

## پایش تأثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری (مورد مطالعه نمایندگی‌های شرکت ایران خودرو استان لرستان)

زینب صفری احمدوند<sup>1</sup>، رضا سپهوند<sup>2\*</sup>، حجت‌الله وحدتی<sup>3</sup>

1. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

2. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. (نویسنده مسئول)

3. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

تاریخ دریافت: 1403/55/23 تاریخ انتشار: 1403/06/06

### 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)

Zeinab Safari Ahmadvand<sup>1</sup>, Reza sepahvand<sup>2\*</sup>, Hojatullah Vahdati<sup>3</sup>

1. MSc. Graduate in management, Lorestan University, Khorramabad, Iran

2. Lorestan university professor, Management faculty, Khorramabad, Iran. (corresponding author) [Mrezasep@yahoo.com](mailto:Mrezasep@yahoo.com)

Lorestan university Associate Professor, Management faculty, Khorramabad, Iran

Received: (13/08/2024) Accepted: (27/08/2024)

asm.pgu.ac.ir/article\_715740: شناسه یکتا

#### Abstract

In today's business environment, according to the competitive conditions and increasing changes in customers' demands, companies need to put their brand on the right path and in the desired direction in order to survive and achieve a better position. In such a situation, creating a positive image of the brand in the minds of customers is a necessity. Brand image represents the public image of the company and can be seen through consumers' evaluation and awareness of the company or brand in the market, so it is important for companies to attach relevant features to the brand image in order to shape it. Therefore, the current research was conducted with the aim of investigating the effect of human resource Brand-Building Behaviors (BBB) on brand mental image with mediator role of customer mental involvement. This research is applied in terms of purpose and descriptive-correlative in terms of method and nature with a quantitative research approach. The statistical population of the research consists of employees and customers of Iran Khodro dealerships located in Lorestan province. Therefore, due to the limited number of employees (300 people) and access to its members, 169 employees were selected by using available sampling method and applying Cochran's formula, due to the unlimited number of customers, 384 customers were selected from the available sampling method and using Cochran's formula, which in total 553 people were selected as the statistical sample of the research. The tool for collecting information in this research is a questionnaire to measure the Brand-Building Behaviors, the questionnaire of Morehart et al, (2009) was used and it was completed by the employees. The questionnaire of Hosseini et al, (1389) and Stylos et al, (2017) was used to measure the brand mental image variable, and the questionnaire of Beiton et al, (2011) and Inou et al, (2017) was used to measure the customer mental involvement, and it was completed by the customers. Demographic data analysis as well as data normal distribution test was done with the help of SPSS 24 software and data analysis was done in order to test hypotheses by partial least square method using Smart PLS 3 software. The results of this research showed that the components of human resource Brand-Building Behaviors (BBB) and customer's mental involvement each have a positive and significant effect on brand mental image. Also, in the current research, the mediating role of customer's mental involvement was confirmed. Therefore, in addition to the direct effect, human resource Brand-Building Behaviors (BBB) also have a positive and significant effect on the brand mental image indirectly and with the mediating role of customer mental involvement. As a general result, it can be said that in Iran Khodro dealerships in Lorestan province, the creation and use of human resource Brand-Building Behaviors (BBB) can lead to the customers mental involvement, and in this way, it will be of great help to improve and promote the brand mental image.

**Keywords:** brand mental image, customer mental involvement, human resource Brand-Building Behaviors (BBB), lorestan province irankhodro company Agencies.

#### چکیده:

در محیط کسب و کار امروزی، با توجه به شرایط رقابتی و تغییرات فزاینده خواسته‌های مشتریان، شرکت‌ها برای ادامه حیات و دستیابی به جایگاه بهتر، لازم است برند خود را در مسیر درست و در جهت دلخواه قرار دهند. در چنین شرایطی ایجاد تصویر مثبت از برند در ذهن مشتریان یک ضرورت محسوب می‌گردد. تصویر برند نمایانگر تصویر عمومی شرکت است و از طریق ارزیابی و آگاهی مصرف‌کنندگان از شرکت یا برند موجود در بازار قابل مشاهده است، بنابراین برای شرکت‌ها مهم است که ویژگی‌های مرتبط را به تصویر برند به‌منظور شکل‌دادن به آن بچسباند. لذا پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری انجام پذیرفت. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش و ماهیت، توصیفی-پیمایشی با رویکرد پژوهش کمی است. جامعه آماری پژوهش از کارکنان و مشتریان نمایندگی‌های ایران خودرو واقع در استان لرستان، تشکیل شده است. لذا با توجه به محدود بودن تعداد کارکنان (300 نفر) و دسترسی به اعضای آن با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس و بکارگیری فرمول کوکران 169 نفر از کارکنان انتخاب گردید و با توجه به نامحدود بودن مشتریان از روش نمونه‌گیری در دسترس و بکارگیری فرمول کوکران تعداد 384 نفر از مشتریان انتخاب شد، که در مجموع 553 نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب گردید. ابزار گردآوری اطلاعات این پژوهش پرسشنامه می‌باشد، برای سنجش رفتار برندساز از پرسشنامه مورهارت و همکاران (2009) استفاده شد و توسط کارکنان تکمیل گردید، برای سنجش متغیر تصویر ذهنی برند از پرسشنامه حسینی و همکاران (1389) و استایولوس و همکاران (2017) و برای سنجش درگیری ذهنی مشتری از پرسشنامه بیتون و همکاران (2011) و اینو و همکاران (2017) استفاده شد، و توسط مشتریان تکمیل گردید. تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی و همچنین آزمون توزیع نرمال داده‌ها به کمک نرم‌افزار SPSS 24 و تجزیه و تحلیل داده‌ها به منظور آزمون فرضیات از روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS 3 انجام شد. 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. به‌عنوان یک نتیجه کلی می‌توان گفت، در نمایندگی‌های ایران خودرو استان لرستان، ایجاد و بکارگیری رفتارهای برندساز منابع انسانی می‌تواند منجر به درگیری ذهنی مشتریان شود و از این طریق به بهبود و ارتقا تصویر ذهنی برند کمک شایانی خواهد شد.

واژه‌های کلیدی: رفتارهای برندساز منابع انسانی، تصویر ذهنی برند، درگیری ذهنی مشتری، نمایندگی‌های ایران خودرو استان لرستان.

## مقدمه

امروزه در بازارهای رقابتی، دارایی‌های نامشهود عامل بسیار مهمی برای موفقیت یک سازمان هستند. یکی از این دارایی‌های نامشهود برند است. یک تصویر منحصر به فرد و غیرقابل تقلید از نام تجاری، شرکت را قادر می‌سازد تا موقعیتی غیرقابل جایگزین در یک بازار رقابتی اشغال کند (مین باشرزگاه و همکاران<sup>۱</sup>، 2021؛ جیانگ و همکاران<sup>۲</sup>، 2024). هر کسب‌وکاری که در بالاترین پله نردبان در ذهن مشتریان هدف قرار گیرد، دارای مزیت خواهد بود، از این‌رو، شرکت‌ها باید برند خود را متمایز کنند و دلیل انتخاب برندشان را نسبت به دیگر برندهای رقابتی بیان کنند. اگر یک شرکت برند خود را در مسیر درست و در جهت دلخواه قرار دهد تا بر باور مشتریان در مورد یک برند تأثیر بگذارد، می‌تواند سود خود را به‌حداکثر رساند (لی و همکاران<sup>۳</sup>، 2014). نکته مهمی که وجود دارد این است که مصرف‌کنندگان در نهایت تصویری از شرکت، محصول و برند شما به‌دست خواهند آورد، خواه شما آگاهانه برای ایجاد آن تلاش کرده باشید یا خیر. بسته‌بندی، مناطق توزیع، بی‌ادبی یا نزاکت کسانی که به تلفن پاسخ می‌دهند و همه چیزهایی که مصرف‌کننده از شرکت شما می‌بیند یا می‌شنود، تصویری را در ذهن او ایجاد می‌کند و این تصویر بر تصمیم او برای خرید یا عدم خرید تأثیر می‌گذارد. و از آنجایی که هیچ‌کس دو فردی تصویر ذهنی دقیقاً مشابهی از یک برند در ذهن ندارند، مساله‌ی مدیریت و جهت‌دهی این تصویر بسیار حائز اهمیت است، چنانچه مصرف‌کننده تصویر مناسبی از یک برند داشته‌باشد، پیام‌های آن برند نسبت به پیام‌های برند رقیب تأثیر قوی‌تری بر او خواهند داشت. در فرآیند خرید محصولات، اگر مصرف‌کنندگان اطلاعات مرتبط نداشته باشند، از برند برای ارزیابی کیفیت استفاده می‌کنند که می‌تواند به عنوان جایگزینی برای تضمین محصول یا خدمات عمل کند. یک تصویر منحصر به فرد و غیرقابل تقلید از برند، شرکت را قادر می‌سازد تا موقعیتی غیرقابل جایگزین در یک بازار رقابتی اشغال کند، بنابراین تصویر برند یک مفهوم حیاتی در بازاریابی تلقی می‌شود (فن<sup>۴</sup>، 2019؛ جونیور و همکاران<sup>۵</sup>، 2023). در این بین عوامل مختلفی می‌تواند بر تصویر ذهنی برند تأثیرگذار باشد، که از جمله این عوامل رفتار برندساز کارکنان است. کارکنان به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دارایی‌های سازمان، عامل مهمی در ساخت برند یا تصویر برند هستند (بوئل و همکاران<sup>۶</sup>، 2016). در پرتو شیوه‌های کنونی که در دنیای کسب‌وکار اتفاق می‌افتد، محققان و کارشناسان پیشنهاد کرده‌اند که موفقیت یا عدم موفقیت عملکرد یک نام تجاری، همیشه به عملکرد کارکنان بستگی دارد (رحمان و همکاران<sup>۷</sup>، 2022). در برندسازی، کارکنان باید با مصرف‌کنندگان ارتباط برقرار کنند و تصویر برند مورد نظر را از طریق فعالیت‌های بازاریابی مختلف در ذهن مصرف‌کنندگان "حک" کنند (جیانگ و همکاران<sup>۸</sup>، 2024). رفتار کارکنان در سازمان به ویژه افرادی که ارتباط بیشتری با مشتریان دارند، توسط مشتریان به‌عنوان ویتترین سازمان و برند شناخته می‌شوند (شریعت نژاد، 1401). رفتار کارکنان، نحوه درک مشتریان از ارائه‌دهنده خدمات را شکل می‌دهد (شارما و ورما<sup>۹</sup>، 2023). در واقع کارکنان نقش غیر قابل انکاری در برندسازی دارند و می‌توانند با به‌کارگیری رفتارهای برندساز، تصویر برند محصولات و سازمان خود را تقویت، بهبود یا حتی ایجاد کنند (زی و همکاران، 2016). یکی دیگر از متغیرهای مرتبط با تصویر ذهنی برند، درگیری ذهنی مشتری است. طبق توافق عمومی درگیری ذهنی مشتری نسبت به برند میزان اهمیت آن را از نظر فرد نشان می‌دهد. بنابراین، هر مشتری درگیری متفاوتی با محصولات و برندهای مختلف دارد. در واقع، درگیری ذهنی مشتری میزان علاقه، توجه، هیجان و انگیزه مصرف‌کننده را نسبت به یک محصول/خدمت منعکس می‌کند (لویربرو و همکاران<sup>۱۰</sup>، 2023).

<sup>1</sup> Minbashrazgah et al

<sup>2</sup> Jiang et al

<sup>3</sup> Lee et al

<sup>4</sup> Fan

<sup>5</sup> Junior et al

<sup>6</sup> Buil et al

<sup>7</sup> Rehman et al

<sup>8</sup> Jiang et al

<sup>9</sup> Sharma & Verma

<sup>10</sup> Loureiro et al

درگیری توضیح می‌دهد که مشتریان چقدر زمان، انرژی و منابع را به فرآیند خرید اختصاص می‌دهند (کیم و لی، 2017). با افزایش درگیری ذهنی در مصرف‌کنندگان، عوامل ادراکی، روانی و احساسی بر ذهن‌شان تاثیر می‌گذارد و موجب افزایش رضایت روانی مصرف‌کنندگان می‌شود و در نهایت برند نزد مشتری ارزشمند می‌شود. بنابراین هر چقدر مصرف‌کننده نسبت به برندی درگیری ذهنی داشته باشد موجب تقویت تصویر آن برند در ذهن مشتری می‌شود. ضمناً در دلایل انتخاب نمایندگی‌های ایران خودرو می‌توان گفت، با وجودی که برای تقویت فروش خودروهای داخلی به بازاریابی نیازی نیست اما تلاش بازاریابان در صنعت خودرو برای بهبود نگرش مصرف‌کننده به خودروهای داخلی، و در نتیجه میل و رغبت باطنی از خرید خود بسیار حائز اهمیت است. رفتار مصرف‌کنندگان در برخورد با خودروهای داخلی یک تناقض شناختی-رفتاری دارد. بطوری که میزان مراجعه مشتریان به سایت‌های فروش اینترنتی خودروهای ایرانی و ثبت خرید بسیار بالاست اما در همان زمان مصرف‌کنندگان از خوروسازان انتقاد دارند. لذا از آنجایی که کاهش سطح خرید خودرو ایرانی (از طریق کاهش موانع تجاری و آزادسازی واردات خودرو) ممکن است خوشایند سیاست‌گذاران داخلی نباشد، بهبود سطح نگرش مصرف‌کننده به خودرو داخلی برای کاهش اثرات عدم‌انطباق در رفتار مصرف‌کننده ضروری است و حضور بازاریابان برای بهبود و تقویت تصویر در ذهن مشتریان ضروری است. در این راستا پژوهش حاضر بر صنعت خودرو که بعد از صنعت نفت و گاز بزرگترین صنعت در ایران محسوب می‌شود، متمرکز شده است. تیر 1403 ایران خودرو برنامه خود را برای ثبت بالاترین رکورد تولید 7 سال اخیر اعلام کرد. این رقم بالاترین رکورد تولید ایران خودرو از سال 97 تاکنون، تحت تاثیر تشدید تحریم‌های یک‌جانبه آمریکا با افت مواجه شده بود. اما امسال، با توجه به زیرساخت‌های فنی، عملیاتی و مالی ایجادشده در یک سال و نیم گذشته، برآوردها حاکی از آن است که ایران خودرو بار دیگر روی سکوی جهش تولید قرار خواهد گرفت. به این ترتیب پیش‌بینی می‌شود تیراژ تولید بزرگترین خوروساز ایران در سال جاری نسبت به پارسال 27 درصد افزایش یابد، که سهامداران ایران خودرو را به سودآور شدن دوباره این شرکت در آینده نزدیک خوش‌بین کرده است (سایت باراما، 1403). بنابراین می‌توان گفت صنعت خودرو و توزیع آن هم به دلیل مسائل استراتژیک و هم حجم بسیار بالای گردش مالی آن برای اقتصاد و اجتماع قابل توجه است. از این رو بجاست که جامعه دانشگاهی کشور بیش از پیش به این صنعت، از دیدگاه‌های مختلف و در جهت توسعه و بهبود آن بنگرد. همچنین در خصوص علت انتخاب نمایندگی‌های ایران خودرو استان لرستان می‌توان به دلایلی همچون سکونت محقق در این استان و امکان همکاری بیشتر نمایندگی‌ها اشاره نمود، که پیگیری‌های محقق در این زمینه موجب رسیدن به نتایج بهتر در حوزه تحقیق خواهد شد. اگرچه مطالعاتی بین‌المللی در زمینه تاثیر رفتار برند ساز کارکنان و تصویر ذهنی صورت گرفته اما پژوهش داخلی در این زمینه به‌ویژه در صنعت خودرو یافت نشد. همچنین بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهند که هیچ یک از پژوهش‌های داخلی انجام شده در حوزه بازاریابی صنعت خودرو خلأهای مربوط به رفتاربرندساز کارکنان و نگرش مصرف‌کننده را مورد بررسی قرار نداده‌اند. بنابراین با توجه به اهمیت موضوع و مسئله مورد تحقیق، نیاز به انجام کار پژوهشی در این زمینه را آشکار می‌شود. لذا برای پر کردن این شکاف تحقیقاتی، به بررسی تاثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویرذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری در نمایندگی‌های ایران خودرو واقع در استان لرستان خواهیم پرداخت.

---

<sup>1</sup> Kim & Lee<sup>2</sup> <https://bama.ir>

## مبانی نظری

### رفتارهای برندساز کارکنان

برندسازی یکی از ابزارهای قدرتمند سازمان‌ها برای رقابت در بازار رقابتی امروزی است (حسینی و همکاران<sup>۱</sup>، 2018). سازمان‌ها از برندسازی برای ایجاد مزیت رقابتی و پایداری بیشتر در بازار استفاده می‌کنند. مفهوم شکل دادن به رفتار کارکنان نسبت به سازمان به عنوان یک برند برتر در حال ظهور است. در پرتو شیوه‌های کنونی که در دنیای کسب‌وکار اتفاق می‌افتد، محققان و کارشناسان پیشنهاد کرده‌اند که موفقیت یا عدم موفقیت عملکرد یک نام تجاری، همیشه به عملکرد کارکنان بستگی دارد (رحمان و همکاران<sup>۲</sup>، 2022). کارکنان به عنوان یک دارایی برای دستیابی به مزیت رقابتی در دنیای تجاری و دیجیتال در قرن حاضر در نظر گرفته می‌شوند (شارما و ورما<sup>۳</sup>، 2023). مفهوم برندسازی در دهه‌های قبل بیشتر با محصولات و خدمات مرتبط بود، اما امروزه ادبیات اهمیت برندسازی را از دیدگاه منابع انسانی تایید می‌کند. این تغییر افکار نقش مهم سرمایه انسانی را در برندسازی موفق سازمان‌ها روشن می‌کند. در عصر رقابت امروزی، سازمان‌ها به اهمیت توانایی‌های فکری کارکنان پی برده‌اند، البته اهمیت دارایی‌های ملموس برای برندسازی موفق را نیز نمی‌توان انکار کرد، اما باید اهمیت سرمایه انسانی را بخوبی پذیرفت و توجه ویژه به آن داشت (وی<sup>۴</sup>، 2022). مفهوم رفتارهای برندساز<sup>۵</sup> از تئوری برندسازی کارکنان مشتق شده است. طبق نظر مایلز و منگولد<sup>۶</sup> (2004) ایده برندسازی کارکنان، به اقدامات کارکنان خط‌مقدم که منجر به شکل‌گیری تصویر شرکت در ذهن مشتریان می‌شود، تعریف شده است. کارکنان در سازمان تصویر برند را به عنوان نیروی محرکه‌ای در ذهن خود شناسایی کرده و مطابق با آن رفتار می‌کنند (رحمان و همکاران<sup>۷</sup>، 2022). برندسازی کارکنان یک فرآیند درونی است، چرا که سازمان به کارکنان آموزش می‌دهد تا مهارت‌های شغلی خود را بهبود بخشند و آن‌ها را به سمت تعهد نسبت به سازمان سوق می‌دهد و در نهایت به کارکنان کمک می‌کند تا یک قرارداد روانی را با سازمان پیوند دهند. با آموزش و جهت‌گیری موثر، کارکنان مایلند عملکرد شغلی و تصویر شخصی خود را با تصویر مورد انتظار شرکت مرتبط کنند. برخی از مطالعات نشان می‌دهد که در سازمان‌هایی که برندسازی کارکنان اجرایی شده است، کارکنانش دارای نرخ جابجایی پایین و رضایت شغلی بالایی هستند (زی و همکاران<sup>۸</sup>، 2016). شرکتی که کارمندان خود را تشویق می‌کند که سازنده برند باشند، می‌تواند پیوند رفتار کارکنان را با تصویر شرکت حفظ کند و به مشتریان کمک می‌کند تا بین تصورات خود از ارائه دهندگان خدمات و تصویر شرکت ارتباط برقرار کنند (زی و همکاران، 2016). در واقع سازمان‌ها از برندها برای شناسایی پیشنهادات خود و ایجاد تمایز از رقبای بهره می‌گیرند. کارکنان می‌توانند با به‌کارگیری رفتارهای برندساز، تصویر برند محصولات و سازمان خود را تقویت، بهبود یا حتی ایجاد کنند در اینصورت می‌توان بر دیدگاه‌های نامطلوب و موانع ارتباطی غلبه کرد (شارما و ورما<sup>۹</sup>، 2023)، از این رو چنین رفتارهایی دیدگاه مشتریان را از کیفیت خدمات منعکس می‌دهد و منجر به سطح بالاتری از وفاداری و حفظ مشتریان می‌شود (مین باشرزگاه و همکاران<sup>۱۰</sup>، 2021). برای موفقیت سازمان‌ها، کارکنان باید وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند. از نظر اجتماعی، جالب‌ترین نکته برای سازمان‌ها داشتن کارکنانی است که شغل و سازمان خود را دوست داشته باشند و 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

<sup>1</sup> Hasni et al

<sup>2</sup> Rehman et al

<sup>3</sup> Sharma & Verma

<sup>4</sup> Wei

<sup>5</sup> Brand-building behaviors (BBB)

<sup>6</sup> Miles & Mangold

<sup>7</sup> Rehman et al

<sup>8</sup> Xie et al

<sup>9</sup> Sharma & Verma

<sup>10</sup> Minbashrazgah et al

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 بخوبی 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 (مین باشرزگاه و همکاران، 2021). همچنین قابل ذکر است که هرچه کارکنان ارزش‌های برند شرکتی خود را بیشتر بشناسند و درک کنند، تعهد بیشتری نسبت به برند بدست می‌آیند و آماده نشان دادن رفتار برند شرکتی خود هستند، بنابراین، سیستم‌ها و برنامه‌های بازاریابی و تمرکز برند شرکت باید مورد قبول و توافق همه اعضای سازمان باشد تا همه اهداف سازمان با نظم و ترتیب درست و توسط کارمندان مناسب اجرا شود (کریستانتی<sup>1</sup>، 2017).

### جدول 1. تعاریف رفتار برند ساز کارکنان

ردیف	تعاریف	منابع
1	رفتارهای برندسازی کارکنان به عنوان کار قابل توجه در ظرفیت کارکنان پیشرو در تجربه مشتریان تلقی می‌شود. با تقویت تصویر برند شرکت از طریق رفتارهای برندساز کارکنان، می‌توان بر دیدگاه‌های نامطلوب و موانع ارتباطی غلبه کرد.	(شارما و ورما، 2023).
2	رفتار برندسازی به‌عنوان رفتارهای برتر و بالاتر از آنچه در شرح وظایف رسمی شرح داده شده است، تعریف می‌شود که باعث افزایش برابری سازمانی و در نهایت افزایش رضایت مشتری می‌شود.	(کینگ و سو، 2015؛ مین باشرزگاه و همکاران، 2021)
3	برندسازی شامل انتقال و تبدیل تعهدات برند به واقعیت است که توسط کارکنان انجام می‌شود و به شکل‌گیری درک مشتریان از برند سازمان کمک می‌کند. این اقدامات کارکنان برای ایجاد درک مشتری از برند سازمان، رفتار برندساز نامیده می‌شود و از طریق آن اقدامات برندسازی سازمان شکل می‌گیرد.	(لیو و همکاران، 2011؛ مین باشرزگاه و همکاران، 2021)
4	مفهوم رفتار برندسازی کارکنان، گسترش ادبیات برندسازی کارکنان است که به رفتار کارکنان خط مقدم که بر تصویر برند شرکت در ذهن مصرف‌کنندگان اثر می‌گذارد، می‌پردازد.	(مایلز و منگولد، 2004؛ زی و همکاران، 2016)
5	مطابق با مورهارت و همکاران (2009)، ما رفتارهای برندسازی کارکنان را به‌عنوان رفتارهای کارکنان (هم در حین کار و هم در خارج از کار) که به تلاش‌های برندسازی سازمان کمک می‌کند، تعریف می‌کنیم.	(لوندورف و دیامانتوپولوس، 2014)
6	از دیدگاه شرکت، رفتار برندساز (BBB) کارکنان، در اصل، استراتژی برندسازی کارکنان است. به‌طور خاص، استراتژی به فرآیندی اشاره دارد که توسط آن کارکنان آموزش می‌بینند تا چشم‌انداز شرکت را به‌طور دقیق تفسیر کنند، تصویر برند را شناسایی و پشتیبانی کنند، و تصویر را به مشتریان ارائه دهند (مایلز و منگولد، 2004). در این فرآیند، قراردادهای روانی بین شرکت و کارکنان ایجاد می‌شود.	(وانگ و همکاران، 2014)

<sup>1</sup> Kristanti

<sup>2</sup> Sharma & Verma

<sup>3</sup> King and So

<sup>4</sup> Minbashrazgah et al

<sup>5</sup> Liu et al

<sup>6</sup> Miles & Mangold

<sup>7</sup> Xie et al

<sup>8</sup> Lohndorf & Diamantopoulos

<sup>9</sup> Wang et al

7	رفتار برندساز کارکنان، که نتیجه‌گرا است، چشم انداز ضمنی شرکت را به تصویر واضح برند تبدیل می‌کند، و سپس به مشتریان و سهامداران ارائه می‌دهد.	(وانگ و همکاران، 2014)
---	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

## ابعاد رفتار برندساز

کارکنان سازنده برند، به‌عنوان سخنگوی برند سازمان، چشم انداز برند را به واقعیت برند تبدیل می‌کنند (شارما و ورما، 2023). رفتارهای برندسازی کارکنان با زمان یا مکان مشخص نمی‌شود، چه در محل کار باشند یا نه، چه در طول ساعت کاری باشند یا اوقات فراغت، در هر موقعیتی که باشند، همه‌ی رفتارهای کارکنان برای ایجاد برند شرکت به‌عنوان رفتار برندسازی کارکنان تعریف می‌شوند، بنابراین رفتار برندسازی کارکنان شامل چهار بعد است: ماندگاری، رفتار برندساز درون نقشی و رفتار برندساز فرا نقشی (مورهارت و همکاران<sup>۲</sup>، 2009) که رفتار برندساز فرا نقشی شامل دو جزء فرعی، مشارکت و تبلیغات شفاهی مثبت است.

«ماندگاری»: به حفظ روابط حرفه‌ای کارکنان با برند شرکت اشاره دارد. هدف از ماندگاری فقط جنبه فیزیکی نیست، بلکه حضور فعال و هماهنگ با استراتژی‌ها است (مین باشرزگه و همکاران، 2021). کارمندان خط مقدم یک برند را انسانی می‌کنند و به مشتریان کمک می‌کنند تا از نظر احساسی با آن ارتباط برقرار کنند. روابط طولانی مدت احتمالاً باعث ایجاد احساس صمیمیت، محبت و اعتماد مشتریان نسبت به نمایندگان برند می‌شود که همه این‌ها به مزیت رقابتی یک برند منجر می‌شود. اما در صورتی که مشتریان با کارکنان دائماً در حال تغییر مواجه شوند، در ایجاد چنین رابطه‌ای با برند شرکت با مشکل مواجه می‌شوند (مایلز و منگولد، 2004)، بنابراین توانایی سازمان برای حفظ ثبات کارکنان مرتبط با مشتری بسیار حائز اهمیت است (زی و همکاران، 2016؛ مین باشرزگه و همکاران، 2021). «رفتار برندساز درون نقشی»: رفتار برندساز درون نقشی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان استانداردهای تعیین شده توسط نقش سازمانی خود را به‌عنوان نمایندگان برند رعایت کنند (مورهارت و همکاران، 2009). برندسازی داخلی مستلزم کارمندی است که به گونه‌ای با مشتریان رفتار کنند که وعده برند را به واقعیت تبدیل کنند که به شکل‌دهی ادراکات مشتریان در مورد برند سازمان کمک می‌کند (لیو و همکاران، 2017؛ مین باشرزگه و همکاران، 2021). رفتار برندساز فرانقشی، رفتار برندساز فرانقشی زمانی رخ می‌دهد که کارمندان هنگام تعامل با مشتریان به نفع برند سازمان، از نقش تعیین شده خود برای عمل به وعده برند فراتر می‌روند (مایلز و منگولد، 2004؛ مورهارت و همکاران، 2009؛ لیو و همکاران، 2017). در این مقوله، از نظر تلاش‌های برندسازی، مشارکت (در حین کار) و تبلیغات شفاهی مثبت (خارج از کار) مهم‌ترین آن‌ها است. «مشارکت»: به این معنی است که کارکنان به‌طور فعال با سرپرست خود ارتباط برقرار می‌کنند و پیشنهادات و ایده‌های مفیدی را برای بهبود تجربه برند مشتری و افزایش عملکرد برند به مافوق ارائه می‌دهند. لذا کارکنان از طریق ارائه اطلاعات مصرف‌کنندگان به تصمیم‌گیرنده مافوق، در تصمیم‌گیری بهتر و ایجاد سیاست‌های برندساز مشارکت دارند (مین باشرزگه و همکاران، 2021). «تبلیغات شفاهی مثبت»: به این معنی است که کارمندان در طول زندگی روزمره خود به‌طور خودجوش شرکت خود را به دوستان و آشنایان خارج از سازمان توصیه می‌کنند (بیکرز و همکاران، 2018). از آنجا که تبلیغات شفاهی هدف تجاری ندارد، قابل اعتمادتر و معتبرتر از ارتباطات بازاریابی شرکت است. در اینجا منظور، تبلیغات شفاهی مثبت توسط کارمندان است نه مصرف‌کنندگان، و این نقش کارکنان برای شرکت بسیار ارزشمند است (زی و همکاران، 2016).

## تصویر ذهنی برند

<sup>1</sup> Sharma & Verma

<sup>2</sup> Morhart et al

ایده‌های مربوط به تصویربرند همچنان از اوگیلوی<sup>1</sup> (1963) تکامل می‌یابد. اوگیلوی (1963) توسعه تئوری تصویر برند را پیشنهاد کرد (زی و همکاران، 2016). وی تصویربرند را مجموعه‌ای از تداعی‌ها می‌داند که مصرف‌کنندگان به کیفیت، قیمت، تاریخچه و سایر عناصر محصول مرتبط می‌دهند (اگیلوی، 1983؛ زی و همکاران، 2010). طبق تعریف آکر (1996)، تصویربرند به این معنا است که "چگونه یک برند توسط مصرف‌کنندگان درک می‌شود" (آکر، 1996) و همچنین، به مجموعه‌ای از تداعی‌های برند در خاطرات مصرف‌کنندگان، مربوط می‌شود (نیادزایو و خواجه زاده، 2016). تصویربرند یک مفهوم مبتنی بر مشتری است، که به درک ویژگی‌ها، پیامدهای عملکردی و تجربیات شخصی که مشتریان با یک محصول/خدمت خاص مرتبط می‌دهند، کمک می‌کند (نیادزایو، و خواجه زاده، 2016)، در واقع تصویر برند به تمام دانشی گفته می‌شود که مصرف‌کنندگان در مورد کالاها یا خدمات یک شرکت از طریق تعاملات قبلی و ارتباطات مداوم به دست می‌آورند که منجر به ایجاد یک نظر کلی می‌شود (یالی<sup>4</sup>، 2023). کاتلر (2000) تصویر را به‌عنوان "مجموعه‌ای از باورها، ایده‌ها و تصوراتی که شخص در مورد یک شیء (برند) دارد" توصیف کرده است (کاتلر<sup>5</sup>، 2000؛ فلاح و احمدی<sup>6</sup>، 2018). در تعریفی دیگر تصویربرند را متشکل از مزایای مربوط به نام تجاری می‌دانند، که آن را از سایر برندها که نشان‌دهنده یک مزیت منحصر به فرد است، متمایز می‌کند (باردا و همکاران<sup>7</sup>، 2020). اگرچه تصویر ذهنی برند به‌طور گسترده تعریف شده و به‌طریق مختلف مورد استفاده قرار گرفته است، توافق کلی برای تعریف تصویر ذهنی برند به‌عنوان ادراک و احساسات کلی مصرف‌کننده در مورد یک نام تجاری است. تصویربرند یک تصویر ذهنی یا استدلال برای یادآوری ویژگی‌های متمایز یک محصول یا خدمت است و می‌توان به سادگی اینگونه تعریف کرد: یک واحد شناختی است که فرد برای نشان دادن آن در دنیای بیرونی استفاده می‌کند، با مجموعه‌ای از ویژگی‌های برند شروع می‌شود و به حافظه می‌رود تا واقعیت را تا حد امکان انعکاس دهد و در نهایت به ابزاری برای انسان تبدیل می‌شود که از طریق آن می‌تواند دوباره برند را تشخیص دهد، بنابراین ذهن داده‌ها را به روش خود مرتب می‌کند و آن‌ها را تا زمان نیاز در حافظه‌ی بلندمدت خود ذخیره می‌کند (معروف<sup>8</sup>، 2021). تصویر مثبت از برند به شرکت‌ها کمک می‌کند تا موقعیت برند را در بازار تقویت و از برند در برابر رقبا محافظت کنند. همچنین می‌تواند به‌عنوان یک ابزار بازاریابی دفاعی برای حفظ مشتریان و در نتیجه ایجاد وفاداری، عمل کند (نیادزایو و خواجه زاده، 2016). در فرآیند خرید محصولات، اگر مصرف‌کنندگان اطلاعات مرتبط نداشته باشند، از برند برای ارزیابی کیفیت استفاده می‌شود (فن، 2019) و نقش مهمی در کمک به مشتریان برای تصمیم‌گیری در مورد خرید یا عدم خرید برند و در نتیجه بر رفتار خرید مجدد آن‌ها ایفا می‌کند. تعداد ابزارهای بازاریابی که بازاریابان می‌توانند از آن‌ها برای ایجاد تصویر برند قوی استفاده کنند عبارتند از؛ خود محصول، نام برند، رنگ‌ها، لوگو، بسته‌بندی/برچسب آن، تبلیغات، قیمت‌گذاری، کشور مبدأ، صاحب برند، حتی بازار هدف و کاربران محصول (کائور و کائور<sup>9</sup>، 2019).

### ابعاد تصویر ذهنی برند

تصویربرند قلب و ذهن مصرف‌کنندگان را درگیر می‌کند (کوکاب و همکاران<sup>10</sup>، 2020). تصویر پایه و اساس برند است، بنابراین برای شرکت‌ها مهم است که ویژگی‌های مرتبط را به تصویربرند به‌منظور شکل دادن به آن بچسبانند. تصویر برند، ادراک کلی

<sup>1</sup> Ogilvy

<sup>2</sup> Xie et al

<sup>3</sup> Nyadzayo & Khajehzadeh

<sup>4</sup> Yali

<sup>5</sup> Kotler

<sup>6</sup> Fallah & Ahmadi

<sup>7</sup> Barreda et al

<sup>8</sup> Maarooof

<sup>9</sup> Kaur & Kaur

<sup>10</sup> Quoquab et al

مصرف کننده از محصول است و شامل تمام برداشتهای مصرف کننده از موضوعات مرتبط با برند است. مردم یک برند را نه تنها به دلیل ویژگیها و عملکردهای فیزیکی آن، بلکه به خاطر معانی و شهرت مرتبط با آن می‌خرند (بیالی، 2023). افراد دارای حالات ذهنی مختلفی مانند حوزه شناختی<sup>۱</sup>، حوزه عاطفی<sup>۲</sup> و حوزه رفتاری<sup>۳</sup> هستند، این مدل سه جزئی بسیاری از مطالعات را در زمینه رفتار مصرف کننده و بازاریابی خدمات هدایت کرده است (کوکاب و همکاران، 2020). تصویربردن نیز به‌عنوان وسیله‌ای برای ایجاد واکنش شناختی، عاطفی و رفتاری است (کرتو و برودی، 2009)، و شامل سه بعد: عاطفی، شناختی و رفتاری است (مرادی و غفاری<sup>۴</sup>، 1398). «شناخت» حالت ذهنی است که در آن افراد دانش را در مورد برند جمع‌آوری می‌کنند و از آن آگاه می‌شوند، انگیزه‌های شناختی شامل هزینه-منافع یا عملکرد یک محصول یا خدمت است، درحالی که «عاطفه» به حالت عاطفی اطلاق می‌شود که در آن افراد علاقه/عدم علاقه یا احساساتی نسبت به یک محصول یا خدمت پیدا می‌کنند. تمرکز عاطفی بر مزایای نمادین ناشی از استفاده از محصول است (مانند افزایش عزت نفس یا تصویر خود). «کنش/رفتار» به قصد افراد و احتمال انجام اقدامات خاص مرتبط است (کوکاب و همکاران، 2020). در یک تقسیم‌بندی دیگر، تصویر یک برند را می‌توان با دو مؤلفه توصیف کرد: «عملکردی یا شناختی»، که به موارد ملموسی مانند محصول یا خدمات ارائه شده مربوط می‌شود، که به خدمات و کیفیت درک شده ارتباط دارد، و «عاطفی»، که بعد روانشناختی در احساسات، نگرش‌ها و ارزش‌ها نسبت به یک نهاد آشکار می‌شود (الوی و همکاران<sup>۵</sup>، 2020).

### درگیری ذهنی مشتری

درگیری یکی از موضوعات بحث برانگیز در بازاریابی است که ریشه در روانشناسی اجتماعی دارد. اولین بار کروگمن<sup>۶</sup> (1965) از مفهوم درگیری در بازاریابی استفاده کرد. کروگمن پس از اندازه‌گیری درگیری تبلیغاتی، این مفهوم را به بازاریابی و رفتار مصرف کننده مرتبط کرد. از آن زمان به‌ویژه در زمان افزایش تحقیقات در مورد رفتار مصرف کننده در دهه 1980 توجه بیشتری بر مفهوم و اندازه‌گیری درگیری با چیزهایی مانند محصول، خرید، تبلیغات و فعالیت‌ها متمرکز شد و دیگر پیشگامان این حوزه از مفهوم درگیری برای درک علت و چگونگی دل بستگی و علائق خاص مصرف کنندگان به سطوح مختلف محصولات از جمله اتومبیل، موسیقی، کتاب، تیم‌های فوتبال و ... استفاده کردند (محبوب و همکاران<sup>۷</sup>، 2015). درگیری یک متغیر تفاوت فردی است که بر تصمیم‌گیری و رفتارهای ارتباطی مصرف کنندگان تأثیر می‌گذارد (مایکلیدو و دیب<sup>۸</sup>، 2008). ساختار درگیری ماهیت انگیزشی دارد. وقتی درگیر هستیم، توجه می‌کنیم، اهمیت را درک می‌کنیم و به شیوه‌ای متفاوت از زمانی که درگیر نیستیم، رفتار می‌کنیم (زایچکوفسکی<sup>۹</sup>، 1986). تعاریف درگیری مشتری در هر نویسنده متفاوت است، درگیری به‌عنوان «ارتباط و اهمیت درک شده یک شخص از شیء (برند) براساس نیازها، ارزش‌ها و علائق ذاتی تعریف شده است (لوپیریرو و همکاران<sup>۱۰</sup>، 2023). بنابراین، هر مشتری درگیری متفاوتی با محصولات و برندهای مختلف دارد. در واقع، درگیری مشتری میزان علاقه، توجه، هیجان و انگیزه مصرف کننده را نسبت به یک محصول منعکس می‌کند درگیری به عوامل شخصی، انتخاب‌ها و ارزش درک شده مشتری بستگی دارد و یکی از مهم ترین عوامل در رفتار مصرف کنندگان است. در واقع، شناخته شده است که درگیری بر نحوه تعامل مشتریان با برندها تأثیر می‌گذارد (لوپیریرو و همکاران، 2023). تا به امروز، یک تعریف جهانی پذیرفته شده از

<sup>1</sup> Cognitive domain

<sup>2</sup> Affective domain

<sup>3</sup> Conative domain

<sup>4</sup> Moradi & Ghafari

<sup>5</sup> Alwi et al

<sup>6</sup> Krugman

<sup>7</sup> Mahjoub et al

<sup>8</sup> Michaelidou & Dibb

<sup>9</sup> Zaichkowsky

<sup>10</sup> Loureiro et al



درگیری، مبهم باقی مانده است، زیرا ادبیات آن پراکنده به نظر می‌رسد (ایزگو و همکاران، 2020). درگیری به علاقه مصرف‌کننده به محصول یا دسته خاصی از محصولات مرتبط است (ناسوشن و همکاران، 2021)، که ناشی از اهمیت محصول/خدمت برای مصرف‌کننده است و عمدتاً در نیازهای ذاتی، ارزش‌ها و علایق او ریشه دارد. همچنین درگیری مصرف‌کننده را به عنوان سطح علاقه و ارتباط شخصی فرد در رابطه با موضوع/تصمیم کانونی از نظر ارزش‌های اساسی، اهداف و خودپنداره اساسی فرد تعریف می‌شود (الغرابات و همکاران، 2018). سطح بالای درگیری می‌تواند منجر به انگیزه بیشتر شود که فرد را وادار می‌کند تا تلاش شناختی خود را حول تحقیق و پردازش اطلاعات محصول سرمایه گذاری کند (ناسوشن و همکاران، 2021). این موضوع هنگام در نظر گرفتن فرآیند خرید بسیار مهم است و در هنگام رسیدگی به مسائل وفاداری به برند و تمایلات خرید، توسط نظریه‌های نگرشی و رفتاری مورد توجه قرار می‌گیرد (سو و همکاران، 2021). در واقع درگیری توضیح می‌دهد که مشتریان چقدر زمان، انرژی و منابع را به فرآیند خرید اختصاص می‌دهند (کیم و لی، 2017).

### ابعاد درگیری ذهنی مشتری

درگیری ذهنی به میزانی اشاره دارد که فرد ممکن است یک فعالیت را «به عنوان محوری در زندگی خود ببیند و ارزش‌های لذت‌گرا و نمادین را برای آن‌ها فراهم کند» (اینو و همکاران، 2017؛ بهنام و همکاران، 2020). «لذت» به ارزش لذت‌گرایانه یا احساس لذتی اشاره دارد که افراد از مصرف محصول به دست می‌آورند (اینو و همکاران، 2017)، ارائه خدمات عالی به مصرف‌کنندگان کمک می‌کند تا فعالیت‌های سرگرم‌کننده، هیجان‌انگیز و جالب را تجربه کنند (بهنام و همکاران، 2020)، و می‌تواند برای آنان لذت‌بخش شود. «مرکزیت» نشان دهنده اهمیت مصرف یک محصول برای زندگی شخصی است (اینو و همکاران، 2017). همچنین نشان دهنده این است که محصول چقدر در سبک زندگی فرد محور است (ساتو و همکاران، 2019). سیواداس و بیکر-پرویت<sup>7</sup> (2000) بیان کردند که کیفیت خدمات بر مرکزیت نگرش‌ها تأثیر می‌گذارد. از این رو، منطقی است که با افزایش کیفیت محصولات/خدمات، مصرف‌کنندگان اهمیت بیشتری را قائل و زمان بیشتری را صرف کنند (بهنام و همکاران، 2020). «علامت» نشان دهنده میزانی است که مصرف محصول ارزش نمادینی را در اختیار مصرف‌کنندگان قرار می‌دهد که به آن‌ها اجازه می‌دهد تا خود را بیان کنند (اینو و همکاران، 2017) در واقع، برند/علامت نشان دهنده سطح نمادگرایی یا ارزش خودبیانگری است (بهنام و همکاران، 2020). محققان بیان کردند که مصرف‌کنندگان تمایل دارند خود را با کالاهایی که با تداعی‌های مثبت برند مرتبط هستند شناسایی کنند، که در این صورت بیشتر درگیر برنامه‌ها و خدمات آن برند می‌شوند و احتمال بیشتری دارد که برند را به طور مطلوب ارزیابی کنند (بهنام و همکاران، 2020). این سه وجه با هم نشان دهنده یک حالت فرا روان شناختی است، که تعیین کننده سطح زمان، انرژی و احساسات مشتریان به فعالیت‌های مصرفی، پردازش اطلاعات و پیگیری دانش برای یک محصول/خدمت است (اینو و همکاران، 2017).

<sup>1</sup> Izogo et al

<sup>2</sup> Nasution et al

<sup>3</sup> Kim & Lee

<sup>4</sup> Inoue et al

<sup>5</sup> Behnam et al

<sup>6</sup> Sato et al

<sup>7</sup> Sivadas and Baker-Prewitt

## توسعه فرضیه ها و الگوی مفهومی پژوهش

### رفتار برند ساز و تصویر ذهنی برند:

در سازمان‌های امروزی از آنجایی که کارکنان به‌صورت روزانه و مداوم برای شرکت کار می‌کنند و با مشتریان سروکار دارند، نحوه رفتار کارکنان می‌تواند ادراک مشتریان را تحت‌تاثیر قرار دهد (بیکرز و همکاران، 2018)، کارکنان سازمان به ویژه کارکنان خط مقدم به‌عنوان ویتترین سازمان دیده می‌شوند، و نشان‌دهنده شخصیت برند، برنامه‌های مشتری مدارانه و تفکر مدیران هستند (شریعت‌نژاد، 1401)، چرا که کارمندان خط مقدم چهره‌ای انسانی به برند می‌دهند، به مشتریان کمک می‌کنند تا با برند تماس عاطفی برقرار کنند و روابط بلندمدتی میان آن‌ها ایجاد می‌شود که در نهایت باعث ایجاد حس وابستگی، علاقه و اعتماد در مشتریان نسبت به نماینده برند و تصویر برند می‌شود (زی و همکاران، 2016). بنابراین، رفتار برند ساز یکی از مهم‌ترین عوامل در برداشت مشتریان از تصویر برند است (زی و همکاران، 2016)، که می‌تواند عمیقاً بر مجموعه‌ای از تصاویر و تصورات درون ذهن مشتری تأثیرگذار باشد (هلر و همکاران، 2019)، همچنین طبق تعریف مایلز و منگولد (2005) رفتار برند ساز به مجموعه اقدامات و فعالیت‌هایی از کارکنان سازمان گفته می‌شود که موجب تقویت، بهبود و خلق تصویر برند در هنگام ارائه محصولات یا خدمات به مشتریان می‌گردد، بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که احترام و رعایت ادب و تکریم مشتریان و در واقع بکارگیری رفتار برند ساز توسط کارکنان موجب تقویت تصویر ذهنی برند می‌شود. لذا فرضیه اول پژوهش به‌صورت زیر تدوین می‌گردد:

فرضیه 1: رفتار برند ساز کارکنان اثر مثبت و معناداری بر تصویر ذهنی برند دارد.

### رفتار برند ساز و درگیری ذهنی مشتری:

نقشی که کارکنان در سازمان دارند بخوبی در ادبیات برند سازی ذکر شده، کارمندان بازیگران کلیدی سازمان هستند، در طول تعاملات کارمند - مشتری، کارمندان در چشم مشتریان به برند تبدیل می‌شوند و این تعاملات در برداشت مشتریان نقش بسزایی دارد (ایزوگوو همکاران، 2020). از سوی دیگر، طبق نظر امرایی و همکاران (1394) و فورنر (2010) ویژگی‌های ارتباطی که مصرف‌کننده دریافت می‌کند، یکی از عوامل تأثیرگذار بر درگیری ذهنی مشتریان است. همچنین بر اساس گفته بهنام و همکاران (1399) کیفیت خدمات دریافت شده باعث می‌شود که مشتری اهمیت بیشتری را قائل شود و باعث درگیری ذهنی مشتری می‌شود. بنابراین منطقی است که در سازمان‌ها با اجرایی شدن رفتار برند ساز و تعامل و ارتباط‌گیری خوب میان کارکنان و مشتریان بتوان تجربه خوبی را برای مشتریان به ارمغان آورد، که چنین تجربیاتی بر شناخت و احساسات شکل گرفته مشتریان و در نتیجه درگیری ذهنی مصرف‌کنندگان تأثیرگذارند، زیرا در طول تعامل مستقیم مشتری-کارمند، اعمال و گفته‌های دو بازیگر بر شکل‌گیری ادراک و درگیری ذهنی یکدیگر تأثیر گذارند (گرو اونروز، 2017). در واقع سازمان‌های موفق سازمان‌هایی هستند که متوجه نقش کلیدی کارکنان در ارائه تجربه به مشتریان هستند (ایزوگوو همکاران، 2020)، بنابراین فرضیه دوم پژوهش به‌صورت زیر تدوین می‌شود:

فرضیه 2: رفتار برند ساز منابع انسانی بر درگیری ذهنی مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### درگیری ذهنی مشتری و تصویر ذهنی برند:

درگیری ذهنی مشتریان ارتباط و اهمیت و دل‌بستگی فرد نسبت به محصول/خدمت و ... را نشان می‌دهد (سو و همکاران، 2021). مشتریان با درگیری ذهنی بالا نسبت به دیگر مشتریان اطلاعات بیشتری را راجع محصول جست‌وجو می‌کنند، توجه بیشتری به برند دارند، در خصوص آن اهمیت بیشتری درک می‌کنند و بطور خلاصه به نحوی متفاوت رفتار می‌کنند، در واقع می‌توان گفت که مشتریان با درگیری ذهنی بالا وفاداری بیشتری از خود نشان می‌دهند (منیدجل و همکاران، 2020) از طرفی

همانطور که پیش تر ذکر شد، تصویر برند به این معنا است که چگونه یک برند توسط مصرف کنندگان درک می شود (آکر، 1996) و به مجموعه ای از تداعی های برند در خاطرات مصرف کنندگان، مربوط می شود (نیادزایو، و خواجه زاده، 2016). همچنین بر اساس نظر علی نژاد و همکاران (1402) درگیری ذهنی موجب افزایش منزلت و جایگاه برند در ذهن مشتری می شود (علی نژاد و همکاران، 2023). بنابراین می توان بیان کرد که در صورتی که درگیری ذهنی مثبتی نسبت به برند در مصرف کنندگان ایجاد شود، منجر به شکل گیری تصویر ذهنی مطلوب از برند می شود، در واقع هرچقدر مشتریان خاطرات و درگیری های ذهنی بیشتری نسبت به یک برند داشته باشند، تصویر آن برند بیشتر از سایر برندها در ذهن مشتریان ثبت خواهد شد. بر این اساس و باتوجه به مطالب پیش گفته فرضیه سوم و چهارم پژوهش به صورت زیر تدوین می شود:

فرضیه 3: درگیری ذهنی مشتری بر تصویر ذهنی برند تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه 4: رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

### پیشینه پژوهش

همانطور که پیشتر ذکر شد، در زمینه تاثیر رفتار برندساز بر تصویر ذهنی با میانجی درگیری ذهنی مشتری در داخل پژوهشی انجام نشده است، بنابراین در رابطه با موضوع مورد تحقیق در صنعت خودرو در ایران جای کار دارد. در ادامه به برخی از مهم ترین و نزدیک ترین مطالعات داخلی و خارجی مربوط به موضوع پژوهش اشاره می شود. برای مثال، علی نژاد و همکاران (1402)، در پژوهشی به بررسی شاخص های تاثیرگذار بر نگرش مصرف کنندگان بازار خودروهای لوکس پرداختند، و به این نتیجه رسیدند که شرکت های خودروسازی می توانند استراتژی بازاریابی خود را به گونه ای طراحی کنند که منجر به بهبود ارزش ادراک شده برند، رضایت و حس انحصارطلبی مشتری و درگیری ذهنی مصرف کننده نسبت به برند شود که در نهایت موجب تقویت جایگاه برند در ذهن مصرف کنندگان می شود. شریعت نژاد (1401)، در پژوهشی با عنوان طراحی و تبیین الگوی رفتارهای برندساز منابع انسانی با روش مدلسازی ساختاری تفسیری، به این نتیجه رسیدن که الگوی رفتارهای برندساز منابع انسانی مشتمل بر چهار سطح پیشایندی، مهارت های مورد نیاز، انواع رفتارهای برندساز و پیامدها است. که نتیجه پژوهش در سطح پیامدی مشتمل بر خلق مزیت رقابتی غیرقابل تقلید، موضع سازی قوی برند، رضایت و وفاداری مشتری، افزایش اعتماد به برند و تداعی ذهنی مطلوب و ایجاد ذهنیت مثبت برای مشتری می شود. مین باشرزگاه و همکاران (1400)، پژوهشی با عنوان رهبری معاملاتی خاص برند: اثرات رفتارهای برندسازی بر ارزش ویژه برند مبتنی بر کارمند در صنعت بیمه را بررسی کردند. نتایج پژوهش نشان داد که رهبری معاملاتی خاص برند بر مشارکت و ماندگاری تأثیر مثبت و معناداری دارد. به علاوه به این نتیجه دست یافتند که متغیرهای مشارکت، رفتار برندسازی درون نقشی و ماندگاری (سه بعد از رفتار برندساز)، تأثیر مثبت و معناداری بر ارزش ویژه برند مبتنی بر کارمند دارد. در این تحقیق، به بحث در مورد رابطه بین سبک های مختلف رهبری و تاثیر آن بر رفتار کارکنان پرداخته و بیان می کند که موفقیت برند به عوامل داخلی و خارجی بستگی دارد، و باید روی رفتار کارمند و تجارب مشتری در برنامه های برند تمرکز کرد که نقش مدیر مهم است. مهم تر از آن، مدیران باید کارکنان خود را برای تبدیل شدن به سفیر برند، راهنمایی کنند. کنجکاو منفرد و همکاران (1399)، در پژوهشی به بررسی تاثیر درگیری ذهنی گردشگران بر قصد بازدید مجدد از مقصد گردشگری با تاکید بر نقش ارزش ویژه برند پرداختند. یافته های پژوهش نشان می دهد که درگیری ذهنی با برند مقصد گردشگری تاثیر معنی داری بر آگاهی از برند مقصد گردشگری، تصویر ذهنی برند مقصد گردشگری، وفاداری به برند مقصد گردشگری و کیفیت ادراک شده برند مقصد گردشگری دارد. قابل ذکر است در این پژوهش بیان شده است که گردشگرانی که درگیری ذهنی بالایی با برند مقصد گردشگری دارند، تصویر ذهنی برند مقصد گردشگری را مطلوب

ارزیابی می‌کنند. در مطالعات خارجی نیز، کاتو<sup>1</sup> (2021)، در پژوهشی به بررسی عوامل وفاداری در تصاویر برند شرکت، محصولات، فروشندگان، کارکنان فروش و خدمات پس از فروش در صنعت خودرو پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد که، موثرترین عامل محصول است و ارزش احساسی که توسط طراحی و قابلیت استفاده نشان داده می‌شود، که مهم‌تر از ارزش عملکردی است، و برای کارکنان فروش، آشنایی موثرتر از تخصص بود. که نکته قابل تامل در این پژوهش این بود که شخصیت کارکنان فروش و روابط دوستانه برای تاثیر در چگونگی شکل‌گیری تصویر مهم‌تر از تخصص کارکنان است. کوکواب و همکاران<sup>2</sup> (2020)، پژوهشی با عنوان درگیری روانی وفاداری به برند را به همراه دارد، انجام دادند. این مطالعه با هدف بررسی روابط بین تبلیغات شفاهی الکترونیکی، کیفیت برند مقصد، تصویر برند مقصد، درگیری روانی است. نتایج این تحقیق بینش‌های ارزشمندی در رابطه با چگونگی ایجاد یک تصویر برند، درگیر نگه داشتن مشتریان از نظر روانی و حفظ وفاداری آن‌ها به برند ارائه می‌دهد. سوروکو و همکاران<sup>3</sup> (2019)، به بررسی آگاهی از برند، تصویر، کیفیت فیزیکی و رفتار کارکنان به عنوان بلوک‌های سازنده ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری شامل آگاهی از برند، کیفیت فیزیکی، رفتار کارکنان و تصویر برند است. بعلاوه به این نتیجه رسیدن که ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری، رضایت و اعتماد مشتری را بهبود می‌بخشد. در این تحقیق بیان شده که نقش متخصصان در ایجاد یک تصویر مثبت از برند مهم است، لذا در سازمان‌ها باید برای بهبود رفتار کارکنان خود سرمایه‌گذاری کنند که این را می‌توان با استخدام مناسب اعضای تیم پرشور، توانمندسازی کارکنان، انگیزه، جهت‌گیری مناسب و آموزش انجام داد. زی و همکاران<sup>4</sup> (2016)، پژوهشی با عنوان نظریه سه گانه رهبری مدیریتی هتل، رفتار برندسازی کارکنان، و تصاویر مهمان از برندهای هتل لوکس انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که رفتار برندسازی کارکنان رابطه مثبتی با تصویر برند درک شده مشتریان دارد. همچنین به این نتیجه رسیدن که رفتار برندسازی کارکنان خط مقدم (به عنوان مثال، حفظ، رفتار برندسازی درون نقش، مشارکت و تبلیغات مثبت شفاهی) می‌تواند بر تصویر برند درک شده مشتریان تأثیر مثبت بگذارد. با بررسی تأثیر رفتار برندسازی کارکنان بر تصویر برند ادراک شده مشتریان، ما استدلال می‌کنیم که سازمان‌هایی با سطح بالایی از رفتار برندسازی روبه‌رو هستند، عملکرد بهتری دارند و کارمندان به عنوان سفیران تصویر برند، نیز خود به خود سودمند هستند.

با مرور پیشینه پژوهش می‌توان بیان نمود پژوهشی که به بررسی رفتار برندسازی منابع انسانی و اثر آن بر افزایش تصویر ذهنی برند با میانجی درگیری ذهنی مشتری بپردازد، مورد توجه پژوهشگران حوزه مدیریت قرار نگرفته است و تاکنون در هیچ پژوهشی رابطه همزمان این متغیرها بصورت تجربی بررسی نشده است.

## مدل مفهومی پژوهش

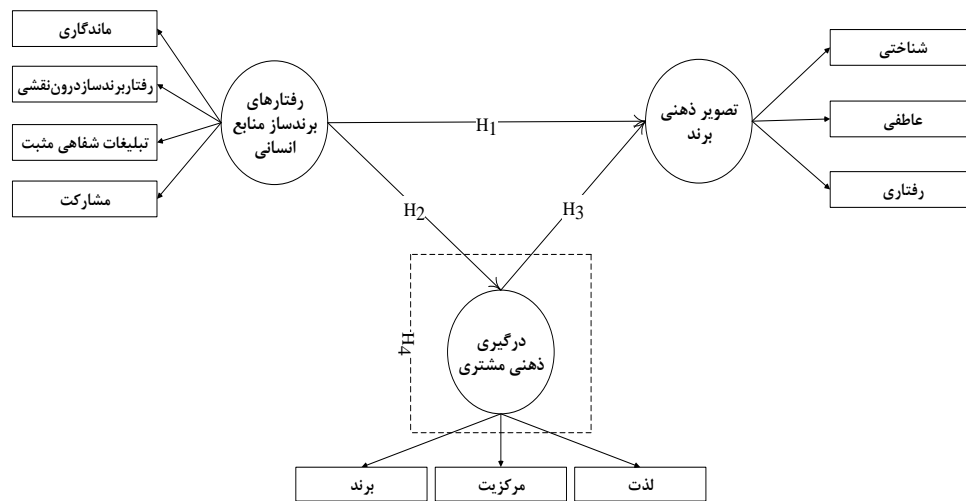
طبق مفاهیم مطرح شده برای فرضیات و ادبیات پژوهش، مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر می‌باشد:

<sup>1</sup> Kato

<sup>2</sup> Quoquab et al

<sup>3</sup> Surucu et al

<sup>4</sup> Xie et al



شکل 1. مدل مفهومی پژوهش

## روش شناسی پژوهش

از این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی است زیرا در جهت کمک به بهبود عملکرد نمایندگی‌های ایران خودرو استان لرستان و کسب رضایت مشتریان می‌باشد. این پژوهش از حیث روش گردآوری اطلاعات توصیفی پیمایشی می‌باشد، لذا با استفاده از روش توصیفی در این پژوهش، سعی می‌شود تا آنچه در مورد مفاهیم رفتار برند ساز منابع انسانی، درگیری ذهنی مشتری و تصویر ذهنی برند در متون مورد مطالعه داخلی و خارجی وجود داشته، جمع‌آوری و بدون هیچ دخالت و استنتاج ذهنی، گزارش گردد و نتایج عینی از موقعیت‌های موجود گرفته شود. به علاوه این پژوهش از نظر نوع داده‌های جمع‌آوری شده از نوع کمی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان و مشتریان نمایندگی‌های ایران خودرو استان لرستان می‌باشد که با توجه به پراکندگی نمایندگی‌های ایران خودرو در سراسر استان لرستان و عدم دسترسی به تمامی کارکنان (300 نفر) و نیز نامحدود بودن مشتریان آن‌ها، با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس و بکارگیری فرمول کوکران به ترتیب 169 نفر از کارکنان و تعداد 384 نفر از مشتریان انتخاب شدند، که مجموعاً 553 نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش در نظر گرفته شده است. در ادامه لیست نمایندگی‌های ایران خودرو واقع در استان لرستان ارائه شده است. در این پژوهش برای سنجش متغیر رفتار برند ساز از پرسشنامه مورهارت و همکاران (2009) استفاده شده است. برای سنجش متغیر تصویر ذهنی برند از پرسشنامه حسینی و همکاران (1389) و استایلووس و همکاران (2017) و برای سنجش متغیر درگیری ذهنی مشتری از پرسشنامه بیتون و همکاران (2011) و اینو و همکاران (2017) بهره گرفته شده است. پرسشنامه رفتار برند ساز شامل 12 سوال است و توسط کارکنان نمایندگی‌های ایران خودرو تکمیل می‌شود، و پرسشنامه تصویر ذهنی برند شامل 10 سوال و پرسشنامه درگیری ذهنی مشتری شامل 9 سوال است، پرسشنامه این دو متغیر (تصویر ذهنی برند و درگیری ذهنی مشتری) جمعاً 19 سوال دارد و توسط مشتریان نمایندگی‌های ایران خودرو تکمیل می‌شود. این سوالات براساس طیف پنج قسمتی لیکرت و از کاملاً مخالف (1) تا کاملاً موافق (5) طراحی شده است. در این پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS 24 و Smart PLS 3 به ترتیب برای پیاده‌سازی روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. از سه نوع روایی ابزار تحت عنوان روایی محتوایی، روایی همگرا و روایی واگرا برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری استفاده شده است. روایی محتوایی از طریق اطمینان از سازگاری بین شاخص‌های اندازه‌گیری و ادبیات موجود ایجاد شده و این روایی توسط نظرسنجی از اساتید کسب شد. روایی همگرا بر این اصل استوار است که شاخص‌های هر سازه بایکدیگر دارای همبستگی میانه‌ای هستند. فورنل و لارکر معتقدند روایی همگرا زمانی وجود دارد که مقدار

عددی میانگین واریانس استخراج شده یا AVE از 0.5 بزرگتر باشد (حیبی و عدنور، 1396). روایی واگرا نیز با مقایسه جذر AVE با همبستگی بین متغیرهای مکنون اندازه‌گیری شده و برای هر یک از سازه‌های انعکاسی جذر AVE باید بیش‌تر از همبستگی آن سازه با سایر حوزه‌های مدل باشد (فورنل و لارکر، 2009). این معیار را می‌توان از طریق دو روش بارهای عاملی متقابل و روش پیشنهادی فورنل و لارکر سنجید که در این پژوهش هر دو روش بکار گرفته شده است. باتوجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ متغیرها بالاتر از 0/7 می‌باشد، پایایی پرسشنامه مذکور در سطح مناسب قابل‌ارزیابی است. پایایی مرکب برخلاف آلفای کرونباخ که به‌طور ضمنی فرض می‌کند هر شاخص وزن یکسانی دارد، متکی بر بارهای عاملی حقیقی هر سازه است، بنابراین معیار بهتری را برای پایایی فراهم می‌کند، پایایی مرکب باید مقداری بیش‌تر از 0/7 را بدست آورد تا ثبات درونی سازه را نشان دهد (فورنل و لارکر، 1981). در جدول 2 و 3 نتایج پایایی و روایی ابزار سنجش به‌طور کامل ارائه شده است.

جدول 1. لیست نمایندگی‌های ایران خودرو استان لرستان

شهر	تعداد نمایندگی	صاحب امتیاز
ازنا	1	محمدجواد صالحی
الشت	1	غلامرضا احمدی پور
الیگودرز	2	خسرو گودرزی
		خسرو روشنایی
بروجرد	3	مسعود نوح جاه
		حجت اله گل آراء
		هادی مطهری
پلدختر	1	نبی رضایی
خرم آباد	4	مرتضی محمودوند
		عزت اله میرعلی زاده
		غلامرضا باژدان
دورود	1	سعید فیروزی
		عزت اله میرعلی زاده
کوهدشت	1	عباس حیدری
نورآباد	1	رضا محمودیان زمانه
مجموع	15	

جدول 2. روایی همگرا و پایایی ابزار اندازه‌گیری

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
رفتار برندساز	0.899	0.930	0.768
تصویر ذهنی برند	0.924	0.952	0.868
درگیری ذهنی مشتری	0.929	0.955	0.876

همچنین برای سنجش روایی واگرا در این پژوهش از روش فورنل و لارکر استفاده شده است. روش فورنل و لارکر برای بررسی روایی واگرا ماتریسی را پیشنهاد می‌کند که قطر اصلی آن شامل جذر مقادیر AVE مربوط به هریک از متغیرها است. که در جدول (3) نشان داده شده است.

جدول 3. سنجش روایی واگرا به روش فورنل-لارکر

متغیر	تصویر ذهنی برند	درگیری ذهنی مشتری	رفتار برندساز
تصویر ذهنی برند	0.932		
درگیری ذهنی مشتری	0.919	0.936	
رفتار برندساز	0.865	0.762	0.876

مطابق با آنچه گفته شد و نتایج بدست آمده از خروجی‌های نرم افزار Smart PLS2، جداول فوق گویای آن است که ایزار اندازه‌گیری از روایی (محتوایی، همگرا و واگرا) و پایایی (ضریب پایایی مرکب، ضریب آلفای کرونباخ) مناسب برخوردار است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### یافته‌های توصیفی

در این پژوهش از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم افزار smart pls2 به منظور آزمون فرضیه‌ها و از نرم افزار spss19 برای بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی استفاده شده است که شرح کامل آن در قالب جدول زیر آمده است.

جدول 4. متغیرهای جمعیت شناختی

جنسیت	فراوانی کل	سن	فراوانی کل	تحصیلات	فراوانی کل	سابقه کار	فراوانی
مرد	374	20 تا 25 سال	73	دیپلم و پایین تر	97	5 سال و کمتر	25
زن	179	26 تا 30 سال	115	فوق دیپلم	113	6 تا 10 سال	35
		31 تا 35 سال	173	کارشناسی	196	11 تا 15 سال	40
		36 سال و بیشتر	192	کارشناسی ارشد و بالاتر	147	16 سال و بیشتر	69
جمع کل	553		553		553		169

قبل از آزمون فرضیه‌ها و تحلیل عاملی تأییدی، آزمون نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف انجام شد و نتایج این آزمون، نرمال بودن داده‌های تحقیق را نشان داد.

#### یافته‌های استنباطی

#### بررسی مدل ساختاری

در این مطالعه برای بررسی مدل پیشنهادی از تجزیه و تحلیل PLS استفاده شده است. نتایج اثرات مستقیم (تخمین PLS) در شکل 2 ارائه شده است. در این شکل واریانس، معنی‌داری آماری و ضریب‌مسیر مشخص شده است. علاوه بر این مقدار  $R^2$  در نظر گرفته شده برای سازه‌های دورنی به‌عنوان شاخصی برای قدرت پیش‌بینی مدل ارائه شده است.

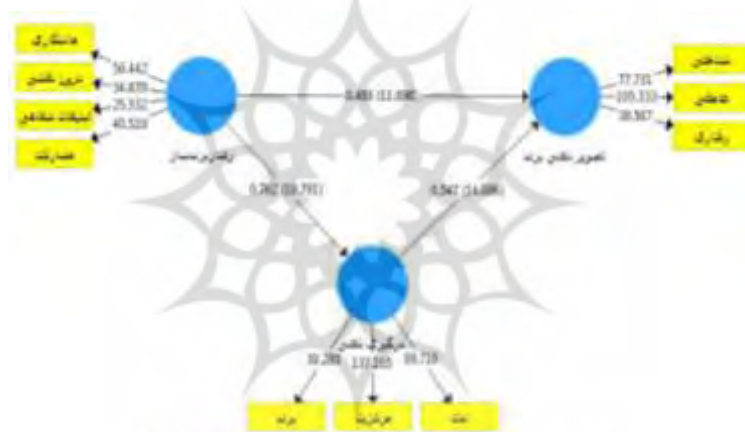
### برازش مدل ساختاری

در این پژوهش به منظور بررسی برازش مدل ساختاری با روش PLS از ضرایب  $R^2$  (R Squares) و معیار  $Q^2$  استفاده شده است.  $R^2$  معیاری است که برای پیوند دادن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود و اثری را نشان می‌دهد که یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا می‌گذارد.  $Q^2$  معیاری است که توسط استون و گیزر (1975) معرفی شد و قدرت پیش‌بینی مدل را تعیین می‌کند. مقادیر  $R^2$  و  $Q^2$  در جدول زیر ارائه شده است.

جدول 5. مقادیر  $R^2$  و  $Q^2$

متغیر	$Q^2$	$R^2$
تصویر ذهنی برند	0.813	0.944
درگیری ذهنی مشتری	0.504	0.581

باتوجه به مقادیر  $R^2$  و  $Q^2$  مشخص شد که مدل ساختاری از برازش و قابلیت پیش‌بینی مناسبی برخوردار است. همچنین، مدل پژوهش و آزمون فرضیات با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری به شرح زیر است.



شکل 2. مدل ترسیمی با مقادیر معناداری T و ضرایب مسیر

همچنین مدل پژوهش درحالت تی برای ضرایب مسیر و حالت پی برای بارهای عاملی به صورت زیر است.



شکل 3. مدل ترسیمی با مقادیر P-Values



## برازش کلی مدل

شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و مقادیری بین صفر تا یک را دربرمی‌گیرد و مقادیر نزدیک به یک کیفیت مناسب مدل را نشان می‌دهد. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را بررسی می‌کند و موفقیت یا عدم موفقیت مدل آزمایش‌شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا را نشان می‌دهد. از معیار GOF برای بررسی برازش کلی مدل استفاده می‌شود که  $GOF = 0.1$  میزان کم،  $GOF = 0.25$  مقدار متوسط و مقدار بزرگ  $GOF = 0.36$  برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS به‌کار می‌رود. با استفاده از این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش سنجش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار Gof توسط تننهاوس و همکاران<sup>1</sup> در سال (2004) ابداع گردید و فرمول آن در زیر آمده است.

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} \times \bar{R}^2}$$

Communalities: (مقادیر اشتراکی) از میانگین مجذور بارهای عاملی هر متغیر حاصل می‌شود.

Communalities: از میانگین مقادیر اشتراکی هر متغیر درون‌زای مدل حاصل می‌شود.

$\bar{R}^2$ : میانگین مقادیر R Square متغیرهای درون‌زای مدل می‌باشد.

باتوجه به مقدار بدست‌آمده برای GOF به میزان 0.798 برازش مناسب مدل کلی تایید می‌شود. ضمناً باتوجه به جدول فوق ضرایب معیاری برای بررسی برازش مدل ساختاری محسوب می‌شوند. ضرایب به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل مربوط می‌شود که باتوجه به نتایج به‌دست‌آمده، مقادیر مطلوب است. خلاصه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها در جدول زیر ارائه شده است.

جدول 6. نتایج برازش مدل کلی پژوهش

متغیر	Communalities	R <sup>2</sup>
رفتار برندساز	0.768	-
تصویر ذهنی برند	0.868	0.944
درگیری ذهنی مشتری	0.876	0.581
میانگین	0.837	0.762
GOF		0.798

<sup>1</sup>Tenenhaus et al

باتوجه به تحلیل اطلاعات، نتایج فرضیات به صورت جدول زیر است.

جدول 7. آزمون فرضیه ها با اثر مستقیم

نتیجه	ضریب مسیبر (β)	ضریب معناداری (P-value)	ضریب معناداری (T-Value)	فرضیه
تایید	0.488	0/000	11.696	1. رفتار برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند تأثیر مثبت و معناداری دارد.
تایید	0.762	0/000	19.791	2. رفتار برندساز منابع انسانی بر درگیری ذهنی مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد.
تایید	0.547	0/000	14.096	3. درگیری ذهنی مشتری بر تصویر ذهنی برند تأثیر مثبت و معناداری دارد.

نتایج مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار Smart PLS نشان داد که در سطح اطمینان 95 درصد همانطور که نشان داده شد در بررسی اثر مستقیم متغیرها که سه فرضیه نخست این پژوهش را مورد آزمون قرار می دهد، تمامی فرضیات تایید شدند. نتیجه فرضیه های غیر مستقیم پژوهش با استفاده از آزمون سوبل<sup>1</sup> به شرح زیر است.

### نتایج آزمون سوبل

در پژوهش حاضر، ابتدا از آزمون سوبل<sup>2</sup> که یک آزمون پر کاربرد در بررسی معنی داری تأثیر متغیرهای میانجی است، استفاده شده و سپس آماره<sup>3</sup> VAF را برای سنجش شدت تأثیر غیرمستقیم متغیر میانجی بکار گرفته ایم. نتایج تحلیل فرضیه چهارم پژوهش با استفاده از روش سوبل در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول 8. آزمون فرضیه با اثر میانجی

نتیجه	VAF	Z-value	فرضیه
تایید	0.46	11.38	درگیری ذهنی مشتری نقش متغیر میانجی در تأثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند دارد.

باتوجه به نتایج جدول فوق می توان گفت، با توجه به اینکه مقادیر بدست آمده Z-Value بیش از 1.96 است، بنابراین در سطح اطمینان 95% تأثیر میانجی متغیر درگیری ذهنی مشتری در رابطه میان رفتارهای برندساز منابع انسانی و تصویر ذهنی برند، معنی دار است. براساس مقدار بدست آمده از آماره VAF= 0.46، شدت نقش میانجی متغیر درگیری ذهنی مشتری در سطح مطلوبی قرار دارد.

### نتیجه گیری و پیشنهادها

امروزه در عصر ارتباطات و تعاملات چهره به چهره کارکنان با مشتریان، فرصت ها یا تهدیداتی نهفته است که در ادبیات بازاریابی و مدیریت به عنوان رفتار برندساز شناخته شده است. با توجه به اهمیت مدیریت برند برای کسب و کارها، برندسازی کارکنان امروزه اهمیت بیشتری پیدا کرده است. در سازمان های امروزی از آنجایی که کارکنان به صورت روزانه و مداوم برای شرکت کار

<sup>1</sup> Sobel Test

<sup>2</sup> Sobel Test

<sup>3</sup> Variance Accounted For

می‌کنند و با مشتریان سروکار دارند، نحوه رفتار کارکنان می‌تواند ادراک مشتریان را تحت‌تاثیر قرار دهد (بیکرز و همکاران، 2018)، کارکنان سازمان به ویژه کارکنان خط مقدم به‌عنوان ویتترین سازمان دیده می‌شوند، و نشان‌دهنده شخصیت برند، برنامه‌های مشتری مدارانه و تفکر مدیران هستند (شریعت‌نژاد، 1401)، بنابراین، رفتار برندساز یکی از مهم‌ترین عوامل در برداشت مشتریان از تصویربرند است (زی و همکاران، 2016)، که می‌تواند عمیقاً بر مجموعه‌ای از تصاویر و تصورات درون ذهن مشتری تأثیرگذار باشد (هلر و همکاران، 2019)، منطقی است که در سازمان‌ها با اجرایی شدن رفتار برندساز و تعامل و ارتباط‌گیری خوب میان کارکنان و مشتریان بتوان تجربه خوبی را برای مشتریان به ارمغان آورد، که چنین تجربیاتی بر شناخت و احساسات شکل گرفته مشتریان و در نتیجه درگیری ذهنی مصرف‌کنندگان تأثیر گذارند، زیرا در طول تعامل مستقیم مشتری-کارمند، اعمال و گفته‌های دو بازیگر بر شکل‌گیری ادراک و درگیری ذهنی یکدیگر تأثیر گذارند (گرو اونروز، 2017). درواقع سازمان‌های موفق سازمان‌هایی هستند که متوجه نقش کلیدی کارکنان در ارائه تجربه به مشتریان هستند (ایزوگوو همکاران، 2020)، لذا پژوهش حاضر به منظور بررسی تأثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویرذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری در نمایندگی‌های شرکت ایران خودرو استان لرستان انجام پذیرفت. نتایج پژوهش بیانگر آن است که در سطح اطمینان 95 درصد رفتار برندساز منابع انسانی و درگیری ذهنی مشتری تأثیر مثبت و معناداری بر تصویر ذهنی برند، دارند. در این پژوهش ابتدا با استفاده از منابع کتابخانه‌ای، به بررسی ادبیات پژوهش پرداخته شد و سپس متغیرهای تحقیق با استفاده از پرسشنامه اندازه‌گیری شد، بعد از جمع‌آوری داده‌ها و آزمون فرضیات، مشخص گردید که هر چهار فرضیه مورد تایید قرار گرفته‌اند. در این بخش نتایج پژوهش به تفکیک فرضیه‌ها مطرح می‌گردد.

فرضیه نخست به اینصورت تدوین گردید که رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تاییدکننده این فرضیه بود. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت‌گرفته توسط زی و همکاران (2016) و زی و همکاران (2010) که از ارتباط مثبت و معنادار رفتارهای برندساز منابع انسانی با تصویر ذهنی برند پشتیبانی می‌کنند، مطابقت و همخوانی دارد. در تحلیل این فرضیه می‌توان گفت چنانچه مشتریان به این باور برسند که خدمات ارائه شده نیازهای آن‌ها را برآورده می‌کند و رفتار کارکنان خوشایند آن‌ها باشد، نگرش مثبتی نسبت به برند پیدا می‌کنند و قصد خرید مجدد محصول/خدمات را در آینده پیدا می‌کنند، درواقع با ارائه خدمات با کیفیت توسط کارکنان و رفتار و تعامل مناسب، تصویری مثبت از برند در ذهن مشتریان نقش می‌بندد و اگر این جریان مداوم باشد، آن‌ها باور خواهند کرد که این برند عالی است تصویر برند به بهترین نحو در ذهن مشتری ثبت می‌گردد. فرضیه دوم پژوهش اینگونه تدوین شد که رفتارهای برندساز منابع انسانی بر درگیری ذهنی مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش تاییدکننده این فرضیه بود. لازم به ذکر است با آنکه تاکنون پژوهشی مستقیماً در رابطه با این فرضیه کار نشده و فرضیه مذکور جنبه نوآوری دارد، اما بررسی ادبیات نظری پژوهش نشان داد که تجربه مشتری در تمام نقاط تماس بین مشتری و سازمان شکل می‌گیرد و نقش تعیین‌کننده‌ای در نگرش و رفتار مصرف‌کننده دارد (براوو و همکاران، 2019)، یکی از این نقاط تماس، تعامل کارمند-مشتری است. بنابراین می‌توان استدلال کرد که چنین تجربیاتی بر شناخت و احساسات شکل گرفته مشتریان و در نتیجه درگیری ذهنی مصرف‌کنندگان تأثیر گذارند، زیرا در طول تعامل مستقیم کارمند-مشتری، اعمال و گفته‌های دو بازیگر بر شکل‌گیری ادراک و درگیری ذهنی مشتریان تأثیر گذارند (گرو اونروز، 2017). فرضیه سوم پژوهش بیان می‌کند که درگیری ذهنی مشتری بر تصویر ذهنی برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج پژوهش حاضر در رابطه با فرضیه سوم، با یافته‌های پژوهش کنجکاو منفرد و همکاران (1399)، مرادی و همکاران (1398) و امرایی و همکاران (1394) که نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار درگیری ذهنی مشتری بر تصویر ذهنی برند هستند، مطابقت و همخوانی دارد. در تحلیل این فرضیه می‌توان بیان کرد که درگیری ذهنی موجب افزایش منزلت و جایگاه برند در ذهن مشتری می‌شود (علی‌نژاد، 1402) درواقع هرچقدر مشتریان خاطرات و درگیری‌های ذهنی بیشتری نسبت به یک برند داشته باشند، تصویر آن برند بیشتر از سایر

برندها در ذهن مشتریان ثبت خواهد شد. فرضیه چهارم پژوهش بیان می‌کند که درگیری ذهنی مشتری نقش متغیر میانجی در تأثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند دارد، این فرضیه که به بررسی نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری بین دو متغیر رفتار برندساز منابع انسانی و تصویر ذهنی برند می‌پردازد، در هیچ پژوهشی بررسی نشده است و لذا تحقیق حاضر به غنای ادبیات در این حوزه می‌افزاید. موضوع این تحقیق هم برای کسب و کار (کارکنان) و هم برای مشتریان حائز اهمیت است. از نظر کسب‌وکار به این جهت مهم است که با استفاده از نتایج پژوهش و راهبردهای ارائه شده، می‌تواند منجر به بهبود عملکرد کارکنان و در نتیجه رونق کسب‌وکار شود و از نتایج این پژوهش در راستای ارتقا رفتار کارکنان استفاده نمایند. از منظر مشتری نیز از به این جهت حائز اهمیت است که مشتریان همواره به دنبال کسب تجارب مطلوب و عالی هستند و پژوهش حاضر می‌تواند راهکارهایی برای تقویت و بهبود تجارب مصرف‌کنندگان ارائه دهد. درخصوص وجه نوآوری و تمایز تحقیق حاضر نیز لازم‌به‌ذکر است که پژوهشی که توامان به بررسی تأثیر رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی مشتری پرداخته باشد، یافت نشد. و در پژوهش‌های پیشین داخلی و خارجی به بررسی موضوع تحقیق حاضر در صنعت خودرو اقدامی صورت نگرفته و شکاف و خلا پژوهشی مشهود است، لذا انجام این پژوهش در صنعت خودرو در ایران دارای اهمیت است. نتایج این مطالعه باید با توجه به محدودیت‌های در نظر گرفته شده می‌تواند مبنایی برای پژوهش‌های آینده باشد، از جمله محدودیت‌های تحقیقات پیمایشی همچون پژوهش حاضر، می‌توان به احتمال وجود پاسخ‌های نادرست به سؤالات پرسشنامه و عدم اعتماد به پژوهش و یا اهمیت ندادن به نتایج و یافته‌ها را نام برد. تعداد مقالات محدود در رابطه با موضوع پژوهش نیز از جمله محدودیت‌های تحقیق بوده، لذا با توجه به جمع‌آوری مطالب ناب توسط محقق این پژوهش می‌تواند مرجعی برای مطالعات آینده باشد. لازم به ذکر است، اگرچه مدل پیشنهادی در صنعت ایران خودرو آزمون شده است، اهداف نهایی آن در صنایع دیگر نیز قابل کاربرد است؛ بنابراین واقعیت‌سنجی مدل در صنایع دیگر نیز می‌تواند به افزایش قدرت آن کمک کند، لذا پیشنهاد می‌شود که موضوع را در سایر استان‌های کشور و در صنایع دیگر مانند شرکت‌های هواپیمایی، بانکداری و بیمه و هتل‌داری و ... مورد بررسی قرار دهند، تا اعتماد به عمومی بودن یافته‌ها تقویت شود.

با توجه به یافته‌های این مطالعه، به دست‌اندرکاران و صاحبان مشاغل به‌طور ویژه کارکنان نمایندگی‌های شرکت ایران‌خودرو مستقر در استان لرستان، پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌شود:

- بر این اساس پیشنهاد می‌شود برنامه‌هایی برای توسعه رفتارهای برندساز کارکنان خود در قالب ارائه برنامه‌های آموزشی داشته باشید. این برنامه‌ها باید در راستای موضع سازی قوی برند، مهارت‌های مذاکره و چانه‌زنی، تداعی ذهنی مطلوب و ایجاد ذهنیت مثبت مشتری، رفتارهای محترمانه و تکریم‌کننده مشتریان، مهارت‌های شنود موثر و گوش‌دادن فعال و مهارت‌های هوش عاطفی، ارتباطی و اجتماعی باشد.

- یکی دیگر از موارد آموزشی که باید لحاظ شود مهارت‌های گفتاری و فن بیان است که حتما باید به نیروی فروش خود، گفتار و بیان مناسب، مهارت گفتاری، روش‌های ارتقا توان کلامی، فن بیان، سخنوری، استفاده از کلمات اثر گذار و تبلیغات شفاهی آموزش داده شود. دوره‌های آموزشی مرتبط با برند می‌تواند شامل مهارت‌های عمومی و مهارت‌های ویژه باشد که استفاده از متخصصان خبره می‌تواند توانایی کارکنان را برای انجام وظایف مرتبط با برند و بهبود عملکرد رفتاری آن‌ها افزایش دهد.

- همچنین پیشنهاد می‌شود که منبع اصلی که باید مورد توجه قرار گیرد و با آن رفتار مناسب صورت گیرد، کارکنان هستند، لذا آموزش‌های لازم در مورد بازاریابی دهان به دهان و نوع برخورد و پوشش به کارکنان را در نظر بگیرند تا بتوانند در جلسات و صحبت‌های خود با دوستان و آشنایان شرکت را به شیوه مناسبی مطرح کنند.

- یکی دیگر از مواردی که باید مدنظر قرار گیرد این است که باید به طور مداوم ارتباطات داخلی سازمان را با ارائه جلسات توجیهی روزانه، جلسات گروهی، تابلوهای اعلانات و مجلات شرکتی بهبود بخشند. همچنین توجه به نیازهای مهارتی مرتبط با برند کارکنان، نیاز به ارزیابی مناسب و برگزاری دوره های آموزشی مناسب و ارائه بازخورد عملکرد مستمر از کارکنان دارد.

- همچنین استفاده از مهندسی ارزش جهت کاهش هزینه ها، استقبال از ایده های کارکنان در مورد چگونگی ارتقا برند، تولید در راستای رقابت پذیری محصولات، افزایش کیفیت محصولات و خدمات پس از فروش پیشنهاد می شود.

- با توجه به تایید فرضیه اول پژوهش مبنی بر اثرگذاری رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند، توصیه می شود آزمون هایی طراحی شود و هنگام استخدام و کارمندیابی از آن ها جهت محک زدن مقدار همسویی شخص موردنظر با تصویر ذهنی برند استفاده شود. که برای این منظور لازم است از قبل، تصویر ذهنی برندمطلوب سازمان خود را بشناسید، معیارهای لازم را برای آن تعیین کنید، و شاخص هایی برای سنجش آن ها بدست آورید. و در نهایت افرادی که حداکثر همسویی را با تصویر ذهنی برندسازمان دارند انتخاب می شود، در اینصورت قطعاً احتمال ترک خدمت چنین افرادی کمتر است (ماندگاری اولین بعد رفتار برندساز). در ادامه نیز قابل ذکر است که مدیران باید وعده های داده شده به کارکنان را فراموش نکنند و گرم و دوستانه با کارکنان رفتار نمایند تا کارکنان نیز با آن ها مشارکت داشته باشند و رفتارهای برندساز درون نقشی و تبلیغات را بخوبی انجام دهند (مشارکت، رفتار برندساز درون نقشی و تبلیغات، سه بعد دیگر رفتار برند ساز)، چرا که کارکنان هنگامی که از شغل خود راضی هستند انگیزه بیشتری برای اجرای رفتار برندساز دارند.

- با توجه به تایید فرضیه اول پژوهش مبنی بر اثرگذاری رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند می توان گفت که، اشباع تبلیغات در بازار امروز، اثربخشی تبلیغات سنتی را کاهش داده است، لذا پیشنهاد می شود که در سازمان ها با ایجاد تصویر مطلوب از برند از طریق برخورد موثر کارکنان، بر ادراکات منفی و بازدارنده های ارتباط غلبه کنند. مدیران و سرپرستان با پرورش رفتار برندسازی می توانند کارکنان را نه تنها برای انجام دادن کار درون نقشی، بلکه برای انجام برخی از کارهای خارج از نقش، مانند انتشار تبلیغات مثبت به دیگران (به عنوان یکی از ابعاد رفتار برندساز)، برانگیزانند، که تاثیر آن به مراتب از تبلیغات سنتی بالاتر است. از طرفی، اگر مشتریان بر این باور باشند که خدمات ارائه شده نیازهای آن ها را برآورده می کند، نگرش مثبتی نسبت به برند پیدا می کنند و قصد خرید مجدد محصول/خدمات را در آینده پیدا می کنند، درواقع با ارائه خدمات با کیفیت توسط کارکنان، مشتریان تصمیم می گیرند که آیا رابطه طولانی مدت با شرکت حفظ کنند یا خیر. اگر خدمات نیاز مشتریان را برآورده کند، آن ها باور خواهند کرد که برند عالی است و قصد خرید مجدد دارند. بنابراین از آنجایی که زندگی ما مملو از تبلیغات بسیار زیاد شده، و تاثیر تبلیغات به شدت کاهش یافته، ساختن تصویر مثبت از برند شرکت با رفتار و برخورد کارکنان بسیار مفید خواهد بود.

- در خصوص اهمیت رفتار برندساز، به مدیران پیشنهاد می شود که استانداردهایی را برای تایید برند توسط کارکنان، تعهد کارکنان به برند و رفتار ثابت کارکنان تعریف کنند و بر سازگاری رفتار کارکنان با این استانداردها تاکید کنند و براساس این استانداردها آموزش هایی برای کارکنان درنظر بگیرند. همچنین توصیه می شود از طریق پاداش های مادی و غیرمادی، رضایت کارکنان را کسب کنند و انگیزه کارکنان را برای ادامه همکاری با سازمان (به عنوان یکی از ابعاد رفتار برندساز) بهبود دهند. به عنوان مثال، در شرایط مناسب و وظایف بیشتری را به کارکنان محول کنند (تفویض اختیار) تا کارکنان در سازمان احساس ارزشمندی و اهمیت کنند.

- در خصوص اهمیت رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند (فرضیه اول) پیشنهاد می شود که، در سازمان ها آخرین اطلاعات را در مورد مهارت های ارتباط کلامی ارائه شود و استانداردهای معاملاتی را برای کارکنان و مشتریان تعریف کنند. همچنین می توانند دوره های آموزشی برای کارکنان سازمان در مورد نحوه تعامل با مشتریان برگزار کنند. مدیران شرکت

باید نحوه برخورد کارکنان با مشتریان را به دقت زیر نظر داشته باشند. همچنین برای دستیابی به استانداردهای بالا، مدیران باید با وضع قوانینی بی‌نظمی، تراکم و هرج و مرج را کاهش دهند و راه‌حلهایی برای بهینه‌سازی آسایش کارکنان و مشتریان ارائه دهند.

- با توجه به تایید فرضیه اول پژوهش مبنی بر اثرگذاری رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند پیشنهاد می‌شود، مدیران و کارکنان که در صنعت خودروسازی فعال هستند، شناخت بیشتری نسبت به نیاز مشتریان کسب کنند که بتوانند به خواسته‌ها، تمایلات و وابستگی‌های مصرف‌کننده دست یابند. چرا که خلق ارزشی در راستای نیازها و ضروریات زندگی مصرف‌کنندگان و در نظر گرفتن جنبه‌های شناختی، عاطفی و رفتاری (ابعاد تصویر) منجر به شکل‌گیری تصویری مثبت در ذهن آن‌ها می‌شود و بدلیل داشتن مزایای شناختی، عاطفی و رفتاری برای مشتریان، رضایت کاملی از محصول (خودرو) توسط مصرف‌کننده کسب می‌شود و در نهایت منجر به خرید مطلوب می‌شود. همچنین انتظار می‌رود به تجهیزاتی مورد استفاده در خودروهای داخل کشور توجه شود و با استفاده از تجهیزات ایمنی جدید، برای ایمنی بیشتر خودروهای داخلی مبادرت ورزند.

- با توجه به تایید فرضیه اول پژوهش مبنی بر اثرگذاری رفتارهای برندساز منابع انسانی بر تصویر ذهنی برند می‌توان گفت، مصرف‌کنندگان اطلاعات مربوط به برند را در مرحله شناختی می‌یابند و پردازش می‌کنند و به دنبال آن در مرحله عاطفی پیوند و رابطه احساسی با برند توسعه می‌یابد. از این رو ارائه اطلاعات بدون وجود صمیمیت و احترام و تکریم مشتری ممکن است ایجاد ارتباط با مشتری را تسهیل نکند (محقق منتظری، 2021). بنابراین رفتار مناسب با مشتریان و تکریم و ارتباط مناسب با آن‌ها در هنگام تعامل می‌تواند احساس خوبی در مصرف‌کننده ایجاد کند. لذا به مدیران و کارشناسان و کلیه افرادی که به نحوی با مشتریان در ارتباط هستند توصیه می‌شود با فراهم آوردن زیرساخت‌های مناسب ارتباطی، روابط صمیمانه‌تری با مشتریان داشته باشند تا تصویری مناسب‌تری از برند در ذهن مشتریان ثبت گردد.

- در خصوص تاثیر رفتار برندساز بر درگیری ذهنی مشتری (فرضیه دوم)، تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که احساسات کارکنان می‌تواند مسری باشد و بر احساسات مشتری تأثیر است (هنیگ توراو و همکاران، 2006). یعنی احساسات مثبت کارکنان می‌تواند مشتریان را به سمت تجربه مثبت سوق دهد. بنابراین، به سرپرستان و مدیران پیشنهاد می‌شود که محیط کاری دلپذیر و حمایتی را تضمین کنند تا کارکنان در هنگام ارائه خدمات به مشتریان، بیشتر مستعد نشان دادن احساسات مثبت باشند. همچنین از آنجایی که مشتریان همچنان انتظار تجربه خدمات با کیفیت بالا را دارند، صرفاً ارائه مجموعه‌ای از رفتارهای استاندارد شده و همگن توسط کارکنان ممکن است نیازهای فزاینده مشتریان برای سفارشی‌سازی خدمات را برآورده نکند. بنابراین وقتی کارکنان رفتارهای اختیاری را به نفع مشتری انجام می‌دهند (رفتار برندساز)، منجر به درگیری ذهنی مثبت در مشتریان می‌شود.

- در خصوص تاثیر رفتار برندساز بر درگیری ذهنی مشتری (فرضیه دوم)، توصیه می‌شود که با استفاده از دانش و تجربیات مشتری و تقویت سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، الگوهای ارتباطی و تعاملی مشتری را بهبود دهند. لذا طراحی و ارائه ارزش‌های مورد پسند مشتریان و ارزش‌آفرینی برای مشتریان بسیار مفید و موثر است و درگیری ذهنی مشتری را موجب می‌شود. همچنین تحقیقات بازاریابی از اقدامات مهمی است که در فرایند بازاریابی و ارائه محصول و خدمات مطلوب به مشتریان باید مورد توجه مدیران و کارشناسان فعال در حوزه خودرو قرار گیرد که با تغییر خواسته مشتریان، نسبت به تامین درخواست‌های آن‌ها اقدامات لازم را به عمل آید.

- در رابطه با اهمیت درگیری ذهنی بر تصویر ذهنی برند (فرضیه سوم) لازم به ذکر است که، مشتریان بسیار درگیر احتمالاً به استراتژی‌هایی که به‌طور خاص برای برآوردن نیازها و خواسته‌های آن‌ها طراحی شده‌اند، پاسخ مثبت می‌دهند، لذا دانستن نام

<sup>1</sup> Mohaghegh Montazeri et al

یک مشتری بسیار درگیر یک شروع است. همچنین پیشنهاد می‌شود که، کارکنان سعی کنند نام و ترجیحات مورد علاقه مشتریان بسیار درگیر را به‌خاطر بسپارند و در موقعیت‌های خریدی همچون مراقبت‌های پزشکی، جواهرات و لباس‌های گران‌قیمت، خودروها و املاک، از استراتژی‌های سفارش‌سازی و سایر تلاش‌ها برای ارتقای مشتری‌مداری در سازمان بهره بگیرند، چرا که اقدامات کارکنان در ارزیابی مشتریان بسیار مهم است، پس توصیه می‌شود سازمان‌ها بر توسعه روابط باکیفیت با مشتریان خود تمرکز کنند، و توجه زیادی به حل مشکلات و شکایات مشتریان، که عمدتاً مسئول تصویر ذهنی مشتری اند، داشته باشند.

- در رابطه با تاثیر رفتار برندساز بر تصویر ذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی (فرضیه چهارم پژوهش) بیان می‌شود که، تخصصی بودن پست‌های سازمانی، یافتن کارمندان متعهد را دشوارتر کرده است. با این حال، به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که شرایطی را برای کارکنان متعهد فراهم کنند که به جای کار در شرکت‌های رقیب، کار در سازمان را ترجیح دهند، چرا که حضور افراد متعهد و متخصص در سازمان به نوبه خود می‌تواند تصویر برند را ارتقا دهد. همچنین به نقش مدیر در تقویت رفتار کارمند و تجارب مشتری در برنامه‌های برند باید توجه داشت. مهم‌تر از آن، مدیران باید کارکنان خود را برای تبدیل شدن به سفیران برند راهنمایی و برای تقویت رفتار آنان سرمایه‌گذاری کنند، و این را می‌توان با استخدام مناسب تیم پرشور، توانمندسازی کارکنان، دادن انگیزه به کارکنان، آموزش و جهت‌گیری مناسب انجام داد، که در نهایت رفتار کارکنان، (به عنوان مثال عباراتی که در مکالمه با مشتریان استفاده می‌شود، ادب، توجه، اصالت، تعاملات اجتماعی، و احترام و کمک به مشتریان) منجر به درگیری ذهنی مشتریان و ارتقا تصویر ذهنی برند می‌شود.

- در رابطه با تاثیر رفتار برندساز بر تصویر ذهنی برند با نقش میانجی درگیری ذهنی (فرضیه چهارم پژوهش)، به کارکنان توصیه می‌شود، با حفظ شایستگی ظاهری خود، در کیفیت خدمات بهتر به مشتریان، تکریم و احترام به مشتریان، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی مناسب به خواسته آن‌ها کوشا باشند. و با خودتوسعه‌ای کارکنان و بهبود توانمندی‌های فردی هم از نظر برقراری ارتباط سازنده با مشتریان هم از منظر داشتن آگاهی و دانش لازم جهت پاسخ‌گویی به سوالات و راهنمایی درست مشتریان می‌تواند گامی مهم در جهت، درگیری ذهنی مشتریان و ارتقا تصویر برند و جذب مشتریان باشد.

- به‌خصوص در صنعت خودرو، از آنجایی که تولیدکنندگان و شرکت‌های فروش از هم جدا هستند، فرصت‌های کمی برای بحث در مورد تاثیر عوامل فروش در کنار برندها و محصولات شرکت‌ها وجود دارد. پیشنهاد می‌شود تولیدکنندگان بطور دوره‌ای عملکرد فروشگاه‌ها و نمایندگی‌های خود را بیش از پیش مورد بررسی قرار دهند و بر برنامه‌ریزی، توسعه استراتژی‌های فروش و توسعه منابع انسانی آن‌ها نظارت نمایند. از دیدگاه مصرف‌کننده، برند برای همه محصولات، نمایندگی‌ها و مراکز تماس یکسان است، و تا زمانی که همه چیز به‌طور مداوم تحت یک مفهوم تجسم نیابد، یک برند قوی از نظر مصرف‌کننده ساخته نخواهد شد. بنابراین، یک روش موثر، داشتن استاندارد است که بتواند اولویت طرح‌های پروژه مطرح شده توسط هر بخش را در سطح شرکت تعیین کند و بعلاوه، نظارت دوره‌ای بر حسن اجرای آن نیز می‌تواند بسیار مثر ثمر باشد. در پایان ذکر این نکته حائز اهمیت است که سطح رقابت پایین در بازار خودروی ایران برای سال‌های متمادی منجر به کاهش توجه به جایگاه بازاریابی و رفتارهای برندساز منابع انسانی آن‌ها شده است؛ با این وجود در حال حاضر با ورود خودروهای چینی و افزایش احتمال حضور سایر خودروهای خارجی در کشور، اهمیت پیشنهادات مطرح شده در این پژوهش بیش از پیش خواهد بود.

## منابع

امرای، حافظ، قلی پور، فروزان، کریمی علویچه، دکتر محمد رضا. (1394). درگیری ذهنی و تاثیر آن در انتخاب برند توسط مشتری. مجله اقتصادی-ماهنامه بررسی مسایل و سیاستهای اقتصادی، 15(5)، 65-82.

بهنام، ام.، دوپل، جی پی، و دلش، وی. (1399). تأثیر دانش مصرف‌کننده بر وفاداری مصرف‌کننده سودآور از طریق درک کیفیت خدمات و مشارکت روان‌شناختی در باشگاه‌های ورزشی غیرانتفاعی. *مجله بین‌المللی بازاریابی و حمایت ورزشی*، (2) 22، 727-707.

شریعت نژاد، علی. (1401). طراحی و تبیین الگوی رفتارهای برندساز منابع انسانی با روش مدلسازی ساختاری تفسیری. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند، (1)9، 249-216.

علی نژاد، مریم، صلواتی، شهرام، نسیمی، محمدعلی. (1402). شاخص‌های تأثیرگذار بر نگرش مصرف‌کنندگان بازار خودروهای لوکس به روش تحلیل مضمون مطالعات رفتار مصرف‌کننده. 10(1) 51-71.

کنجکاو منفرد، امیر رضا، غفاری، محمد، تسلیمی بابلی، امین. (1399). بررسی تأثیر درگیری ذهنی گردشگران بر قصد بازدید مجدد از مقصد گردشگری با تأکید بر نقش ارزش ویژه برند (مطالعه موردی: شهر یزد). *مطالعات برنامه ریزی سکونتگاه‌های انسانی*، (3)15، 810-793.

محقق منتظری، م.، اکبری، م.، و ابراهیم پور ازبری، م. (1390). طراحی مدل صمیمیت مشتری در خدمات بیمه: رویکرد تئوری پایه. *مجله مطالعات رفتار مصرف‌کننده*، (2) 8، 11-1.

مرادی، نداء، غفاری، محمد. (1398). بررسی تأثیر تحریف‌های شناختی بر تصویر ذهنی برند (مطالعه موردی: مشتریان شرکت همکاران سیستم). *مدیریت بازاریابی*، (36)12، 94-83.

ملکی مین باشرزگاه، مرتضی، باقری گربلاغ، هوشمند، و ورمقانی، مریم. (1400). رهبری معاملاتی خاص برند: اثرات رفتارهای برندسازی بر ارزش ویژه برند مبتنی بر کارمند در صنعت بیمه کییرنتیس، 11 (7)، 2322-2326.

## References

Aaker, D.A., 1996. Measuring brand equity across products and markets. *California Manag. review*. 38 (3), 102-120.

Algharabat, R., Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., Alalwan, A. A., & Qasem, Z. (2018). The effect of telepresence, social presence and involvement on consumer brand engagement: An empirical study of non-profit organizations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 139-149.

Alinezhad, M., Salavati, S., & Nasimi, M. A. (2023). The Indices Affecting The Consumers Attitude In The Luxury Car Market By Theme Analysis Method. *Consumer Behavior Studies Journal*, 10(1), 51-71. [In Persian]

Alwi, S., Che-Ha, N., Nguyen, B., Ghazali, E. M., Mutum, D. M., & Kitchen, P. J. (2020). Projecting university brand image via satisfaction and behavioral response: Perspectives from UK-based Malaysian students. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 23(1), 47-68.

Amrai, H, Qolipour, F, Karimi Alawiche, M R. (2015). Mental involvement and its effect on the customer's choice of brand. *Economic magazine-monthly review of economic issues and policies* , 15 (5), 65-82. [In Persian]

Barreda, A. A., Nusair, K., Wang, Y., Okumus, F., & Bilgihan, A. (2020). The impact of social media activities on brand image and emotional attachment: A case in the travel context. *Journal of hospitality and tourism technology*, 11(1), 109-135.

Behnam, M., Doyle, J. P., & Delshab, V. (2020). The impact of consumer knowledge on profitable consumer loyalty through perceived service quality and psychological involvement in non-



profit sport clubs. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 22(2), 407-427. [In Persian]

Behnam, M., Sato, M., Baker, B. J., Delshab, V., & Winand, M. (2020). Connecting customer knowledge management and intention to use sport services through psychological involvement, commitment, and customer perceived value. *Journal of Sport Management*, 34(6), 591-603. B

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.

Bravo, R., Martinez, E. and Pina, J.M. (2019), "Effects of service experience on customer responses to a hotel chain", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 31 No. 1, pp. 389-405.

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.

Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2009). Brand image, corporate reputation, and customer value. In *Business-To-Business Brand Management: Theory, Research and Executivecase Study Exercises* (Vol. 15, pp. 263-387). Emerald Group Publishing Limited.

Fallah, M., & Ahmadi, F. Y(2018). The Effect of Brand Mental Image of Buyer's Customers ASUS Laptop On Brand Equity.

Fan, Q. (2019). Relationship among China's country image, corporate image and brand image: A Korean consumer perspective. *Journal of Contemporary Marketing Science*, 2(1), 34-49.

Fournier, S. M. (2010), "Consumer and their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research", *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, No. 4, PP. 343-373.

Grönroos, C. (2017), "On value and value creation in service: a management perspective", *Journal of Creating Value*, Vol. 3 No. 2, pp. 125-141.

Harris, L. C. & M. M. H. Goode (2010), "The Four Levels of Loyalty and the Pivotal Role of Trust: a Study of Online Services Dynamics", *J Relailing*, Vol. 80, No. 2, PP. 139-158.

Hasni, M. J. S., Salo, J., Naeem, H., and Abbasi, K. S. (2018). Impact of internal branding on customer-based brand equity with mediating effect of organizational loyalty: an empirical evidence from retail sector. *Int. J. Retail Distrib. Manag.* 46, 1056–1076. doi: 10.1108/IJRDM-07-2017-0148

Heller, J., Chylinski, M., de Ruyter, K., Mahr, D., & Keeling, D. I. (2019). Let me imagine that for you: Transforming the retail frontline through augmenting customer mental imagery ability. *Journal of Retailing*, 95(2), 94-114.

Hosseini, S. H. K., & Behboudi, L. (2017). Brand trust and image: effects on customer satisfaction. *International journal of health care quality assurance*, 30(7), 580-590.

Inoue, Y., Funk, D. C., & McDonald, H. (2017). Predicting behavioral loyalty through corporate social responsibility: The mediating role of involvement and commitment. *Journal of Business Research*, 75, 46-56.

Izogo, E. E., Elom, M. E., & Mpiganjira, M. (2020). Examining customer willingness to pay more for banking services: The role of employee commitment, customer involvement and customer value. *International Journal of Emerging Markets*, 16(6), 1176-1201.

Jiang, X., Lin, J., Wang, C., & Zhou, L. (2024). How far is reality from vision: An online data-driven method for brand image assessment and maintenance. *Information Processing & Management*, 61(5), 103769.

Junior, J. R. S., ter Horst, E., Molina, G., Gunn, L. H., Reinoso-Carvalho, F., Sezen, B., & Peña-García, N. (2023). Branding in the eye of the storm: the impact of brand ethical behavior on brand commitment during the COVID-19 crisis in a South American country. *Journal of Marketing Analytics*, 11(1), 95

Kaur, H., & Kaur, K. (2019). Connecting the dots between brand logo and brand image. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(1), 68-87.

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.

Kejkav Monfared, A R, Ghaffari, M, Taslimi Babli, A. (2020). Investigating the impact of tourists' mental engagement on the intention to revisit a tourist destination with an emphasis on the role of brand equity (case study: Yazd city). *Human Settlements Planning Studies* , 15 (3), 793-810. [In Persian]

Kim, S. H., & Lee, S. (2017). Promoting customers' involvement with service brands: evidence from coffee shop customers. *Journal of Services Marketing*, 31(7), 733-744.

King, C. and So, K.K.F. (2015), "Enhancing hotel employees' brand understanding and brand-building behavior in China", *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 39 No. 4, pp. 492-516.

Kotler, Philip. (2000) , " Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control". 10th ed. PrenticeHall, Englewood Cliffs, NJ.

Kristanti, M. M. (2017). Branding Employee Behavior, Corporate Brand Personality, Strategic Leadership, and Cultural Organizational Values to Develop Brand Sustainable Value in the Indonesian Banking Industry. *Advanced Science Letters*, 23(1), 141-145.

Krugman, H. E. (1965). The impact of television advertising learning without involvement. *Public Opinion Quarterly*, 29(Fall), 349-356. <http://dx.doi.org/10.1086/267335>

Lee, J. L., James, J. D., & Kim, Y. K. (2014). A reconceptualization of brand image. *International journal of business administration*, 5(4), 1.

Liu, G., Ko, W. W., & Chapleo, C. (2017). Managing employee attention and internal branding. *Journal of Business Research*, 79, 1-11.

Liu, J., Liu, X. and Zeng, X. (2011), "Does transactional leadership count for team innovativeness? The moderating role of emotional labor and the mediating role of team efficacy", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 24 No. 3, pp. 282-298.

Lohndorf, B., & Diamantopoulos, A. (2014). Internal branding: Social identity and social exchange perspectives on turning employees into brand champions. *Journal of Service Research*, 17(3), 310-325.

Loureiro, S. M. C., Correia, C., & Guerreiro, J. (2023). Mental imagery, product involvement and presence at virtual reality supermarket. *Journal of Creative Communications*, 18(1), 79-92.

Maarroof, A. (2021). The Brand distentions and the extent of its Effect on the Purchase Decision/An Exploratory Study for a Sample of Consumer of Nissan Motor Cars company in Turkey. *TANMIYAT AL-RAFIDAIN*, 40(130), 349-365.

Mahjoub, H., Kordnaeij, A., & Moayad, F. M. (2015). The effect of self-congruency on customer behavior and involvement. *International Journal of Marketing Studies*, 7(3), 139.

Menidjel, C., Benhabib, A., Bilgihan, A., & Madanoglu, M. (2020). Assessing the role of product category involvement and relationship proneness in the satisfaction–loyalty link in retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(2), 207-226.

Michaelidou, N., & Dibb, S. (2008). Consumer involvement: a new perspective. *The Marketing Review*, 8(1), 83-99.

Miles, S. J., & Mangold, G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. *Journal of Relationship Marketing*, 3, 65-87. <http://doi.org/dv737n>

Maleki Minbashrazgah, M., Bagheri Garbollah, 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. [In Persian]

Moradi, N., & Ghafari, M. (2017). Investigating the effect of cognitive distortions on the mental image of the brand (case study: customers of the System Associates company). *Marketing Management*, 12 (36), 83-94. [In Persian]

Mohaghegh Montazeri, M., Akbari, M., & Ebrahimpour Azbari, M. (2021). Designing a Model of Customer Intimacy in Insurance Services: A Grounded Theory Approach. *Consumer Behavior Studies Journal*, 8(2), 1-31. . [In Persian]

Morhart, F. M., Herzog, W., & Tomczak, T. (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73(5), 122-142.

Nasution, R. A., Arnita, D., & Purnama, S. Q. (2021). Believe It or Not: The Effect of Involvement on the Credibility of Image Transfer through co-Branding. *Journal of International Consumer Marketing*, 33(5), 578-594.

Nyadzayo, M. W., & Khajehzadeh, S. (2016). The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image. *Journal of retailing and consumer services*, 30, 262-270.

Ogilvy, D., & Horgan, P. (1963). *Confessions of an advertising man* (p. 192). New York: Atheneum.

Ogilvy, D. (1983). *Ogilvy on Advertising* New York. NY: *Crown Publishing*.

Quoquab, F., Mohammad, J., & Mohd Sobri, A. M. (2021). Psychological engagement drives brand loyalty: evidence from Malaysian ecotourism destinations. *Journal of Product & Brand Management*, 30(1), 132-147.

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.

Sato, M., Jordan, J.S. and Funk, D.C. (2019), “Behavioral correlates of psychological involvement: a 2- year study”, *Journal of Sport Management*, Vol. 33 No. 2, pp. 14-60.

Sivadas, E. and Baker-Prewitt, J.L. (2000), “An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 28 No. 2, pp. 73-82.

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).

Shariatnejad, A. (2022). Designing a Model for Human Resource Brand-building Behaviors with Interpretive Structural Modeling. *Quarterly Journal of Brand Management*, 9(1), 216-249. [In Persian]

Surucu, o., ozturk, Y., Okumus, F., & Bilgihan, A. (2019). Brand awareness, image, physical quality and employee behavior as building blocks of customer-based brand equity: Consequences in the hotel context. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 114-124.

Su, D. N., Nguyen-Phuoc, D. Q., & Johnson, L. W. (2021). Effects of perceived safety, involvement and perceived service quality on loyalty intention among ride-sourcing passengers. *Transportation*, 48(1), 369-393.

Wang, G., Li, S., Wang, X., & Wang, X. (2015). Do salespeople's in-role and extrarole brand-building behaviors contribute to customer loyalty transfer?. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43(1), 153-166.

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.

Wijaya, B. S. (2013). Dimensions of brand image: A conceptual review from the perspective of brand communication. *European Journal of Business and Management*, 5(31), 55-65.

Xie, L., Li, Y., & Wang, H. (2010). The Impact of Supportive Leadership on Employee Brand Building Behavior and Brand Image.

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.

Yali, D. (2023). Study on the factors influencing the brand image of DUIA online education on consumers purchase intention (Doctoral dissertation, SIAM UNIVERSITY).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی