فصلنامه‌ی علمی پژوهشی

علم و مهندسی سرامیک

دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۱، بهار ۱۳۹۹

بررسی عوامل موثر بر شکل‌گیری رفتار شهروندی برند کارمندان فروش و بازاریابی در صنعت کاشی و سرامیک ایران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

سحر گلکاری حق*

دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد

* sgolkarihagh@gmail.com

اطلاعات مقاله:

دریافت: ۹ دی ۱۳۹۷

پذیرش: ۲۱ تیر ۱۳۹۸

کلید واژه:

ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان؛ اعتماد کارمندان نسبت به برند؛ برندسازی داخلی؛ دانش کارمندان نسبت به برند؛ رفتار شهروندی برند کارمندان.

چکیده:

از دیرباز کارمندان و مدیران فروش وبازاریابی به عنوان یکی از شایستگی‌های کلیدی صنایع ساختمانی هستند که می‌توانند برای آنها در دستیابی به مزیت رقابتی موثر باشند. تاکنون تمرکز تحقیقات رفتار شهروندی برند بیشتر بر بهبود رابطه میان مشتریان وسازمان‌ها متمرکز بوده است، با این حال رفتار شهروندی برند کارکنان می‌تواند از دیدگاه کارمندان نیز مورد بررسی قرار بگیرد.در این پژوهش داده‌های مورد نیاز از طریق پرسشنامه بین ۲۱۰ نفر از کارمندان و مدیران شرکت‌های کاشی و سرامیک از زیرمجموعه صنعت ساختمان و عضو انجمن صنفی کاشی و سرامیک ایران، به صورت توزیع اتفاقی جمع آوری شده است. جهت بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوایی و روایی همگرا و برای پایایی آن از روش آلفای کرونباخ (۰/۸۳) و پایایی مرکب استفاده شده است و برای آزمون فرضیه‌ها از روش مدل سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار آموس استفاده شد. نتایج این پژوهش حاکی از ارتباط معنادار بین دانش کارکنان و اعتماد کارکنان نسبت به برند با رفتار شهروندی برند کارمندان است. همچنین ارتباط بین رفتار شهروندی برند و ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان نیز تایید شد. این پژوهش همچنین نشان داد که بین رفتار شهروندی از دید کارمندان و برندسازی داخلی ارتباط معناداری وجود دارد.

۱- مقدمه

شرکت‌های کاشی و سرامیک بخش قابل توجهی از صنعت ساختمانی هستند که کارمندان فروش و بازاریابی آنها در ارائه خدمات به مشتریان عمده و جزیی، نقش کلیدی ایفا می‌کنند. خدمات ارائه شده توسط کارمندان می‌تواند تجارب مثبت و حس خوب برای مشتریان در هنگام انتخاب و سفارش و خرید ایجاد کند (پچریک، ۲۰۰۲). امروزه با وجود رکود در بازار مسکن و صنعت ساختمان رقابت شدیدی در میان شرکت‌های کاشی و سرامیک وجود دارد و مهم‌ترین مسئله مالکین و مدیران عالی این است که چگونه کارمندان آنها می‌توانند بهترین خدمات را به مشتریان ارائه دهند تا بیشترین

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

سهم بازار برای انان رقم بخورد (سور و همکـاران، ۲۰۰۴). در گذشته شرکت‌های موفق در این حوزه از رویکـرد مبتنـی بـر مشتری برای برندسازی استفاده می‌کردند و ایـن رویکـرد بـر مبنای تبلیغات بیرونی برای سـاختن یـک برنـد قـوی تاکیـد می‌کرد و نقش کارکنان را در ساختن و گسترش برنـد نادیـده می‌انگاشت. در سالهای اخیر رویکردی نوین با تاکید بر نقـش کارمندان در برندسازی مورد توجه قرار گرفته و ایـن رویکـرد تحت تاثیر برندسازی داخلی، اعتماد کارمندان نسبت به برنـد، دانش کارمندان نسبت به برند و رفتار شهروندی برند و ارزش ویژه برند بر مبنای کارکنان شکل گرفته است. در شرکت‌های کاشـی و سـرامیک محـصول نهـایی بـا همکـاری مـشترک کارمندان فروش و بازاریابی و نمایندگان سراسری به مشتریان نهایی فروخته می‌شود و بنابراین باید به نقـش کارمنـدان بـه عنوان یک کانال در ایجـاد روابـط بـا مـشتریان تاکیـد شـود (ژونگ و همکاران، ۲۰۱۳). از آنجایی که دستیابی بـه مزیـت رقابتی رفتار شهروندی برنـد بـر مبنـای کارمنـدان از طریـق دسـتیابی و تقویـت ارزش ویـژه درون سـازمانی بـر مبنـای کارمندان و برندسازی داخلی امکـان پـذیر اسـت (حـسینی و همکاران، ۱۳۹۲). به منظور ایجاد ارتبـاط مـوثر و مانـدگار بـا جامعه مصرف کنندگان و مشتریان، کارمندان نیـاز دارنـد کـه ارزش ویژه برند خود را درک کرده و به سفیران برنـد تبـدیل شوند. جهت گیری راهبردی شرکت‌های کاشی استان یزد در سال‌های اخیر به عنوان بزرگتـرین واحـدهای صـنعتی تولیـد کاشـی و سـرامیک کـشور، تمرکـز بـر اخـذ سیاسـت‌هـای استراتژیک بازاریابی می‌باشد و یکی از اهداف استراتژیک این کارخانجـات در سـال‌هـای آتـی اسـتقرار و تکمیـل سیـستم برندسازی است. تلاش‌های اولیه در اغلب سازمان‌هـا در ایـن زمینه با این چالش عمده مواجهند که علی‌رغم سرمایه‌گذاری روی مدیریت برند گسترش نفـوذ کاربردهـای آن بـه کنـدی صورت می‌پـذیرد. عوامـل متعـدد و بـی‌شـماری در موفقیـت برندسازی نقش دارند، یکی از این عوامل برندسازی داخلی بـا تمرکز بر کارکنان این شرکت‌هـا اسـت. لـذا در ایـن تحقیـق برآنیم تا به شناسایی عوامل موثر بر رفتار شهروندی برند، کـه باعث به بروز رفتارهای حامیانه و داوطلبانه در حمایت از برنـد می‌شود، در جهت افزایش موفقیت برندسازی در ایـن صـنعت استفاده کنیم.

افراد دانشگاهی و فعالین در صنعت، هر دو در خـصوص ایـن موضوع اتفاق نظـر دارنـد کـه کارکنـان در بخـش فـروش و بازاریابی نقش حیاتی برای ساخت برند و موفقیت‌های آتی آن ایفا می‌کنند. ادراک مشتریان از یک برند وابستگی شدیدی به رفتار کارکنانی دارد که به طور مستقیم و مکـرر بـا مـشتریان تعامل دارند. بنابراین تصور مشتریان و تجربیات آنهـا از برنـد اغلب تحت تأثیر نحوه رفتار کارمندان و انجـام وظـایف آنهـا می‌باشد. رفتار شهروندی برند از جدیدترین مفاهیمی است که با نگاهی ویژه به کارکنان سازمان سعی در بهبود جایگاه برنـد سازمان در ذهن مشتریان و کارکنان دارد.

هدف از مطالعه حاضر بررسی تاثیر متغیرهای اعتماد به برند کارمندان، وضوح نقش و تعهد، در ایجاد ارزش ویژه برنـد از دید کارمندان است که در نهایت می‌توانـد بـه بـروز و رفتـار شهروندی برند منجـر شـود. مطـابق بـا مطالعـات پیـشین، تاکنون کمتـر تحقیقـی در حـوزه رفتـار شـهروندی برنـد از دیدگاه کارمندان و نقش آنهـا بـه عنـوان سـفیران برنـد بـا ترکیب متغیرهای ارائه شده، در مدل این پژوهش و بویژه در شرکت‌های کاشی و سرامیک کشورمان انجـام شـده اسـت.

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

بنابراین با توجه به اینکه صنعت کاشی و سرامیک در استان یزد از صنایع بسیار رقابتی است و مدیران این کسب و کارها ناگزیر به شناسایی مزیت رقابتی خود و تقویت آن هستند. بنابراین سوال پژوهش حاضر این است که عوامل موثر بر رفتار شهروندی برند کارمندان فروش و بازاریابی چیست و هدف از پژوهش حاضر بررسی عوامل مؤثر بر شکل گیری رفتار شهروندی برند کارمندان فروش و بازاریابی در صنعت کاشی و سرامیک می‌باشد.

۲- مبانی نظری

۲-۱- رفتار شهروندی برند

امروزه علم بازاریابی نوین مدعی است که الگوی رفتار برندها بسیار به رفتار انسان‌ها شباهت دارد. این شباهت در واقع بیان کننده‌ی این مسئله است که برندها همانند انسان‌ها علاوه بر نمودهای ظاهری و بیرونی، دارای شخصیت و هویت منحصر به فرد باطنی نیز می‌باشند تا کسب و کارها را در جهت رسیدن به ارزش ویژه برند و مزیت رقابتی یاری کنند (ضیاء، ۱۳۹۴). بر اساس اخرین نظرات محققان حوزه برند مشخص شده است که ارزش‌های احساسی یک برند، تنها از طریق تبلیغات -که زمانی تنها راه ارسال پیام بود -منتقل نمی‌شود، بلکه از طریق تعاملات بین کارمندان با سهامداران و ذینفعان مختلف نیز منتقل می‌شود؛ برندها در ذهن بازار موجودیت می‌یابند و از این رو مدیریت برند، مدیریت ادراکات و رفتارهاست (روستا، ۱۳۹۲).

کارمندان در حکم یک منبع اطلاعات و حافظه‌ی برند هستند که برای نحوه‌ی تعامل مشتریان با برند باید در نظر گرفته شوند و لازم است تا از سازگاری این اطلاعات با مفاهیم مورد نظر مدیریت ارشد به منظور درک مفاهیم برند سازمان اطمینان حاصل شود (کندی[1]، ۱۹۷۷). همین نوع نگرش امروزه کارمندان را به هسته ی فرایند ساخت برند مبدل ساخته است، و رفتار آنان را به عنوان عاملی جهت تقویت ارزش‌های تبلیغ شده برند تبدیل کرده است، نکته‌ی قابل توجه اینکه در صورت ناسازگاری رفتار کارکنان با این ارزش‌ها، زمینه تضعیف اعتبار پیام تبلیغ شده مهیا می‌شود. بنابراین مهم‌ترین نکته این است که سازمان مورد بررسی قرار گیرد تا راهکارهای هماهنگی و همراستایی رفتار کارکنان و ارزش‌های نهادینه شده در این رفتارها با ارزش‌های مورد نظر هم آوا تر شوند (هریس و دی شرناتونی[2]، ۲۰۰۱).

تا پیش از دهه‌ی ۹۰ میلادی محققان در مطالعات مربوط به رفتارهای شغلی و اثربخشی سازمانی تنها بیشتر بر عملکرد درون نقشی کارکنان تمرکز داشتند و عملکرد درون نقشی را رفتارهای شغلی مورد انتظار در شرح وظایف رسمی سازمان می‌دانستند. اما امروزه محققان بین عملکرد درون نقشی و عملکرد فرا نقشی تفاوت قائل هستند و عملکرد فرا نقشی را رفتارهای شغلی فراتر از نقش‌های رسمی کارکنان تعریف می‌کنند که اختیاری است و معمولات پاداش رسمی به دنبال ندارد (کینگ و گریس[3]، ۲۰۱۰).

در حوزه مدیریت برند با تلفیق دسته‌ای از مفاهیم همچون رفتار شهروندی سازمانی با مفاهیم بازاریابی، مفهوم جدیدی به نام رفتار شهروندی برند تولد یافت. کارکنان به عنوان اصلی‌ترین پارامترهای نقاط تماس مشتریان با سازمان و به

[1] Kennedy, S.H
[2] Harris, F
[3] King

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

جا آورندگان تعهدات و پیام‌های برند، ملزم به آشنایی با هویت برند و هم طنینی با ارزش‌های برند هستند تا بتوانند برند داخلی و برند خارجی را زنده نگه دارند. بنابراین برای ساختن یک هویت برند قدرتمند، برند خارجی مبتنی بر بازار نیاز به ایفای نقش مکمل توسط مدیریت برند داخلی دارد. برمن و زپلین (۲۰۰۵) مفهومی تحت عنوان رفتار شهروندی برند تعریف نمودند که به واقع با تغییر تمرکز ازمشتریان بیرونی به مشتریان داخلی (کارکنان و ذینفعان) برای ساخت مفهوم رفتار شهروندی برند از هفت بعد رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی[1]، جوانمردی[2]، وفاداری سازمانی[3]، انطباق سازمانی[4]، ابتکار فردی[5]، فضیلت مدنی[6]، پیشرفت نفس[7]) شناسایی شده توسط پدسکف و همکاران (۲۰۰۰) استفاده نمودند.

عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه‌گیری و یا حتی گاهی اوقات، مورد غفلت قرار می‌گرفتند، در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند (بوید و همکاران[8]، ۲۰۰۶). رفتار شهروندی سازمانی رفتارهایی اختیاری هستند که اثر بخشی کلی سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهند و منتج به پاداش رسمی افرادی که ان را انجام می‌دهند نمی‌شوند. این مجموعه رفتارها اغلب به عنوان فعالیتی است که پایین‌تر یا ماورای الزامات هنجار شغل شناخته می‌شوند (کلیفتون ۲۰۰۸). اکثر پژوهشگران رفتار شهروندی سازمانی را ساختاری چند بعدی شامل: نوع دوستی یا رفتارهای مفید، با وجدان بودن، مردانگی، اخلاق مدنی و تواضع می‌دانند (لارسن، ۲۰۰۳).

کندی در سال ۱۹۹۷ با بیان اینکه ارزش‌های احساسی برند دیگر تنها از راه تبلیغات مورد گفتگوی میان مخاطبین برند قرار نمی‌گیرند سعی نمود نقش تعاملات کارکنان با ذینفعان مختلف را در توسعه‌ی برند پررنگ نماید. وی معتقد بود که کارکنان سازمان از بهترین منابع اطلاعاتی در مورد نگرش مشتریان و مخاطبین سازمان هستند و باید مدیران اقداماتی را اتخاذ کنند که این کانال ارتباطی بتواند تاثیر مطلوب سازمان بر مخاطبین را از طریق کارکنان سازمان هدایت کند. این گونه نگرش به نقش کارکنان در مدیریت برند سازمان‌ها توانسته است مدیریت برند را به عنوان اهری اثرگذار برای قدرتمندتر کردن ارزش‌های مورد تبلیغ برند سازمان را از طریق پاسخ به این سوال که چگونه ارزش‌های کارکنان و رفتار آن‌ها می‌توانند با ارزش‌های مطلوب برند همگرایی بیشتری پیدا کنند (هریس و دچرناتونی، ۲۰۰۱).

رفتار شهروندی برند شامل تمامی رفتارهایی است که از جانب ذینفعان داخلی سازمان و برای قدرت بخشیدن به شخصیت برند سازمان انجام می‌پذیرد (ریوانس، ۲۰۱۴)؛ از نظر زپلین (۲۰۰۶) رفتار شهروندی برند به عنوان یک وظیفه خارج از شرح شغل تعریف می‌شود اما در مطالعات بعدی رفتار شهروندی برند، نه تنها به رفتارهای خارج از شرح شغل بلکه به رفتارهای درون شغلی نیز توسعه یافت (بورمن ۲۰۰۷، بورمن ۲۰۰۹).

بورمن و زپلین (۲۰۰۵) رفتار شهروندی برند را اینگونه تعریف کردند: "یک ساختار کلی از مجموعه رفتارهای ذاتی و برخاسته از دل که کارکنان به صورت کاملا خودخواسته و داوطلبانه که با ابراز ان در رفتارهای ماورا نقش سازمانی و شغلی خود به قدرتمند شدن هویت برند کمک می‌کنند."

[1] Helping Behavior
[2] sportsmanshipment
[3] Organizational loyalty
[4] Organizational compliance
[5] Individual initiative
[6] Civic virtue
[7] Self-development
[8] Boid

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

در ادامه در سال، ۲۰۱۱ بورمن و کینگ رفتار شهروندی برند را ساختاری تعریف کردند که از سه بعد تشکیل می‌شد: ۱- پذیرش برند، ۲- تبلیغ برند ۳- توسعه برند. در همان سال کوپلیزور و گرفرت و دزیوک رفتار شهروندی برند را پارامتری توصیف کردند که منجر به غرور برند می‌شود و کارکنانی که به سازمان خود می‌بالند بیشتر به سازمان متعهد هستند و احساس بهتری با کار در سازمان خود دارند (محمودی، ۱۳۹۳).

بر اساس بررسی مطالعات انجام شده رفتارهای شامل برند یا معطوف از برند تحت دو شاخه ۱- رفتارهای شامل نقش برند ۲- رفتارهای مافوق نقش برند تقسیم می‌شوند. کیم پاکورن و تاکور (۲۰۰۹)، کینگ و گریس (۲۰۰۸) و پونجایسری و ویلسون (۲۰۰۷) رفتارهای معطوف برند را در قالب رفتارهای شامل نقش برند که در حیطه‌ی آن از کارکنان انتظار می‌رود فراخور نقش و وظیفه‌شان طبق اصول برندی سازمان شان عمل کنند. و اندیشمندان دیگری نظیر مورهارت، هرزگ و تمزاک (۲۰۰۸) و بورمن و همکاران (۲۰۰۸) بر این باور هستند رفتار شهروندی برند می‌بایست علاوه بر رفتارهای شامل نقش برند در رفتارهای مافوق نقش برند نیز تجلی پیدا کند.

رفتارهای شامل نقش برند در اصل اشاره دارند به توانایی و توانمندی کارکنان سازمان به انتقال موجه وعده‌های برند و تاکید عمده بر به جا آوردن نقش تجویزی برند به مشتریان توسط کارکنان سازمان می‌کند. (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۸) که هم زمان بورمن و همکاران (۲۰۰۸) از عبارت انطباق یا متابعت از اصول برند استفاده می‌کنند. رفتارهای ما فوق نقش برند، اشاره دارد بر تمایل و اشتیاق خود خواسته‌ی کارکنان به برداشتن گام‌های اساسی بلند و ورای وظایف‌شان در قبال توسعه و موفقیت برند سازمانشان.که این گام فراتر می‌تواند شامل رفتارهای موثر تر از رفتارهای تعیین شده سازمانی از قبیل ادبیات مثبت کلامی ،مشارکت فعال در گسترش هویت و ارزش‌های برند در داخل و خارج از سازمان، رفتارهای مددگرایانه و جوانمردانه و رفتارهای حاکی از غرور و اشتیاق از ابراز وابستگی به برند سازمان باشد (بورمن و همکاران ۲۰۰۸، مورهارت ۲۰۰۸). بر اساس مفروضات، سازمان‌هایی که مزیت رقابتی پایدار خود را بر اساس استراتژی تمایز قرار داده‌اند این نقش‌های مافوق وظایف برند می‌توانند بهترنی دستاورد برای تمایز برند در بازار رقابتی باشد زیرا که تشریک مساعی کارکنان با برند سازمان از طریق بروز این رفتارها که در مجموع رفتار شهروندی برند نامیده می‌شوند، منبع بسیار گرانقدری برای سازمان است که به راحتی در سایر سازمان‌ها یافت نمی‌شود. رفتار شهروندی برند به عنوان یکی از جدیدترین مفاهیم عملی مدیریت برند توضیح می‌دهد که چگونه کارکنان می‌توانند عملکرد کاری خود در قبال انتقال برند به منظور کسب اعتماد واحترام و برندآگاهی بیشتر به وسیله هم سان کردن نگرش و رفتارهای خود با هویت و ارزش برند سازمان بالا ببرند. در اساس، رفتار شهروندی برند اشاره دقیقی دارد به رفتارهای داوطلبانه ی کارکنان که به صورت خودجوش برای تجلی هویت پذیرفته شده برند صورت می‌پذیرد (بورمن و زپلین، ۲۰۰۵).

۲-۱-۱- تئوری‌های مرتبط با رفتار شهروندی برند

در بررسی‌های انجام شده در ادبیات تحقیق، تئوری هویت اجتماعی[1]، که بیان می‌دارد که کارکنان در صورتی با اهداف

[1] Social Identification theory

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

سازمان همخوانی پیدا می‌کنند که به نوعی هویت فردیشان با هویت سازمان همراستا بوده باشد (اشفورت و هیل ۱۹۸۹). در مبحث رفتار شهروندی برند می‌تواند از پایه‌های تئوریک بحث قلمداد شود که بنابراین، تئوری "رفتار شهروندی برند" حاصل همگرایی هویت کارکنان با هویت سازمان و نیز نگرش حامیانه از برند سازمان می‌باشد (ریکتا ۲۰۰۵).

تئوری نفوذ اجتماعی[1] کلمن (۱۹۷۴) از جمله تئوری‌های قابل بررسی در حوزه‌ی رفتار شهروندی برند است که ،تاثیرات اجتماعی بر رفتار فرد را حاصل تلاش فرد به حصول چنین تغییری می‌داند و به این دلیل که این تئوری بر نفوذ یا تاثیرات از منظر فردی معتقد است و تغییر در نگرش و عقاید فرد را نوعی بازتاب بیرونی از همسان شدن ارزش‌های بیرونی و ارزش‌های درونی فرد می‌داند، در مبحث رفتار شهروندی برند، در صورتی که هویت اصلی برند و ارزش‌هایش با هم سنخیت داشته باشند و بتوانند با ارزش‌های درونی فرد نیز ارتباط برقرار کنند، فرد انگیزه‌ی بالایی برای تغییر رفتار در جهت تقویت ارزش‌های برند خواهد داشت.

از دیگر تئوری‌های مطرح شده در حوزه‌ی برندسازی داخلی ،تئوری مبادلات اجتماعی[2] است که ایزنبرگ و همکاران[3] (۲۰۰۳) و فلین (۲۰۰۵) و آلن و همکاران[4] (۲۰۰۳) به ان اشاره کرده‌اند و روابط میان کارکنان و سازمان توسط تئوری مبادلات اجتماعی قابل تشریح و تجویز قرار گرفت. مفهوم این تئوری بر اساس نظریات بالو (۱۹۶۴) و هومنس (۱۹۶۱) اهمیت روابط مبادلاتی میان سازمان و کارکنان را تشریح کرد. به طور مثال این تئوری می‌تواند توضیح دهد که اهداف سازمانی برای براورده شدن توسط کارکنان به پرسنلی با انگیزه احتیاج دارد و کیفیت مناسب تعاملات میان سازمان و کارکنان زمانی بهبود می‌یابد که وفاداری به سازمان نیز مورد توجه قرار گرفته باشد (چن[5] و کلیموسکی ۲۰۰۳) و یا اینکه در جریان برند سازی داخلی، فرایندی که نام و نشان تجاری را برای کارکنان با ارزش می‌کند و آنها را به ارزش واقعی برند واقف می‌سازد و هویت برند را برای انها درونی می‌سازد به نگرش کارکنان و رفتار سازمان با انها ارتباط مستقیم دارد. در این فرایند اگر نیازهای کارکنان به وسیله‌ی این تعاملات پاسخ داده شود می‌تواند نتایج مثبتی بر نگرش برند، حس مالکیت برند روانی برند، رفتارهای نوع دوستانه که به طور مستقیم بر رضایت مشتری از رفتار معطوف به برند تاثیر می‌گذارد، اثر خواهد داشت.

از دیگر تئوری‌های مطرح در مبحث رفتار شهروندی برند میتواند تئوری رفتار شهروندی برند (OCB) اشاره کرد که بیان می‌دارد سازمان‌ها نیاز دارند به کارکنانی که خود را در رفتارها و وظایف فرا شغلی درگیر نموده و صرفا نسبت به شرح شغلشان انجام مسئولیت ننمایند. مفهوم واژگانی رفتار شهروندی برند توسط اوراگان در سال ۱۹۶۴ مبتنی بر ایده‌ی برند که "اشتیاق برای همکاری کردن[6]" و "رفتارهای خلاقانه و خودانگیز[7]" (کیتز ۱۹۶۴). محققان هفت بعد شامل:۱- رفتارهای کمک کننده ۲- جوانمردی ۳- وفاداری سازمانی ۴- اجابت سازمانی ۵- ابتکارات فردی ۶- تقوا و پرهیزکاری متمدنانه ۷- توسعه و بهبود شخصی را به عنوان رفتار شهروندی سازمانی و عوامل نظیر

[1] social impact theory
[2] social Exchange Theory
[3] Eisenberger, R
[4] Allen, D. G

[5] Chen
[6] Willingness to cooperate
[7] Innovative and spontaneous behaviors

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

ویژگی‌های شخصیتی کارکنان (رضایت شغلی، تعهد سازمانی) و ویژگی‌های سازمانی و ارزش‌های رهبری را از عوامل پیش بینی کننده رفتار شهروندی سازمانی معرفی کرده‌اند. (بتنکورت و همکاران،[1] ۲۰۰۱) و اخیرا این مفاهیم به صورت گسترده‌ای در مفاهیم بازاریابی و مدیریت برند مورد استفاده‌ی محققان قرار گرفته است. بنابراین رفتار شهروندی سازمانی در مبحث گسترده‌ی مدیریت برند تحت عنوان رفتار شهروندی برند به یاری محققان برای توصیف و توضیح روابط بین متغیرها شتافته است. اصلی‌ترین هدف فعالیت‌های برند سازی مصرف کنندگان آن هستند زیرا که دلیل اصلی تلاش‌های کسب و کارها برای یک نام و نشان تجاری به منظور افزایش مخاطبین وفادار ان برند است. در ادبیات برند سازی، یک برند به نوعی همان قول و تعهدی است که سازمان از طریق نام و نشان تجاری خود به مشتریان سازمان می‌دهد (آمبر واستایل، ۱۹۹۶). برندسازی به میزان موفقیت یک برند در ایجاد فرصت برای کارکنانش برای درک بیشتر هویت و ارزش‌های برند به منظور انتقال بهتر آنها از طریق رفتارشان در برخورد با مشتریان و نحوه‌ی تعامل با آنهاست (پیچرلی، ۲۰۱۴[2]). بنابراین برندسازی خصوصاً در صنایع برای افزایش تمایزات و توسعه‌ی مزیت رقابتی در بازار و میان رقبا اهمیت ویژه‌ای دارد. زیرا که قسمتی از کیفیت ادراک شده توسط مشتریان بستگی به نحوه‌ی برخورد و رفتار کارکنان با مشتریان دارد.

بورمن و زپلین (۲۰۰۵) با استفاده از این هفت بعد و متمرکز کردن آن بر روی برند به جای سازمان به این نتایج رسیدند:

۱- رفتار کمکی: خلق و خوی مثبت، دوستانه، کمک کننده و یکدل با مشتریان داخلی و خارجی، مسئولیت پذیری در خصوص کارهای بیرون از حوزه خود در صورت لزوم، مثلا پیگیری شکایات

۲- در نظر گرفتن برند: پایبندی به دستورالعمل‌های رفتاری مربوط به نام تجاری و انعکاس تاثیر نام تجاری قبل از ارتباط و یا اقدام متناسب در شرایط مختلف.

۳- اشتیاق نام تجاری: نشان دادن ابتکارعمل در عین پیروی از رفتارهای مرتبط با برند.

۴- مردانگی: عدم شکایت، حتی در مواردی که تلاش برای برند موجب مزاحمت برای کارمند می‌شود؛ اشتیاق برای برند حتی در مواردی که دارای هزینه‌های احتمالی زیادی باشد.

۵- تایید نام تجاری: توصیه برند به دیگران حتی در موقعیت‌های غیرشغلی، به عنوان مثال به دوستان: انتقال دادن هویت برند به افراد تازه وارد در سازمان

۶- خودسازی: تمایل برای بهبود مهارت‌های مرتبط با برند به طور مستمر

۷- پیشرفت برند: مشارکت در تطبیق مفهوم هویت برند با نیازهای بازار در حال تغییر، یا شایستگی‌های جدید سازمانی. به عنوان مثال: بازخوردگیری از مشتریان و یا تولید ایده‌های جدید. (بورمن و زپلین، ۲۰۰۵)

بعد از آزمون تجربی توسط بورمن، زپلین و رایلی (۲۰۰۸) هفت بُعد رفتار شهروندی برند ذکر شده، به سه بعد کاهش پیدا کرد که عبارتند از:

۱- تبلیغ برند

۲- پذیرش برند

۳- تمایل برای توسعه بیشتر (هم برای فرد و هم برای برند).

[1] Bettencourt, L. A
[2] Porricelli

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

جدول ۱- خلاصه تحقیقات صورت گرفته در زمینه رفتار شهروندی برند

نویسندگان	صنعت	نوع پژوهش	خلاصه یافته‌ها
بورمن و زپلین ۲۰۰۵	شرکت‌های خدماتی	کیفی	توسعه ابعاد رفتار شهروندی برند در شرکت‌های خدماتی، شناسایی ابعاد مؤثر بر تعهد کارکنان نسبت برند، شناسایی ابعاد زمینه‌ای سازمانی مؤثر در شکل‌گیری مدیریت برند داخلی، تائید رابطه بین تعهد کارکنان نسبت به برند و رفتار شهروندی برند
ارگمن و هانجر ۲۰۱۴	هواپیمایی	کمی	تأثیر معنادار اثر مستقیم اعتماد کارکنان نسبت به برند بر رفتار شهروندی برند، تأثیر غیرمستقیم تعهد کارکنان نسبت به برند از طریق متغیر میانجی اعتماد کارکنان نسبت به برند بر روی رفتار شهروندی برند
شاری و همکاران ۲۰۱۲	هتل	کمی	تأثیر مستقیم دانش کارکنان نسبت برند و پاداش‌های برند بر روی تعهد کارکنان نسبت به برند و رفتار شهروندی برند، تأثیر غیرمستقیم دانش کارکنان نسبت برند و پاداشهای برند بر روی رفتار شهروندی برند از طریق متغیر میانجی تعهد کارکنان نسبت به برند، تأثیر مستقیم تعهد کارکنان نسبت به برند بر روی رفتار شهروندی برند
بورمن و همکاران ۲۰۰۹	خودروسازی، خدمات	کمی و کیفی	تائید رابطه میان تعهد کارکنان نسبت به برند و رفتار شهروندی برند، تأثیر مدیریت برند داخلی در رابطه میان تعهد کارکنان نسبت به برند و رفتار شهروندی برند
پوریچلی ۲۰۱۴	خرده فروشی	کمی	تائید رابطه میان تعهد کارکنان نسبت به برند و رفتار شهروندی برند، تائید رابطه بین مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند، تائید رابطه بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی برند

۳- برندسازی داخلی

برندسازی داخلی مجموعه‌ای از فرایندهای راهبردی است که کارکنان را هماهنگ کرده و به آنها اختیار می‌دهد تا برای مشتری تجربه درستی را به صورت پایدار ارایه کنند. این فرآیند شامل، و البته نه محدود به، ارتباطات داخلی، پشتیبانی آموزشی، فعالیت‌های رهبری، برنامه‌های شناسایی و پاداش، فعالیت‌های استخدام و عوامل ماندگاری است (مک لاورتی[1]، ۲۰۰۸).

اگر پیام برند به وسیله رفتار یکپارچه کارکنان پشتیبانی نشود، اعتبار خود را از دست می‌دهد (اسچیفنبائر، ۲۰۰۱). پیمان خارجی برند باید به طور صحیحی با عملکرد واقعی در داخل سازمان یکپارچه شود و کارکنان مهمترین به جا اورندگان عهد و پیمان برند در داخل سازمان باشند (شولتز، ۲۰۰۰). پیامی که به کارکنان یک سازمان می‌رسد نیز به اندازه پیامی که به مشتریان می‌رسد مهم است. زمانی که تلاش‌های برند سازی داخلی انجام می‌شود احتمال زیادی دارد که کارکنان برند را درک کنند و در برند احساس مالکیت کنند و آثاری از برند را

[1] MacLaverty

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

در مسئولیت‌های سازمانی خود ایجاد کنند (جوودسون و کیمبرلی، ۲۰۰۶). در سال ۲۰۰۵ انجمن بازاریابی کانادا به منظور مطالعه فعالیت‌های برندسازی داخلی، بازارها را مورد بررسی قرار داد در این تحقیق تعریفی از برندسازی داخلی ارائه شد که به این صورت بود: "ارتقاء ارزش‌های برند شرکت در میان کارکنان". انجمن مذکور در سال ۲۰۰۶ با بازارداران بزرگ در تمام بخش‌های کسب و کار مصاحبه‌هایی کیفی انجام داد. این مصاحبه‌های عمیق و گسترده و وسیعی از مفاهیم را پیرامون برندسازی داخلی آشکار کرد. علی‌رغم این که بسیاری از شرکت‌ها با واژه برندسازی داخلی آشنا نبودند تمامی مصاحبه شونده‌ها قادر بودند تا فعالیت‌هایی را که پلی بین راهبرد و اجرا بود توصیف کنند.

مک لاورتیو همکاران در سال ۲۰۰۷، بر اساس این مصاحبه بها و مطالعاتی که در انجمن بازاریابی کانادا انجام دادند، تعریف زیر را برای برند سازی داخلی ارائه کردند که با بررسی و تفحص در ادبیات موضوع می‌توان گفت یکی از جامع‌ترین تعاریف مفهوم برند سازی داخلی است: برند سازی داخلی مجموعه از فرایندهای راهبردی است که کارکنان را هماهنگ کرده و به آنها اختیار می‌دهد تا برای مشتریان تجربه درستی را به صورت پایدار حاصل کنند. این فرایند شامل ارتباطات داخلی، پشتیبانی آموزشی، فعالیت‌های رهبری، برنامه‌های شناسایی و پاداش، فعالیت‌های استخدام و عوامل ماندگاری است. حس تعلق کارکنان با سازمان و برند به طور فزاینده‌ای برای هر کسب و کاری حیاتی به نظر می‌رسد. به ویژه در زمینه برندهای خدمات شرکت که نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان می‌تواند برند را بسازد و یا بشکند (مک لاورتی، ۲۰۰۸).

بورمن و زپلین از مدیریت برند داخلی به عنوان یک مفهوم سه بخشی یاد می‌کنند. بخش اول، مدیریت منابع انسانی[1] مبتنی بر برند که تضمین کننده هویت کارکنان است. برند از طریق استخدام، گزینش و ارتقا کارکنان شکل می‌گیرد. این مهم به وسیله جامعه پذیری کارکنان و از طریق جهت دهی، آموزش، وظایف اجتماعی و برنامه‌های مربیگری سبب انتقال غیررسمی هویت برند می‌شوند. بخش دوم، تقویت برند میان کارکنان به وسیله آگاهی از برند از طریق ارتباطات داخلی[2] و به عنوان یک نقش سنتی بازاریابی داخلی است. بخش سوم، رهبری برند[3] می‌باشد. رهبری برند تمامی سطوح سازمانی را تشویق می‌نماید که کارکنان حیات بخش برند هستند. آنها بیان نمودند که این سه بخش سبب می‌شوند که مدیریت برند داخلی بر تعهد کارکنان نسبت به برند و در نتیجه بر رفتار شهروندی برند تأثیرگذار باشد.

بورمن و همکاران مدیریت برند سازی داخلی را دارای سه بعد هویت برند [4]، ارتباطات برند [5]و و رهبری برند معرفی گردید (بورمن و همکاران، ۲۰۰۹).

بخش اول، مدیریت منابع انسانی مبتنی بر برند که تضمین کننده هویت کارکنان است. برند از طریق استخدام، گزینش و ارتقا کارکنان شکل می‌گیرد. این مهم به وسیله جامعه‌پذیری کارکنان و از طریق جهت دهی، آموزش، وظایف اجتماعی و برنامه‌های مربیگری سبب انتقال

[1] Brand-centred HR Management
[2] Internal Communications
[3] Brand leadership
[4] Brand Identity
[5] Brand Communication

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

غیررسمی هویت برند می‌شوند. بخش دوم، تقویت برند میان کارکنان به وسیله آگاهی از برند از طریق ارتباطات داخلی و به عنوان یک نقش سنتی بازاریابی داخلی است. بخش سوم، رهبری برند می‌باشد. رهبری برند تمامی سطوح سازمانی را تشویق می‌نماید که کارکنان حیات بخش برند هستند. آنها بیان نمودند که این سه بخش سبب می‌شوند که مدیریت برند داخلی بر رفتار شهروندی برند تأثیرگذار باشد.

جدول ۲- خلاصه تعاریف از برندسازی داخلی

انجمن بازاریابی کانادا ۲۰۰۵	برند سازی داخلی	ارتقا ارزش‌های برند شرکت در میان کارکنان
مک لاورتی و همکاران ۲۰۰۷	برند سازی داخلی	برند سازی داخلی مجموعه‌ای از فرایندهای راهبردی است که کارکنان را هماهنگ کرده و به آنها اختیار می‌دهد تا برای مشتری تجربه درستی را به صورتی پایدار حاصل کنند. این فرایند شامل ارتباطات داخلی، پشتیبانی آموزشی، فعالیت‌های رهبری، برنامه‌های شناسایی و پاداش، فعالیت‌های استخدام و عوامل ماندگاری است. حس تعلق کارکنان با سازمان و برند به طور فزاینده‌ای برای هر کسب و کاری حیاتی است و در زمینه برندهای خدمات شرکت که نگرش و رفتارهای کارکنان می‌تواند برند را بسازد یا بشکند.
اوراگان ۱۹۹۸	رفتار شهروندی برند (بر اساس ایده رفتارهای فرا نقشی کتز)	مجموعه‌ای رفتارهای سومند، اختیاری و فرانقشی که به وسیله کارکنان نمایش داده می‌شود و به طور مستقیم و واضح با سیستم پاداش رسمی قابل تشخیص نیست؛ اثر کلی مثبتی بر فعالیت سازمان دارد. و ۵ بعد دارد: نوع دوستی یا رفتارهای مفید- با وجدان بودن- مردانگی- اخلاق مدنی- تواضع
بورمن و زپلین ۲۰۰۹	رفتار شهروندی برند	رفتار شهروندی برند ۷ بعد دارد: تمایل به کمک- آگاهی از برند- اشتیاق به برند- تمایل به فداکاری- رویکرد مبلغ بودن برای برند- تلاش برای توسعه و بهبود خود در کنار بهبود برند

۳-۱- اعتماد کارکنان نسبت به برند

اعتماد مفهومی کلیدی در توصیف علت تمایل افراد برای حفظ یک رابطه بلندمدت است(مورگان وهانت[1]، ۱۹۹۴) اعتماد به معنای وجود اطمینان طرفین درگیر در رابطه است (ارگمن و هانجر[2]، ۲۰۱۴). همچنین اعتماد کارکنان نسبت به برند سبب افزایش بروز رفتار شهروندی برند کارمندان می‌شود. طبق مدل لوییکی و بونکر (۱۹۹۶) اعتماد در طول زمان توسعه می‌یابد. بر اساس این مدل، سه نوع اعتماد وجود دارد: اعتماد بازدارنده[3]، اعتماد مبتنی بر دانش[4]، اعتماد شناختی[5]، دراین بین اعتماد شناختی بالاترین نوع اعتماد به

[1] Morgan & Hunt
[2] Erkmen Hancer
[3] Deterrence-based trust
[4] Knowledge-based trust
[5] Identification-based trust

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]
[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

حساب می‌آید که بر مبنای وابستگی‌های عاطفی و ارزش‌های مشترک شکل می گیرد. به میزانی که یک شخص در تبادل با سازمان و یا همکارانش، به صداقت و اعتبار آنها اعتماد دارد، تعریف می‌شود (ارکمن و هانسر، ۲۰۱۴). اعتماد در ایجاد یک رابطه قدرتمند بین کارمند و مدیر تاثیر زیادی دارد، چرا که بدون پایه و اساسی از اعتماد در زمینه‌های کاری، روابط اجتماعی نمی‌تواند شکل بگیرد (ناکاته، ۲۰۱۱) همچنین اعتماد به افراد کمک می‌کند که در رابطه خود با دیگران متعهد باشند. ژئونگ و کینگ (۲۰۱۳) ارگمن و هانسر (۲۰۱۴) و علیجانپور و همکاران (۱۳۹۲) در مطالعه خود ارتباط بین اعتماد و تعهد به برند را بررسی کرده‌اند. داشتن اعتماد و اطمینان نسبت به سازمان، به افراد کمک می‌کند تا به یک رابطه متعهد شوند. اعتماد عاملی مهم جهت افزایش تعهد و افزایش ارتباطات در زمینه بروز رفتارهای داوطلبانه و حامیانه از برند است. بنابراین این استدلال منطقی است که اعتماد کارمندان به برند ممکن است به احتمال بروز بیشتر رفتارهای شهروندی برند منجر شود.

۳-۲- دانش کارکنان نسبت به برند

دانش کارکنان نسبت به برند را می‌توان به افزایش دانش، تعهد، شفافیت نقش و شغل در سازمان دانست. در اینجا دانش کارکنان بسیار پیچیده به حساب می‌آید. دانشی ضمنی، پویا و پیچیده که به واسطه‌ی موقعیت شغلی و استراتژی‌های مدیریتی سازمان قابل تعریف است. با این برنامه‌ی افزایش دانش هدفمند، کارکنان جای خودشان در فعالیت سازمان را به خوبی درک می‌کنند و دانش کارکنان نسبت به برند به معنای آگاهی کارکنان از مأموریت سازمان، ارزش‌های سازمان و فهم تصویر مناسب از برند سازمان است (مایلز و منگولد[1]، ۲۰۰۵). از نظر پوریچلی[2] و همکاران (۲۰۱۴) مدیریت برند داخلی زیرمجموعه‌ای از بازاریابی داخلی است ارتباطات داخلی ازجمله ابزارهایی است که برای اجرایی نمودن برندسازی داخلی موفق، به وسیله بازاریابی داخلی فراهم گردیده است. یکی از اهداف نهایی ارتباط داخلی، حفظ و ایجاد دانش کارکنان نسبت به برند، تغییر رفتار و نگرش آنان نسبت به برند است (پونجایسری و ویلسون[3]، ۲۰۰۵)

دانش کارکنان نسبت به برند به معنای آگاهی کارکنان از مأموریت سازمان، ارزش‌های سازمان و فهم تصویر مناسب از برند سازمان است (ماینز و منگولد[4]، ۲۰۰۵) دانش درک شده کارمندان از برند، به عنوان اینکه تا چه حد کارمندان درک می‌کنند که آنها به عنوان نماینده برند شناخته شده‌اند و همچنین حدی که آنها قادرند وعده برند را به مشتریان خود ارائه دهند، تعریف شده است (ژئونگ و همکاران، ۲۰۱۳) در مقاله کیمپاکورن و توکور (۲۰۰۹)، باتینه[5] و الفاله (۲۰۱۵) و ژنونگ و کینگ (۲۰۱۳) رابطه بین دانش درک شده کارمندان و تعهد به برند بررسی شده است. در مطالعه کینگ (۲۰۱۰) دانش برند بر تعهد کارمندان به برند تاثیرگذار است.

[1] Miles & Mangold
[2] Porricelli et al
[3] Punjaisri & Wilson
[4] Miles, S. J., & Mangold, W.
[5] Bataineh

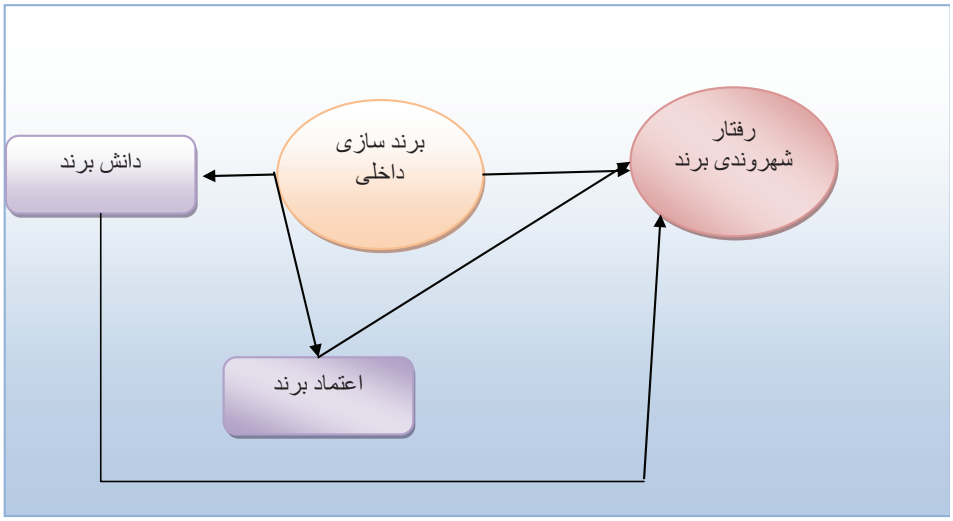
[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]
[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

۴- توسعه فرضیه‌ها و مدل نظری پژوهش

جدول ۳- پشتیبان فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	منابع
۱ برند سازی داخلی بر اعتماد کارکنان نسبت به برند تأثیرگذار است.	Porricelli et al. (2014) King & Grace (2009) Burmann & Zeplin (2005) King (2010) Burmann & König (2011)
۲ برند سازی داخلی بر دانش کارکنان نسبت به برند تأثیرگذار است.	Miles& Mangold (2005) Miles& Mangold (2004) Punjaisri & Wilson (2007) Piehler (2011) King & Grace (2008)
۳ برند سازی داخلی بر رفتار شهروندی برند تأثیرگذار است.	King & Grace (2009) Porricelli et al. (2014)
۴ دانش کارکنان نسبت به برند بر رفتار شهروندی برند تأثیرگذار است.	Shaari et al. (2012) King & Grace (2010)
۵ اعتماد کارکنان نسبت به برند بر رفتار شهروندی برند کارکنان تأثیرگذار است.	Erkmen & Hancer(2014)

بر اساس فرضیه‌ها، مدل نظری پژوهش در شکل ۱ آورده شده است.



[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

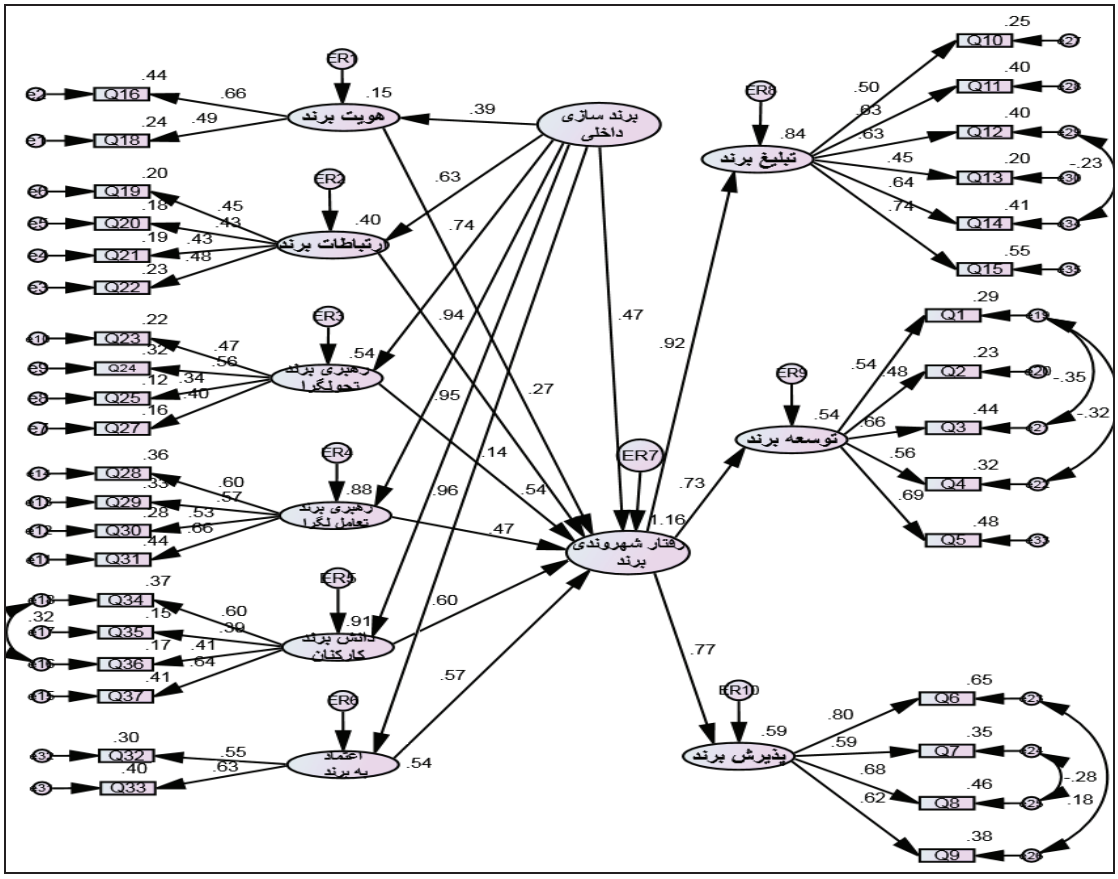
[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

۵- روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق پژوهش حاضر در زمره پژوهش‌های پیمایشی و همبستگی- علی قرار می‌گیرد. همچنین این پژوهش از آن جهت که به بررسی داده های مرتبط با برهه‌ای از زمان می‌پردازد، از نوع پژوهش‌های مقطعی است. در این مطالعه، داده‌ای مورد نیاز با استفاده از روش نمونه‌گیری اتفاقی و با استفاده از یک پرسشنامه در قالب مقیاس پنج رتبه‌ی لیکرت (۱= سیار کم تا ۵= بسیار زیاد) تنظیم شده و با توجه به شرکت‌های کاشی و سرامیک شرکت کننده در بیست و یکمین نمایشگاه بین‌المللی کاشی و سرامیک ایران، از کارمندان فروش و بازاریابی جمع آوری شده است. در این مطالعه از جدول مورگان و فرمول کوکران برای تعیین حجم نمونه استفاده شده است که مطابق با آنها ۲۱۲ پرسشنامه توسط کارمندان تکمیل شد. در این پژوهش ابزار گردآوری اطلاعات، در قالب پرسشنامه است که شامل اطلاعات دموگرافیک عمومی، ۳۰ سوال به صورت طیف پنج تایی لیکرت است.

۶- یافته‌های پژوهش

در این بخش سعی شده است تا ضمن مطالعه سیمای کلی آزمودنی‌ها، تحلیل‌های آماری حاصل از الگوی معادلات ساختار یافته و همچنین آزمون فرضیه‌های تحقیق تشریح و تبیین گردیده است.



شکل ۱- مدل عوامل موثر بر رفتار شهروندی برند با ضرایب استاندارد

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

جدول ۴- برآوردهای مدل

				تخمین غیراستاندارد	خطای استاندارد	نسبت بحرانی	سطح معناداری	ضریب استاندارد	ضریب تعیین
هویت برند	<---	برندسازی داخلی		۰/۴۸۷	۰/۱۳۰	۳/۷۴۶	***	۰/۳۹۲	۰/۱۵۴
ارتباطات برند	<---	برندسازی داخلی		۰/۶۷۴	۰/۲۵۰	۲/۶۹۶	***	۰/۶۳۰	۰/۳۹۷
رهبری برند تحولگرا	<---	برندسازی داخلی		۰/۷۱۲	۰/۲۷۸	۲/۵۶۱	***	۰/۷۳۹	۰/۵۴۶
رهبری برند تعاملگرا	<---	برندسازی داخلی		۰/۴۸۹	۰/۱۲۵	۳/۹۱۲	***	۰/۹۴۸	۰/۸۹۹
دانش برند کارکنان	<---	برندسازی داخلی		۰/۵۲۰	۰/۱۹۰	۲/۷۳۷	***	۰/۶۰۲	۰/۳۶۲
اعتماد به برند	<---	برندسازی داخلی		۰/۴۰۱	۰/۲۳۰	۱/۷۴۳	***	۰/۶۰۱	۰/۳۶۱
رفتار شهروندی برند	<---	برندسازی داخلی		۰/۴۷۸	۰/۱۴۴	۳/۳۱۹	***	۰/۴۷۱	۰/۲۲۲
رفتار شهروندی برند	<---	هویت برند		۰/۵۳۳	۰/۱۹۰	۲/۸۰۵	***	۰/۲۷۳	۰/۰۷۵
رفتار شهروندی برند	<---	ارتباطات برند		۰/۹۶۱	۰/۱۵۱	۶/۳۶۴	***	۰/۹۳۸	۰/۸۸۰
رفتار شهروندی برند	<---	رهبری برند تحولگرا		۰/۸۰۳	۰/۱۷۶	۴/۵۶۳	***	۰/۵۴۳	۰/۲۹۵
رفتار شهروندی برند	<---	رهبری برند تعاملگرا		۰/۴۴۶	۰/۲۰۱	۲/۲۱۹	۰/۰۴	۰/۴۷۴	۰/۲۲۵
رفتار شهروندی برند	<---	اعتماد به برند		۰/۸۶۴	۰/۱۶۲	۵/۳۳۳	***	۰/۵۷۴	۰/۳۲۹
رفتار شهروندی برند	<---	دانش برند کارکنان		۰/۷۱۷	۰/۱۳۳	۵/۳۹۱	***	۰/۶۰۰	۰/۳۶۰
تبلیغ برند	<---	رفتار شهروندی برند		۰/۴۶۱	۰/۱۳۱	۳/۵۱۹	***	۰/۹۱۷	۰/۸۴۱
توسعه برند	<---	رفتار شهروندی برند		۰/۴۸۶	۰/۱۲۱	۴/۰۱۷	***	۰/۷۳۳	۰/۵۳۷
پذیرش برند	<---	رفتار شهروندی برند		۰/۸۵۰	۰/۱۳۴	۶/۳۴۳	***	۰/۷۷۰	۰/۵۹۳

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

جدول ۵- فرضیات نهایی پژوهش

شماره	تشریح فرضیه	ضریب مسیر	t- test	نتیجه
۱	هویت برند بر تبلیغ برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۲۷۳	۲/۸۰۵	تأیید
۲	هویت برند بر پذیرش برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۳۸۵	۳/۷۶۵	تأیید
۳	هویت برند بر توسعه برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۳۵۶	۴/۶۱۴	تأیید
۱	ارتباطات برند بر تبلیغ برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۴۴۵	۴/۰۵۸	تأیید
۲	ارتباطات برند بر توسعه برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۳۹۳	۴/۳۹۶	تأیید
۳	ارتباطات برند بر پذیرش برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۹۳۸	۶/۶۳۴	تأیید
۴	رهبری تحول گرا بر تبلیغ برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۵۴۳	۴/۵۶۳	تأیید
۵	رهبری تحول گرا بر پذیرش برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۶۳۰	۵/۳۴۳	تأیید
۶	رهبری تحول گرا بر توسعه برند تاثیر می‌گذارد.	۰/۲۳۸	۳/۵۶۷	تأیید
۷	سبک رهبری تعاملگرا بر تبلیغ برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۲۶۹	۲/۳۶۶	تأیید
۸	سبک رهبری تعاملگرا بر پذیرش برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۲۰۷	۲/۰۱۱	تأیید
۹	سبک رهبری تعاملگرا بر توسعه برند برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۳۳۶	۴/۰۷۵	تأیید
۱۰	هویت برند بر دانش برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۴۸۳	۲/۱۱۸	تأیید
۱۱	ارتباطات برند بر دانش برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۶۰۲	۲/۷۳۰	تأیید
۱۲	رهبری تحولگرا بر دانش برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۴۰۳	۳/۸۶۰	تأیید
۱۳	رهبری تعاملگرا بر دانش برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۱۵۷	۱/۹۲۵	تأیید
۱۴	هویت برند بر اعتماد برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۵۸۱	۲/۲۸۰	تأیید
۱۵	ارتباطات برند بر اعتماد برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۰۳۸	۴/۶۱۷	تأیید
۱۶	رهبری تحولگرا بر اعتماد برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۳۸۳	۱/۸۹۱	تأیید
۱۷	رهبری تعاملگرا بر اعتماد برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۶۰۱	۱/۷۴۳	تأیید
۱۸	دانش برند بر توسعه برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۶۰۰	۱/۶۷۵	تأیید
۱۹	دانش برند بر تبلیغ برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۰۷۳	۲/۷۴۰	تأیید
۲۰	دانش برند بر پذیرش برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۲۹۴	۲/۰۸۱	تأیید
۲۱	اعتماد برند بر توسعه برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۲۳۶	۴/۶۶۱	تأیید
۲۲	اعتماد برند بر تبلیغ برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	-۰/۱۴۵	۲/۷۶۷	تأیید
۲۳	اعتماد برند بر پذیرش برند کارکنان تاثیر می‌گذارد.	۰/۵۷۴	۵/۳۳۳	تأیید

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

۷- نتیجه‌گیری

در این پژوهش محقق بر آن بود که عوامل موثر بر رفتار شهروندی برند در صنایع کاشی وسرامیک را شناسایی نماید.

- از نخستین فرضیات این تحقیق تأثیر برند سازی داخلی بر رفتار شهروندی برند است. الگوی کاربردی پژوهش حاضر رفتار شهروندی برند را رفتاری داوطلبانه می‌داند که افراد نسبت به ارباب رجوع، همکاران و سازمان از خود بروز می‌دهند. هدف سازمان‌ها از مدیریت برند داخلی، برآوردن انتظارات کارکنان از برند سازمان است. به عبارت دیگر، به دنبال ایجاد و حفظ برند قوی سازمان است؛ بنابراین با ایجاد چنین فضایی در سازمان، رفتار شهروندی کارکنان نسبت به ارباب رجوع، همکاران و سازمان اثر می‌پذیرد. پس، برای ایجاد و تداوم رفتار شهروندی برند، مدیریت برند داخلی لازم به نظر می‌رسد، زیرا بر اساس پژوهش رحیم‌نیا و صادقی (۱۳۹۵) برندسازی داخلی بر توسعه، تقویت و تحکیم برند سازمان تأکید دارد و این مهم تلاش‌های فراتر از الزامات شغلی رسمی است که همان رفتار شهروندی برند، را می‌طلبد. بنابراین، تأییدشدن فرضیه نیز این مطلب را تأیید می‌کند. یافته‌های پژوهش با نتایج پژوهش‌های هادی‌زادهٔ مقدم و همکاران (۱۳۹۱)، خیری و همکاران (۱۳۹۳)، بویل و همکاران (۲۰۱۶)، همسوست. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان‌ها، به مدیریت برند داخلی توجه بسیار کنند تا رفتار شهروندی برند را ایجاد کنند و در نهایت عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند. بر اساس جدول ۲- سطح معناداری برندسازی داخلی به عنوان متغیر اصلی و متغیرهای هویت برند، ارتباطات برند، رهبری برند تحولگرا، رهبری برند تعاملگرا، اعتماد به برند و دانش برند کارکنان به عنوان ابعاد برند سازی داخلی همگی پایین تر از ۵٪ می‌باشد بنابراین احتمال وقوع فرضیه صفر با ۹۵ درصد اطمینان رد می‌شود بنابراین برندسازی داخلی با ضریب تاثیر ۰/۴۷۱ بر رفتار شهروندی برند اثر می‌گذارد یعنی برندسازی داخلی ۲۲/۲ درصد از رفتار شهرندی برند را تبیین و پیش بینی می کند.و متغیرهای هویت برند ۷/۵ درصد، ارتباطات برند ۸۸ درصد، رهبری برند تحولگرا ۲۹/۵ درصد، رهبری برند تعاملگرا ۲۲/۵ درصد، اعتماد به برند ۳۲/۹ درصد و دانش برند کارکنان ۳۶ درصد از رفتار شهروندی برند را تبیین و پیش‌بینی می‌کنند.

- فرضیه تاثیر اعتماد برند کارکنان بر رفتار شهروندی برند نیز، بر اساس نتایج ناشی از این تحقیق، می‌توان گفت در مدل نهایی مدیریت برند داخلی بر اعتماد کارکنان نسبت به برند با آماره t=۱/۷۴۳ و ضریب مسیر استاندارد ۰/۶۰۱ در سطح ۹۹ درصد مورد تائید قرار گرفت. مدیریت برند، دارای دو بعد داخلی و خارجی می‌باشد. هدف نهایی برند سازی داخلی، بهبود ارتباط با مشتریان خارجی بر مبنای اعتماد است. ارتباط مشتری با سازمان در نقطه‌ای صورت می‌گیرد که کارکنان خط مقدم حضور دارند؛ بنابراین زمانی که اعتماد کارکنان خط مقدم بر اساس فعالیت‌های برندسازی داخلی شکل می‌گیرد، این اعتماد امکان انتقال به مشتریان خارجی سازمان را فراهم می‌نماید. (فوستر[1]، ۲۰۱۰ و چانگ و همکاران[2]،

[1] Foster et al
[2] Chang et al

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

۲۰۱۲ و پیچرلی[1]، ۲۰۱۴). همچنین رهبری برند به عنوان یکی از ابعاد برند سازی داخلی بر دو نوع است. رهبری در سطح کلان که به نقش مدیرعامل و هیئت مدیره در فرآیند مدیریت برند اشاره دارد. در این سطح روی ادراک از برند در داخل و خارج از سازمان تأکید می‌شود. کارکنان تنها در صورتی تلاش‌های برندسازی داخلی را جدی تلقی می‌کنند که این فعالیت‌ها توسط هیئت مدیره و مدیرعامل سازمان در حرف و عمل اجرا شود. رهبری در سطح خرد که به رهبری شخصیِ مدیران اجرایی در سرتاسر سازمان اشاره دارد. در این سطح مدیران اجرایی به عنوان الگوهایی برای برند به شمار می‌روند. بر اساس تئوری یادگیری اجتماعی مردم نگرش‌ها و رفتارهای جدید را به وسیله مشاهده کردنِ رفتار دیگران یاد می‌گیرند (بورمن و زپلین، ۲۰۰۵). با توجه به اینکه کارکنان، مدیرانِ خود را به عنوان الگوی خود در نظر می‌گیرند، اگر مدیران رفتار مبتنی بر اعتماد را از خود بروز دهند (با توجه به اینکه مدیران نماینده برند هستند)، کارکنان نیز یاد می گیرند که رفتارهای مبتنی بر اعتماد از خود نشان دهند.

- بر اساس نتایج، می‌توان گفت در مدل نهایی تاثیر اعتماد برند کارکنان بر رفتار شهروندی برند اثر مستقیم با ضریب مسیر ۰/۵۷۴ و معناداری ۵/۳۳۳ بر رفتار شهروندی برند اثر مستقیم دارد. به عبارت دیگر رفتار شهروندی برند تحت تأثیر اعتماد برند قرار دارد. همانطور، کاپفرر (۱۹۹۷) خاطرنشان می‌سازد، "حافظه زنده فعالیت‌های انجام شده توسط یک برند در ذهن کارکنان می‌باشد." این تصور که قابلیت اعتماد براساس مجموعه رفتارهای گذشته است، اما اعتماد کارکنان نسبت به برند، اعتماد مفهومی کلیدی در توصیف علت تمایل افراد برای حفظ یک رابطه بلندمدت است (مورگان وهانت، ۱۹۹۴) اعتماد به معنای وجود اطمینان طرفین درگیر در رابطه است (ارگمن وهانجر، ۲۰۱۴) همچنین اعتماد کارکنان نسبت به برند سبب افزایش تعهد کارکنان نسبت به برند و بهبود ارتباط آنها با برند است (بوودن، ۲۰۰۹) طبق مدل لوییکی و بونکر (۱۹۹۶) اعتماد در طول زمان توسعه مییابد .بر اساس این مدل، سه نوع اعتماد وجود دارد :اعتماد بازدارنده[2]، اعتماد مبتنی بر دانش[3]، اعتماد شناختی[4]، دراین بین اعتماد شناختی بالاترین نوع اعتماد به حساب می‌آید که بر مبنای وابستگی‌های عاطفی و ارزش‌های مشترک شکل می‌گیرد.

- بر اساس نتایج، می‌توان گفت در مدل نهایی، مدیریت برند داخلی بر دانش کارکنان نسبت به برند با آماره t=۵/۳۹۱ و ضریب مسیر استاندارد ۰/۶۰ در سطح ۹۹ درصد مورد تائید قرار گرفت. نتیجه این فرضیه با پژوهش‌های ماینز و منگولد (۲۰۰۴) و کینگ و گریس (۲۰۰۸) و پیهلر (۲۰۱۱) همخوانی دارد. تاثیر دانش برند کارکنان بر رفتار شهروندی برند که در این مدل لحاظ گردیده است در این معنا که دانش کارکنان نسبت به برند به معنای آگاهی کارکنان از مأموریت سازمان، ارزش‌های سازمان و فهم تصویر مناسب از برند سازمان

[1] Porricelli et al

[2] Deterrence-based trust
[3] Knowledge-based trust
[4] Identification-based trust

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]
[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

اســت (منگولــد و مــایلز، ۲۰۰۵). از نظــر پــوریچلی و همکــاران (۲۰۱۴) نیــز برنــد داخلــی زیرمجموعــه‌ای از بازاریابی داخلی است. ارتباطات داخلی از جمله ابزارهایی است که برای اجرایی نمودن برندسـازی داخلـی موفـق، مورد اسـتفاده قـرار مـی‌گیـرد. دانـش برنـد کارکنـان از برندسازی داخلی تاثیر مثبت می‌پذیرد.

۸- پیشنهادات

رفتار شهروندی برند، سازمان‌ها را قادر می‌کنـد کـه توانـایی همکاران و مدیران را برای انجام کار از طریق برنامه‌ریـزی، زمانبندی و حل مشکل، بهبود بخشد و در ارائه هرچـه بهتـر خدمات با کیفیت مشارکت کنند. همچنین سازمان‌هایی کـه پیشرو در رفتارهای شهروندی هستند، محیط کـاری جـذابی دارند و قادر به جذب و حفظ بهترین افراد هستند. در نتیجـه می‌توان پیش‌بینی کرد که این نوع رفتار بـر نـوع نگـرش و رفتارهای کارکنان اثر دارند و فعالیت‌های آن‌ها را در جهـت اهداف سـازمان هـدایت مـی‌کنـد و در نهایـت، بـر کیفیـت خدمات ارائه شده به مشتری و ایجاد یـا توسـعه برنـد قـوی اثرگذار است.

به منظور افزایش احتمال بـروز رفتارهـای شـهروندی برنـد کارکنان فروش وبازاریابی شاغل در صنعت کاشی وسرامیک ایران، مدیران می‌بایست تأکید بیشتری بر برند سازی داخلی داشته باشند. چراکه یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که برند سازی داخلی بیشترین تأثیر را بـر شـکل گیـری رفتـار شهروندی برند دارد و تعهد کارکنان نسبت به برند از اعتمـاد کارکنان نسبت به برند شکل مـی‌گیـرد. در ادامـه بـا توجـه یافته‌های پژوهش، پیشنهادهایی برای مدیران ارائه می‌گردد.

۱- با توجه به نقش برند سازی داخلی در شکل گیری دانش کارکنان نسبت بـه برنـد، بـرای تحـت تـأثیر قـرار دادن مشتریان داخلی (کارکنان) همانند مشتریان خـارجی، بـه مدیران توصیه می‌شود اقـدام بـه برگـزاری برنامـه‌هـای تبلیغاتی داخلی نمایید تا دانش کارکنان نـسبت بـه برنـد افزایش یابد؛ چراکه این امر سبب تعهد کارکنـان نـسبت به برند می‌گردد.

۲- برای افزایش اعتماد کارکنان نـسبت بـه برنـد، پیـشنهاد می‌شود قبل از آنکه اقدام به ایجاد تصویر برنـد در ذهـن مشتریان خارجی گردد، تصویری مطلوب از برند سـازمان در ذهـن کارکنـان ایجـاد گـردد. تـصویر ادراک شـده کارکنان از برند سازمان تحت تـأثیر رفتارهـای مـدیریت شکل می‌گیرد.

۳- از آنجا که مشتریان خـارجی ارزش‌هـای برنـد را از طریـق کارکنان ادراک می‌کنند، با فعالیت‌های مدیریت برند داخلـی می‌توان ارزش‌های برند را به کارکنان انتقـال داد. ایـن امـر سـبب شـکل‌گیـری رفتارهـای شـهروندی برنـد کارکنـان می‌گردد که درنهایت به سودآوری سازمان منتج می‌شود.

۴- برای افزایش تعهد کارکنان نـسبت بـه برنـد و افـزایش احتمال بروز رفتارهای مبتنی بر برنـد بـا ایجـاد باشـگاه کارکنان صنعت کاشی و سرامیک، عـلاوه بـر توجـه بـه نیازهای عاطفی کارکنان، می‌توان رضایت شغلی آنهـا را بهبود بخشید.

۵- به عنوان مدیر به نحوی با کارکنان ارتباط برقـرار کنیـد که اعتماد آنها نسبت به برند جلب گردد؛ چراکـه اعتمـاد مشتریان به برند از طریق کارکنانی که بـه برنـد اعتمـاد دارند، می‌تواند انتقال یابد.

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

۶- پیشنهاد می‌شود اطلاعات مربوط به رضایت مشتریان خود را به عنوان بازخوری برای آموزش و انگیزش کارکنان خود به طور مستمر جمع آوری گردد. این امر سبب افزایش دانش کارکنان نسبت به نیازهای مشتریان گشته و تعهد آنها نسبت به برنامه‌های آموزشی را افزایش می‌دهد. با افزایش رضایت کارکنان امکان افزایش بروز رفتارهای مبتنی بر برند نیز وجود دارد.

۷- پیشنهاد می‌شود کارکنان را به نحوی برانگیخته شوند که به عنوان سفیران برند سازمان در جامعه شناسایی شوند. در این صورت کارکنان معرف شخصیت برند سازمان خواهند بود.

۸- تعهد کارکنان نسبت به برند تنها حاصل فعالیت‌های برند سازی داخلی نیست. برنامه- امکان جذب مشتریان بالقوه داخلی و خارجی را نیز فراهم می‌آورند. های مدیریت منابع انسانی و ارائه خدمات بهتر از رقبا نیز در شکل گیری تعهد کارکنان نسبت به برند مؤثر است.

مراجع

[۱] باقرسلیمی، سعید؛ رضایی کلیدبری، حمیدرضا و حسن پور، اکبر (۱۳۸۹). نقش رهبری خدمتگزار در ارتقای اعتماد سازمانی مبتنی بر نظرات کارکنان سازمان امور مالیاتی استان گیالن، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۵: ۲۲-۳۰.

[۲] حسینی، سید یعقوب؛ موسوی، سید عباس و ضیایی بیده، علیرضا (۱۳۹۲). ارائه مدلی جهت تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان در بیمه‌های بازرگانی استان یزد، فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال سوم، شماره اول، شماره پیاپی (۸): ۱-۱۶.

[3] Berry, L. L., Hensel, J. S., & Burke, M. C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. Journal of Retailing, 52(3), 3-14.

[4] Bowden, J. L. H. (2009). The process of customer engagement: a conceptual framework. Journal of Marketing Theory and Practice, 17(1), 63-74.

[5] Burmann, C., & König, V. (2011). Does Internal Brand Management really drive Brand Commitment in Shared-Service Call Centers&quest. Journal of Brand Management, 18(6), 374-393.

[6] Burmann, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. The Journal of Brand Management, 12(4), 279-300.

[7] Burmann, C., Zeplin, S., & Riley, N. (2009). Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. Journal of Brand Management, 16(4), 264-284.

[8] Chang, A., Chiang, H. H., & Han, T. S. (2012). A multilevel investigation of relationships among brand-centered HRM, brand psychological ownership, brand citizenship behaviors, and customer satisfaction. European Journal of Marketing, 46(5), 626-662.

[9] De Chernatony, L., & Segal-Horn, S. (2001). Building on services' characteristics to develop successful services brands. Journal of Marketing Management, 17(7-8), 645-669.

[10] Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M., & Ferrell, O. C. (2005). Marketing: Concepts and strategies (p. 850). Houghton Mifflin.

[11] Erkmen, E., & Hancer, M. (2015). Linking brand commitment and brand citizenship behaviors of airline employees: "The role of trust". Journal of Air Transport Management, 42, 47-54.

[12] Hwang, S., & Der-Jang, C. (2005). Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: An empirical study. International Journal of Management, 22(2), 285.

[13] Keller, K. L. (1993). Conceptualizing,

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

Markenführung: Theoretisches Konzept und fallstudienbasierte Evidenz. Springer-Verlag.
[25] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of management, 26(3), 513-563.
[26] Porricelli, M. S., Yurova, Y., Abratt, R., & Bendixen, M. (2014). Antecedents of brand citizenship behavior in retailing. Journal of Retailing and Consumer Services, 21(5), 745-752.
[27] Punjaisri, K., & Wilson, A. (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. Journal of Brand Management, 15(1),57-70.
[28] Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. Journal of services marketing, 14(6), 449-462.
[29] Ramani, G., & Kumar, V. (2008). Interaction orientation and firm performance. Journal of Marketing, 72(1), 27-45.
[30] Ravens, C. (2013). Internal Brand Management in an International Context (Vol. 47). Springer Science & Business Media.
[31] Roodt, G., Rieger, H. S., & Sempane, M. E. (2002). Job satisfaction in relation to organisational culture. SA Journal of industrial Psychology, 28(2), 23-30.
[32] Shaari, H. (2012). Relationship between brand knowledge and brand rewards, and employees' brand citizenship behavior: The mediationg roles of brand commitment. International Journal of Business and Society, 13(3), 335–354.
[33] Silva, P. (2006). Effects of disposition on hospitality employee job satisfaction and commitment. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 18(4), 317-328.
[34] Tsai, M. C., Cheng, C. C., & Chang, Y. measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing, 1-22.
[14] Kimpakorn, N., & Tocquer, G. (2009). Employees' commitment to brands in the service sector: Luxury hotel chains in Thailand. Journal of Brand Management, 16(8), 532-544.
[15] King, C. (2010). "One size doesn't fit all" Tourism and hospitality employees' response to internal brand management. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 22(4), 517-534.
[16] King, C., & Grace, D. (2008). Internal branding: Exploring the employee's perspective. Journal of Brand Management, 15(5), 358-372.
[17] King, C., & Grace, D. (2009). Employee based brand equity: A third perspective. Services Marketing Quarterly, 30(2), 122-147.
[18] King, C., & Grace, D. (2010). Building and measuring employee-based brand equity. European Journal of Marketing, 44(7/8), 938-971.
[19] King, C., & Grace, D. (2012). Examining the antecedents of positive employee brand-related attitudes and behaviours. European Journal of Marketing, 46(3/4), 469-488.
[20] Kolade, O. J., Ogunnaike, O. O., & Osibanjo, O. A. (2014). Organizational Citizenship Behaviour, Hospital Corporate Image and Performance. Journal of Competitiveness, 6(1), 36-49.
[21] Lewick, R., & Bunker, B. B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Reach, 114-139.
[22] Miles, S. J., & Mangold, G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. Journal of relationship marketing, 3(2-3), 65-87.
[23] Miles, S. J., & Mangold, W. G. (2005). Positioning Southwest Airlines through employee branding. Business horizons, 48(6), 535-545.
[24] Piehler, R. (2011). Interne

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]

Y. (2010). Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, organizational commitment and job performance. African Journal of Business Management, 4(18), 4118-4134.

[35] Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. Academy of management Journal, 37(4), 765-802.

[36] Xie, L. S., Peng, J. M., & Huan, T. C. (2014). Crafting and testing a central precept in service-dominant logic: Hotel employees' brand-citizenship behavior and customers' brand trust. International Journal of Hospitality Management, 42, 1-8.

[Downloaded from ijcse.ir on 2026-10-17]

[DOR: 20.1001.1.23222352.1399.9.1.8.6]