری رفتارهای برندسازی کارکنان ایفا می‌کند. شیوه‌های مؤثر مدیریت می‌توانند انگیزه، توانمندسازی و حمایت از برند را در کارکنان افزایش دهند و در نهایت به ایجاد تصویری قوی‌تر از برند و وفاداری مشتریان کمک کنند.

**جلب اعتماد و وفاداری مصرف‌کننده:** این عامل به فرآیند ایجاد و حفظ اعتماد میان مصرف‌کنندگان اشاره دارد که منجر به وفاداری و برداشت مثبت از برند می‌شود. اعتماد مصرف‌کننده از طریق ارائه مداوم محصولات با کیفیت،

ارتباطات شفاف و همسویی با وعده‌های برند تقویت می‌گردد. جلب اعتماد و وفاداری مصرف‌کننده برای تأثیرگذاری بر رفتارهای برندسازی کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است. این امر به کارکنان انگیزه می‌دهد، شهرت برند را ارتقا می‌بخشد و بازخوردهای ارزشمندی برای بهبود ارائه می‌کند. این عامل نقش کلیدی در ایجاد یک محیط کاری مثبت ایفا می‌کند که در آن کارکنان احساس قدرت می‌کنند تا برند را به‌طور مؤثر نمایندگی نمایند.

**تبلیغات:** تبلیغات به روش‌های مختلفی اشاره دارد که توسط شرکت‌ها برای تبلیغ محصولات، خدمات و تصویر برند خود به مشتریان بالقوه استفاده می‌شود. در زمینه برندسازی کارکنان، تبلیغات می‌تواند با تأثیرگذاری بر ادراکات و انتظارات مصرف‌کننده، نحوه درک و بازنمایی برند را شکل دهد. تبلیغات یک عامل خارجی قدرتمند است که با شکل دادن به آگاهی از برند، انتظارات مصرف‌کننده، موقعیت‌یابی در بازار و مشارکت کارکنان بر رفتارهای برندسازی کارکنان تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال، تحقیقات نشان می‌دهد که تبلیغات می‌تواند به طور قابل توجهی بر آگاهی و تعهد برند تأثیر بگذارد که می‌تواند بر احساس کارکنان در مورد برند و نقش آن‌ها در نمایندگی آن تأثیر بگذارد.

**الحاقات برند:** الحاقات برند اصطلاحی است که به گسترش یا افزودن عناصر جدید به یک برند موجود اشاره دارد. امروزه، در دنیای رقابتی، الحاقات برند می‌توانند تأثیر شگرفی بر ذهنیت و نگرش مخاطب داشته باشند و موجبات رشد برند را

فراهم آورند. این جزئیات می‌توانند شامل بسته‌بندی جذاب، خدمات پس از فروش ویژه و یا ارائه محتوای مرتبط و ارزشمند به مخاطبان باشند.

**سرمایه اجتماعی:** سرمایه اجتماعی می‌تواند جنبه‌هایی را در بر گیرد که به تأثیر اجتماعی مثبت و شیوه‌های تجاری اخلاقی کمک می‌کند، مانند ایجاد شغل، تقویت رقابت سالم و حفظ استانداردهای آرمان‌گرایانه در تولید محصول. در واقع می‌تواند با تقویت غرور، انگیزه و مشارکت در بین کارکنان بر رفتارهای برندسازی کارکنان تأثیر بگذارند. این عوامل می‌توانند حس هدف و همسویی کارکنان را با مأموریت برند تقویت کنند و به نمایندگی معتبرتر و مؤثرتر برند منجر شوند. **سیاست‌های بالادستی:** به مقررات و اقداماتی اشاره دارد که بر مراحل اولیه زنجیره تأمین، از جمله منبع‌یابی، تولید و تدارکات تأثیر می‌گذارد. این سیاست‌ها می‌توانند بر نحوه تولید، حمل و نقل و تجارت کالاها تأثیر بگذارند و بر کارایی و پایداری کلی صنعت پوشاک تأثیر بگذارند. این خط‌مشی‌ها می‌توانند بر تعامل کارکنان، انگیزه و همسویی با مأموریت برند تأثیر بگذارند و در نهایت بر نحوه نمایندگی کارکنان برند برای مشتریان تأثیر بگذارند.

**مسائل مالی و قیمت نهایی محصول:** این عامل شامل چالش‌های مالی و استراتژی‌های قیمت‌گذاری است که بر صنعت پوشاک تأثیر می‌گذارد، از جمله نوسانات در هزینه‌های تولید، شرایط بازار و قدرت خرید مصرف‌کننده. قیمت محصول باید به‌گونه‌ای تعیین شود که عموم افراد جامعه توانایی خرید

آن را داشته باشند. در غیر این صورت، برند با محدودیت مخاطب مواجه شده و نمی‌تواند به رشد و توسعه دست یابد. **توسعه برند:** توسعه برند به فرآیندها و ابتکارات استراتژیک با هدف ارتقا و تکامل هویت، تصویر و پیشنهادات برند در طول زمان اشاره دارد. این شامل فعالیت‌هایی مانند تغییر نام تجاری، گسترش خطوط تولید، ورود به بازارهای جدید و اصلاح پیام‌های برند می‌شود. به طور خلاصه، توسعه برند با تأثیرگذاری بر مشارکت کارکنان، ثبات در نمایندگی برند، نوآوری و موقعیت‌یابی در بازار، نقش مهمی در شکل‌دهی رفتارهای برندسازی کارکنان دارد.

#### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در مطالعه حاضر، سعی شد مفهوم‌سازی رفتارهای ایجاد برند در کارکنان در صنعت پوشاک مورد بررسی قرار گیرد. رفتارهای برندساز کارکنان در سازمان یکی از عوامل مؤثر بر پیشرفت و رشد سازمان‌ها می‌باشد و به دلیل نقش مهمی که فرهنگ‌سازمانی در اجرای موفق این رفتارها در سازمان‌ها دارد بایستی توجه بیشتری به نقش منابع انسانی و سرمایه انسانی در راستای رسیدن به اهداف سازمان اعمال شود. در بخش کیفی این پژوهش نتایج مصاحبه با مدیران و متخصصان در صنعت پوشاک تعطیلات نشان می‌دهد که دو مقوله عوامل مرتبط با درون سازمان و عوامل مرتبط با بیرون سازمان نقش اساسی در شکل‌گیری رفتارهای برندسازی کارکنان دارند. مؤلفه‌های مرتبط با عوامل درون سازمانی عبارتند از: کیفیت محصول، خلاقیت و روزآمدی، ویژگی‌های

منابع انسانی، استراتژی‌های سازمانی و رویکرد مدیریت سازمانی. همچنین مؤلفه‌های مؤثر بر عوامل مرتبط با بیرون سازمان عبارتند از: جلب اعتماد و وفاداری مصرف‌کننده، تبلیغات، الحاقات برند، سرمایه اجتماعی، سیاست‌های بالادستی، قیمت نهایی محصول و توسعه برند.

در رابطه با مؤلفه‌های مؤثر بر عوامل مرتبط با درون سازمان پژوهش‌های [۱۳، ۱۴] [۱۶ و ۱۷ و ۱۸] نتایج تحقیق را تأیید می‌کنند.

در تبیین مؤلفه‌های فوق می‌توان اینگونه بیان کرد که کارکنان نقش اساسی در حفظ یک برند ایفا می‌کنند. اگر کارکنان در محیطی خلاق و نوآور مشغول به فعالیت باشند، یقیناً انگیزه بیشتری برای ایجاد و حفظ یک برند قوی خواهند داشت. همچنین شیوه‌های منابع انسانی مانند توانمندی کارکنان و تعامل با همکاران می‌تواند در ایجاد یک تصویر برند داخلی مؤثر باشد؛ بنابراین، در هنگام استخدام نیرو، باید به دقت توانمندی‌های مورد نیاز سازمان مورد ارزیابی قرار گیرد و سطح توانمندی افراد جدید با انتظارات سازمان هماهنگ شود. در پژوهشی که توسط [۳۳] صورت گرفت نتایج نشان داد که استراتژی‌های سازمان در حفظ نقش‌های سازنده برند کارکنان، مؤثرتر از استراتژی‌های ارتباطی است. تعهد ضعیف کارکنان، ارتباطات بیرونی ضعیف و سطوح پایین انگیزه عوامل زیربنایی قوی هستند که مانع نگرش کارکنان نسبت به برندها می‌شوند. اصلی‌ترین کاربرد عملی این است که شرکت‌ها باید کارکنان خود را به عنوان سفیران نام تجاری استخدام کنند،

نه از طریق دستورالعمل‌های رفتاری ایفای نقش، بلکه از راهکارهایی که منجر به رفتارهای واقعی و داوطلبانه می‌شود. در نهایت نقش مدیریت سازمان به عنوان یک هدایتگر در شکل‌دهی رفتارهای برند ساز کارکنان بسیار قابل توجه است. به طور خلاصه، رهبری و مدیریت با ایجاد یک محیط حمایتی، همسو کردن سبک‌های رهبری با ارزش‌های برند و اجرای استراتژی‌های برندسازی داخلی مؤثر، نقش محوری در شکل دادن به رفتارهای برندسازی کارکنان دارند. این شیوه‌ها نه تنها مشارکت و انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهند، بلکه تضمین می‌کنند که کارکنان مأموریت و ارزش‌های برند را در کار روزانه خود قرار می‌دهند که نتایج این پژوهش با پژوهش [۹] منطبق است.

همانطور که قبلاً بیان شد پژوهشی وجود ندارد که به طور مستقیم به بررسی عوامل مرتبط با بیرون سازمان بر رفتار برندساز کارکنان بپردازد. با این وجود برخی از مؤلفه‌های پژوهش مانند تبلیغات در پژوهش‌های [۳۴-۲۶-۱۰] مورد بررسی قرار گرفته است که نتایج آن با پژوهش حاضر تطابق دارد.

با توجه به عوامل داخلی سازمان و شرایط رقابتی کنونی در صنعت پوشاک، به مدیران این حوزه پیشنهاد می‌شود که با اتخاذ رویکردی جامع و سیستماتیک، به طور مداوم بر کیفیت محصولات در تمامی مراحل تولید و عرضه نظارت دقیق و مستمر داشته باشند. این نظارت نه تنها شامل بازرسی‌های فیزیکی محصولات، بلکه ارزیابی کیفیت مواد اولیه، فرآیندهای

آموزش‌های آنلاین، می‌تواند به اثربخشی بیشتر این برنامه‌ها کمک کند.

استراتژی‌های سازمان نیز باید در راستای جذب و استخدام افراد توانمند، خلاق و با انگیزه که بتوانند به طور مؤثر برند سازمان را به مشتریان معرفی و ترویج کنند، تنظیم شود. این استراتژی‌ها باید شامل استفاده از کانال‌های متنوع جذب نیرو، برگزاری مصاحبه‌های تخصصی، ارائه حقوق و مزایای رقابتی و ایجاد فرصت‌های رشد و پیشرفت شغلی برای کارکنان باشد. افزون بر این، مدیران باید با پیاده‌سازی سبک‌های رهبری مشارکتی، تحول‌آفرین و مبتنی بر اعتماد، فضایی را در سازمان ایجاد کنند که همکاری، شفافیت و توانمندسازی کارکنان را تشویق نماید. این سبک‌های رهبری باید شامل تفویض اختیار به کارکنان، ایجاد ارتباطات باز و مؤثر، ارائه بازخورد سازنده و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر احترام و ارزش‌های اخلاقی باشد.

در رابطه با عوامل بیرون سازمانی مؤثر بر رفتارهای برندساز کارکنان به مدیران پیشنهاد می‌شود که استراتژی‌های مشتری‌محور را که بر کیفیت، شفافیت و پاسخگویی تأکید دارند، به مرحله اجرا درآورند. از تبلیغات هدفمند برای تقویت ارزش‌ها و مأموریت برند استفاده کنید. تبلیغات مؤثر می‌تواند موجب افزایش غرور و انگیزه کارکنان شده و حمایت بیشتری از برند به همراه داشته باشد. همچنین، استراتژی‌های قیمت‌گذاری را طراحی کنید که سودآوری را با مقرون به

تولید، بسته‌بندی و حمل و نقل را نیز در بر می‌گیرد. هدف از این نظارت، ایجاد و تقویت اعتماد و اعتبار در میان مشتریان و کارکنان است، زیرا کیفیت بالای محصولات، نشان‌دهنده تعهد سازمان به ارائه ارزش واقعی به مشتریان و احترام به حقوق ایشان محسوب می‌شود.

علاوه بر این، برای ارتقای سطح خلاقیت و نوآوری در طراحی و تولید محصولات، پیشنهاد می‌گردد مدیران با ایجاد فضایی مشوق و حمایتی، کارکنانی را که ایده‌های خلاقانه و نوآورانه ارائه می‌دهند، شناسایی و مورد تقدیر قرار دهند. این تقدیر می‌تواند شامل پاداش‌های نقدی، ترفیع رتبه، فرصت‌های آموزشی و یا سایر مزایای انگیزشی باشد. همچنین، برگزاری جلسات طوفان فکری، کارگاه‌های آموزشی خلاقیت و ایجاد بستری برای تبادل ایده‌ها، می‌تواند به تقویت فرهنگ نوآوری در سازمان کمک کند.

مدیران می‌توانند با طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی جامع و هدفمند، سطح دانش و مهارت کارکنان را در زمینه‌های مرتبط با ارزش‌های برند و مهارت‌های خدمات مشتری ارتقا دهند. این برنامه‌ها باید شامل آموزش‌های تئوری و عملی در زمینه‌هایی مانند ارتباط مؤثر با مشتریان، حل مسائل و شکایات، شناخت محصولات و خدمات و آشنایی با ارزش‌ها و اهداف سازمان باشد. استفاده از روش‌های آموزشی متنوع مانند کارگاه‌های عملی، نقش‌آفرینی، مطالعات موردی و

به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که به بررسی تأثیر عوامل فرهنگی بر توسعه برندهای داخلی بپردازند و در تحقیقات آینده، نقش رسانه‌های اجتماعی در ارتباط با مشتریان و افزایش آگاهی از برند را مورد توجه قرار دهند. همچنین، توصیه می‌شود که عوامل مؤثر بر وفاداری مشتری به برند نیز در طرح‌های تحقیقاتی آینده لحاظ گردد.

#### محدودیت‌های پژوهش

۱- محقق زمان و هزینه محدودی در ارائه و بازخورد نتایج تحقیق دارد که امکان بررسی جامع‌تری از مدل تحقیق را فراهم نکرده است.

۲- وجود یک قلمرو فضایی باعث می‌شود نتایج تحقیق به یک حوزه فضایی قابل تعمیم باشد و نمی‌توان آن را به حوزه فضایی دیگری تعمیم داد که یکی از مهمترین محدودیت‌ها است.

۳- عدم دسترسی کامل به تمام اطلاعات افراد از دیگر محدودیت‌های پژوهش حاضر بوده است.

#### ۶- منابع

- [1]Ghorbani Kelaki, F., & Kesheh Farahani, M. (2024). Investigating the cultural factors affecting the consumer's awareness of the quality of the clothing brand (Study case: Sari city). *Journal of Textile Science and Technology*, 13(2), 16-32.[in Persian]
- [2]Ledikwe, A. (2020). Determinants of brand loyalty in the apparel industry: A developing country perspective. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1787736.
- [3]Ahmed, N., & Ahmed, N. (2013). Consumer behavior towards clothing apparel of designer

صرفگی برای مشتریان متوازن سازد. قیمت‌گذاری شفاف می‌تواند اعتماد کارکنان به پیشنهادات برند را تقویت کرده و اعتماد مشتریان را نیز بهبود بخشد. علاوه بر این، با نوآوری در محصولات و گسترش به بازارهای جدید، در توسعه مداوم نام تجاری مشارکت کنید و کارکنان را در این فرآیند دخیل سازید تا تعامل و همسویی افزایش یابد. در نهایت، از تغییرات نظارتی و نوسانات بازار آگاه باشید و استراتژی‌هایی برای کاهش زیان‌های ناشی از این مسائل و بهره‌برداری از فرصت‌های ایجاد شده توسط عوامل خارجی تدوین کنید. مدیریت مؤثر سیاست‌های کلان می‌تواند کارایی عملیاتی و اعتماد کارکنان به توانمندی برند در محیط‌های پیچیده را افزایش دهد.

پیشنهادات برای تحقیقات آتی:

brands: a study on the boutiques and fashion houses in Bangladesh. *Journal of Business Studies*, 34(3), 197-217.

[4]Van Eck, A., Grobler, A. F., & Herbst, F. J. (2004). Perceptions of branding in the clothing industry: a survey among black adolescents. *Communicare. Journal for Communication Sciences in Southern Africa*, 23(1), 1-14.

[5]VALIPOUR, P., & Sayary, M. (2020). Investigating the impact of brand title, brand awareness, brand attitude, and brand reputation on brand performance in garment industries (case study of Lc Man Brand). *Journal of textile science and technology*, 9(1), 31-38. [in Persian]

- [6]Wei, Z. (2022). Impact of Organizational Brand-Building Strategies on Organizational Brand Equity: A Moderating Role of Brand-Oriented Leadership. *Frontiers in Psychology, 13*, 919054.
- [7]Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2016). From internal brand management to organizational citizenship behaviours: Evidence from frontline employees in the hotel industry. *Tourism Management, 57*, 256-271.
- [8]Shariatnejad, A. (2022). Designing a Model for Human Resource Brand-building Behaviors with Interpretive Structural Modeling. *Quarterly Journal of Brand Management, 9*(1), 215-250.[in Persian]
- [9]Sharma, M. M., & Verma, P. (2023). Significance of Employee Brand Building Behaviour to Improving Outlook of Public Sectors' organizations in India-A Systematic Literature Review. *Journal of Informatics Education and Research, 3*(2).
- [10]Azar, A., Rastgar, A., & Garabollagh, H. B. (2019). Brand-specific transformational leadership: analysis of the role of the employee's brand-building behaviour on brand evangelism in insurance companies. *Journal of Business Management, 11*(1), 141-162.[in Persian]
- [11]Morhart, F. M., Herzog, W., & Tomczak, T. (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of marketing, 73*(5), 122-142.
- [12]Maleki Minbashrazgah, M., Bagheri Garbollagh, H., & Varmaghani, M. (2022). Brand-specific transactional leadership: the effects of brand-building behaviors on employee-based brand equity in the insurance industry. *Kybernetes, 51*(7), 2326-2342.
- [13]Jhamb, D., Kampani, N., & Arya, V. (2022). Embracing the employee orientation: does customer relationship matter in brand building?. *Benchmarking: An International Journal, 29*(2), 411-433.
- [14]Kumar, P. D. A. S., Devadas, U. M., & Dhammika, K. A. S. (2021). Impact of Employee Value Proposition on Employee Retention in Apparel Sector Employees in Sri Lanka. *Wayamba Journal of Management, 12*(2), 67-98.
- [15]Sultan, A. J. (2022). Aligning employees' work engagement and behavioral performance with internal branding: the missing link of employees' perceived brand authenticity. *Journal of Financial Services Marketing, 27*(1), 52-64.
- [16]Li, Z. (2022). How organizations create employee based brand equity: mediating effects of employee empowerment. *Frontiers in Psychology, 13*, 862678.
- [17]Prashar, A., & Maity, M. (2024). Building employee commitment through internal branding—a meta-analytic study. *European Journal of Marketing, 58*(5), 1241-1274.
- [18]Rehman, F. U., Ikhtlaq, K., Shaikh, M., & ur Rehman, S. (2022). Brand Specific Leadership and Employee Brand Building Behavior: Mediating role of Internal Branding Mechanisms. *KASBIT Business Journal, 15*(3), 60-73.
- [19]Soleimani, M., Dana, L. P., Salamzadeh, A., Bouzari, P., & Ebrahimi, P. (2023). The effect of internal branding on organisational financial performance and brand loyalty: mediating role of psychological empowerment. *Journal of Asian Business and Economic Studies, 30*(2), 143-163.
- [20]Lin, J. S. C., Lin, C. Y., & Chou, E. Y. (2015). Service employees as brand champions: The effects of service employees' branding behaviors on brand outcomes. In *Looking Forward, Looking Back: Drawing on the Past to Shape the Future of Marketing: Proceedings of the 2013 World Marketing Congress* (pp. 817-820). Cham: Springer International Publishing
- [21] King, C., & So, K. K. F. (2015). Enhancing hotel employees' brand understanding and brand-building behavior in China. *Journal of*

*Hospitality & Tourism Research*, 39(4), 492-516.

[22]Zarei, A. (2020). Export Firms Performance: Analyzing the Role of Employee's Brand-Building Behavior on Brand Equity. *Journal of International Business Administration*, 3(2), 43-60.[in Persian]

[23]Bekkers, D. D., Raassens, N. N., & Schepers, J. J (2018). The relationship between the employee's psychological state and brand building behavior for the organization.

[24] Xie, L., Li, Y., Chen, S. H., & Huan, T. C. (2016). Triad theory of hotel managerial leadership, employee brand-building behavior, and guest images of luxury-hotel brands. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(9), 1826-1847.

[25]Sitha, D., & Johnson, J. (2024). Employees as influencers: measuring employee brand equity in a social media age. *International Journal of Advertising and Brand Management*, 1(2), 42-61.

[26]Safari Ahmadvand, Sepahvand, and Vahdati. (2024). Scanning the impact of human resource Brand-Building Behaviors (BBB) on brand mental image with mediator role of customer mental involvement (acase study of lorestan province irankhodro company Agencies). *Advertising and Sales Management*, 5(2), 254-280.[in Persian]

[27]Tarighi, R. (2023). Effects Of Brand Orientation on Customer Orientation and Employee Behavior (Case of Study: Sports Clothing Stores). *Journal of Humanistic approach to sport and exercise studies*, 3(2), 421-430.

[28]Zhang, H., & Xu, H. (2021). Improving internal branding outcomes through employees' self-leadership. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 257-266.

[29]Kato, T. (2021). Factors of loyalty across corporate brand images, products, dealers, sales staff, and after-sales services in the automotive

industry. *Procedia Computer Science*, 192, 1411-1421

[30]Shafizade, F., Nikbakhsh, R., Khaki, A. A., & Sharififar, F. (2021). Correlation of Brand Orientation, Internal Branding Mechanisms and Internal Communication with Branding Behaviors of the Employees of the Ministry of Sports and Youth [in Persian].

[31]Adamu, L., Ghani, N. H. A., & Rahman, M. A. (2020). The internal branding practices and employee brand citizenship behavior: The mediating effect of employee brand fit. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 8(1), 99-106.

[32]Ayrom, S., & Tumer, M. (2020). Effects of internal branding and brand-oriented leadership on work-related outcomes. *The Service Industries Journal*, 41, 1-21.

[33]Quarantino, L., & Mazzei, A. (2018). Managerial strategies to promote employee brand consistent behavior: The new frontier for brand building strategies. *EuroMed Journal of Business*, 13(2), 185-200.

[34] Koyeak, A., Abdolghafar, M., Mousavi, S. N., Shariatnejad, & Hakak. (2024). Phenomenological Comparison of branding behaviors of human resources in chain stores in Iran and Afghanistan; An international research. *Journal of Business Management Perspective*, 23(59), 20-46. [in Persian]