



بررسی تاثیر رهبری برند و برندگذاری داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی دانش برند

(مورد مطالعه: هتل های بین المللی پارس)

سرور ابوعلی

دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

soror.ab2019@gmail.com

دکتر امین موجودی (نویسنده مسئول)

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

amojoodi@yahoo.com

1

چکیده:

نقش کارمندان در خلق تجربه مشتری در صنایع خدماتی بسیار مهم است. تجربه‌ای که مشتری از برند به دست می‌آورد، شدیداً تحت تاثیر نوع تعاملات و ارتباطات با کارمندان است. بنابراین اینکه کارمندان در چه سطحی اقدام به برقراری ارتباط با مشتری کنند و اینکه آیا رفتارهایی فراتر از حد وظایف خود را بروز دهند، مفهومی کلیدی در تعیین موفقیت برند در ایجاد تجربه ای ماندگار است. هدف تحقیق حاضر بررسی تاثیر رهبری برند و برندگذاری داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی دانش برند در مجموعه هتل های بین المللی پارس است. روش تحقیق به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت در دسته ی تحقیقات توصیفی قرار دارد. جامعه ی آماری پژوهش، کارمندان مجموعه هتل های بین المللی پارس هستند که تعداد ۲۴۷ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه گیری طبقه بندی شده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بود و از روش تکنیک معادلات ساختاری، آزمون سوبل و تحلیل همبستگی زیرگروه برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شد. نتایج نشان داد که برندگذاری داخلی و رهبری برند از طریق دانش برند بر رفتار شهروندی برند تاثیر مثبتی دارند. همچنین نتایج نشان داد که کارمندان با سابقه ی کاری پایین تر، بیشتر تمایل به افزایش میزان دانش برند خود داشتند.

واژگان کلیدی: دانش برند، رهبری برند، برندگذاری داخلی، رفتار شهروندی برند



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia

۱. مقدمه

یک برند قوی، یک محرک عملکردی کلیدی برای هر نوع سازمان خدماتی است. از آنجاییکه برند در سازمان های خدماتی عنصر متمایزکننده محصولات آنها از سایر رقبا به شمار می رود، می تواند منجر به افزایش حس اعتماد مشتریان و کاهش ریسک های مالی، اجتماعی و امنیتی ادراک شده توسط آنها بشود. برای ساختن یک برند قوی برای سازمان، رفتار کارکنان به شیوه ای ساده و صرفاً در حد وظایف خود کافی نیست و باید تشویق بشوند تا فراتر از نقش های اصلی خود تلاش کنند تا بتوانند انتظارات مشتریان را تامین کنند. انجام وظایف مرتبط با برند که فراتر از نقش ها و وظایف اصلی کارکنان باشد را رفتار شهروندی برند می گویند (ون نوین، هات لو، هیل و کاندویت^۱، ۲۰۱۹).

محققان برای پرورش کارکنانی که رفتار شهروندی برند را داشته باشند بیان کرده اند که باید آنها از دانش برند خوبی برخوردار باشند که برای کارکنان همانند راهنمایی درخصوص مزایای عملکردی خدمات برند (مثل سرعت تحویل) و تجربه ای هیجانی مرتبط با برند (چگونه خدمات تحویل داده شد) عمل می کند (بویل، مارتینز و ماتوت^۲، ۲۰۱۶). با داشتن دانش برند، کارکنان قادر به ارائه ی پیشنهاد ارزشی خاص و متمایز برند به مشتریان هستند. همچنین آنها با دانش برند قادر هستند فراتر از نقش های فعلی و وظایفشان رفته و تجربه ای خاص را برای مشتریان خلق کنند که متناسب با آن، ادراک آنها از برند ارتقا پیدا می کند (فولستاد و کاله^۳، ۲۰۱۸). ادبیات خدمات بازاریابی بر نقش برندگذاری داخلی و رهبری برند در پرورش زندگی مرتبط با برند کارکنان تاکید ویژه دارد. در این مطالعات، برندگذاری داخلی به عنوان تقویت کننده ی مثبت نگرش مشتریان نسبت به برند یاد شده است (لی، جیو، کائو و لی^۴، ۲۰۱۸). بنابراین، شرکت ها سعی می کنند کارکنان خود را به شیوه ای آموزش دهند که به عنوان سفیران برند در جامعه عمل کنند. درحالیکه دانش برند، برندگذاری داخلی و رهبری برند همگی به رفتار شهروندی برند مرتبط هستند، اما دانش کمی درخصوص مکانیزمی که این فرآیند را اثربخش تر می کند، وجود دارد. فعالیت های برندگذاری داخلی و رهبری برند به صورت خودکار منجر به رفتار شهروندی برند نمی شود، بلکه فرآیندی شناختی است از اکتساب دانش برند که کارکنان را قادر می سازد بفهمند چگونه باید برند را زنده نگه دارند و بنابراین بین فعالیت های برندگذاری داخلی و رهبری برند با رفتار شهروندی برند ارتباط برقرار کنند. داشتن درک صحیحی از این فرآیند چگونگی رفتار شهروندی برند، برای ارتقا کیفیت رفتار شهروندی موثر است (ون نوین و همکاران، ۲۰۱۹).

2

نظریه پردازش اطلاعات اجتماعی، که مدل مفهومی تحقیق حاضر نیز بر اساس آن شکل گرفته است، راجع به این موضوع صحبت می کند که ادراکات فردی و رفتارهای متعاقب آن از طریق محتوای اطلاعاتی که از فعالیت های محیط پیرامون شکل گرفته اند، ایجاد می شوند. در قالب سازمان ها، فعالیت های داخلی و رهبری منابع اطلاعات مفیدی هستند که مرتباً توسط کارکنان پردازش می شوند (چن، تکیوچی و شام^۵، ۲۰۱۳). نظریه پردازش اطلاعات اجتماعی، این موضوع را تشریح می کند که چرا مدیران نیاز دارند که مرتباً اطلاعات مرتبط با برند را تهیه و به گردش دریاورند. بر اساس این نظریه، دانش در اثر پردازش پیوسته ی اطلاعات محیط پیرامون کسب می شود. بنابراین دانش برند نیز از این قاعده مستثنی نیست و این موضوع دلیل نیاز به گردش

¹ - Van Nguyen, Nhat Lu, Hill and Conduit

² - Buil, Martinez and Matute

³ - Følstad and Kvale

⁴ - Li, Guo, Cao and Li

⁵ - Chen, Takeuchi and Shum



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



اطلاعات برند بین کارکنان یک مجموعه است (وو و لی، ۲۰۱۷). همانگونه که پیشتر ذکر شد، دانش برند زمینه ساز بروز رفتارهای شهروندی برند است. رفتار شهروندی برند به عنوان قصد هر کارمند برای نمایش داوطلبانه برخی خصوصیات رفتاری عمومی (برند و مستقل از بخش) در خارج از سیستم انتظار نقش مشخص تعریف شده، که باعث تقویت هویت برند می شود. مفهومی مشتق شده از رفتار شهروندی سازمانی است و توضیح این تصور که کارکنان رفتارهایی فراتر از وظایف توصیف شده خود برای حمایت از عملکرد مؤثر سازمان، دارند. هر دو مفهوم رفتار شهروندی سازمانی و شهروندی برند، فراتر از انتظارات رسمی از کارکنان نقش آفرینی شده اند.

از ظرفی نقش برند و بروز رفتارهای شهروندی برند در سازمان های خدماتی نسبت به سازمان های تولیدی مهمتر است؛ زیرا ماهیت غیرملموس و غیرفیزیکی خدمات باعث می شود تا معیارهای ارزیابی و انتخاب در خدمات برای مشتریان متفاوت تر از محصولات فیزیکی باشد. در چنین شرایطی، داشتن یک برند قوی در جامعه و تصویری مثبت از برند در اذهان جامعه، فرآیند تصمیم گیری خرید را برای مشتریان ساده تر می کند (ون نوین و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین در کسب و کارهای خدماتی، مفاهیمی مانند رفتار شهروندی برند می تواند معیاری برای تصمیم گیری ساده تر مشتریان در انتخاب خدمات برای خرید، باشد. یکی از صنایع خدماتی که منبع درآمدی بسیار بالایی در جهان محسوب می شود، صنعت گردشگری است. صنعت گردشگری پس از صنعت نفت و خودرو به عنوان سومین صنعت از لحاظ درآمدزایی و گردش مالی در دنیا شناخته می شود. از اینرو گردشگری با رشدی خیره کننده در سراسر جهان روبرو شده و کشورهای مختلف را بر آن داشته است تا برای کسب درآمد از طریق این صنعت به اجرای برنامه هایی از جمله گسترش و ایجاد تورهای متنوع برای جذب گردشگر بپردازند. طبق آمار اخیر سازمان جهانی گردشگری، صنعت گردشگری در جهان تا سال ۲۰۲۰ میلادی با رشد و رونق چشمگیری روبرو خواهد شد تا جاییکه شاید این صنعت بتواند به لحاظ درآمدزایی در رقابت با صنعت نفت قرار بگیرد. در این میان هتلداری یکی از صنایعی است که رشدیافتگی آن به موجب فراهم سازی آسایش و رفاه برای گردشگران می تواند به رونق صنعت گردشگری کمک کند.

3

در شرایط فعلی که ایران با تحریم های ظالمانه ی دولت های غربی مواجه است و صنعت نفت در فروش و ارزآوری برای کشور با مشکلات و موانع بسیاری مواجه شده است، تغییر استراتژی دولت به سمت تولیدات غیرنفتی و صادرات خدمات می تواند جایگزین مناسبی برای برون رفت از وضعیت اقتصادی فعلی باشد. علیرغم اینکه کشورهای همسایه مثل ترکیه سالانه میلیاردها دلار از صنعت گردشگری درآمد کسب می کنند، اما این صنعت همچنان سهم کمی از تولید ناخالص ملی ایران دارد. بنابراین تحقیق حاضر در صنعت هتل داری انجام شد و به صورت مطالعه ی موردی، هتل های بین المللی پارس را که یکی از اقامتگاه های گردشگران خارجی می باشد، مورد ارزیابی قرار داد. هدف تحقیق حاضر، بررسی تاثیر رهبری برند و برندگذاری داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی دانش برند در مجموعه هتل های بین المللی پارس است. بنابراین سوال اصلی تحقیق حاضر بدین شرح است:

رهبری برند و برندگذاری داخلی چه تاثیری بر رفتار شهروندی برند در مجموعه هتل های بین المللی پارس دارند؟

۲. ادبیات تحقیق

۱.۲ رفتار شهروندی برند



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



رفتار شهروندی برند به صورت "قصد هر کارمند برای بروز داوطلبانه ویژگی های رفتاری عمومی معین (مرتبط با برند و صنعت) خارج از سیستم انتظار از نقش به صورت رسمی تعیین شده است که هویت برند را تقویت می کند" (بورمان، زیپلین و رایلین، ۲۰۰۸). مفهوم پدید آمده از رفتار شهروندی سازمانی، این نکته را توضیح می دهد که کارمندان رفتار فرانش و فراتر از وظایف تعیین شده شان بروز می دهند تا از کارکرد کارآمد و موثر سازمان پشتیبانی کنند (ون نوین و همکاران، ۲۰۱۹). هر دو سازه، رفتار شهروندی برند و رفتار شهروندی سازمانی اختیاری هستند و فراتر از انتظارات از نقش اجرا می شوند. با این حال، رفتار شهروندی برند بر رفتاری تمرکز می کند که درک خارجی مثبتی از برند سازمان در جامعه ایجاد کند (بورمان و زیپلین، ۲۰۰۵). در حالیکه رفتار شهروندی سازمانی معمولاً درون سازمانی تلقی می گردد.

جهت پشتیبانی از برند سازمان، کارمندان باید رفتاری را مشخص کنند که به صورت یک رفتار شهروندی برند مفهوم سازی می شود. رفتار شهروندی برند بیان می کند که "پیشرفت یک مجموعه که پیشبرد رفتارهای عمومی (صنعت مستقل یا برند) کارمند را توصیف می کند که شخصیت برند را طبق مُد روز مجدداً طراحی می کند. رفتار شهروندی برند، رفتار هدفمند کارمند خارج از تمایل بخش و یا برای برند را نشان می دهد." رفتار شهروندی برند شامل رفتاری می شود که بر موضوعات درون سازمانی (مانند شکایت نکردن و کمک به همکاران، بدون تمایل به پاداش) تمرکز دارد. علاوه بر این رفتار از راه دور هماهنگ می شود (نیرمالی، ابیاجید، خطیبی، اعظم و سوداسینگه، ۲۰۱۷).

4

مرور بر بازاریابی خدمات، برندسازی کارمند و ادبیات رفتار سازمانی اصطلاحات متعددی را نشان می دهد که با رفتار شهروندی برند ارتباط نزدیکی دارند اما از نظر مفهومی با هم فرق دارند (پونجایسری، ویلسون و اوانشیتزکی، ۲۰۰۹). رفتار برندسازی^{۱۱} (موهارت، هرزوغ و تومازک، ۲۰۰۹)، رفتار مشتری مدار^{۱۲} (کینگ و سو، ۲۰۱۳)، رفتار خدمت گرا^{۱۵} (تیسائور و لین، ۲۰۰۴) و عملکرد فرانش مستقیم مشتری^{۱۷} (مولکی و ولکینسون، ۲۰۱۷).

۲.۲ ابعاد رفتار شهروندی برند

از دیدگاه ادبیات برند، رفتار شهروندی برند معمولاً در مورد دو جریان ارزشمند بخصوص، (الف) رفتار برند درون نقش^{۱۹} و (ب) رفتار برند فرانش^{۲۰} صحبت کرده است. برای مثال، کیمپاکورن و تاگر^{۲۱} (۲۰۰۹)، کینگ و گریس (۲۰۰۸) و پونجایسری و

⁷ Burmann, Zeplin and Riley

⁸ Burmann and Zeplin

⁹ - Nirmali, Ab Yajid, Khatibi, Azam and Sudasinghe

¹⁰ Punjaisri, Wilson and Evanschitzky

¹¹ - brand-building behaviour

¹² - Morhart, Herzog and Tomczak

¹³ - customer-oriented behaviour

¹⁴ King and So

¹⁵ - service- oriented behaviour

¹⁶ Tsaour and Lin

¹⁷ - customer direct extra role performance

¹⁸ Mulki and Wilkinson

¹⁹ - in-role brand behavior

²⁰ - extra-role brand behavior

²¹ Kimpakorn and Tocquer



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



ویلسون (۲۰۰۷) رفتار شهروندی برند را به عنوان رفتاری فراتر از رفتار برند درون نقش مشخص کردند. در حالیکه موهارت، هرزوغ و تامزاک^{۲۲} (۲۰۰۸) و بورمان و همکارانش (۲۰۰۸) بیان کردند که رفتار شهروندی برند به بهترین نحو به صورت رفتار برند فرانش به تصویر کشیده می شود. در هر مورد، هیچ عبارت قابل اطمینانی برای هر دو ایده رفتار شهروندی برند بکار گرفته نمی شود. مسئله مهم دیگری که مربوط به چنین ایده ای می شود (رفتار برند درون نقش و فرانش) مربوط به رفتار تک بعدی در مقابل چندبعدی قابل اطمینان تصویر ذهنی کارکنان می شود. در این روش، آموزه اخیر به این نگاه می کند که آیا رفتار شهروندی برند کارمندان، تک بعدی است یا با ایده چندبعدی به بهترین نحو مشخص می شود (نیرمالی و همکاران، ۲۰۱۷).

معمولاً، رفتار درون نقش با ظرفیت کارمندان برای انتقال وعده برند مشخص می شود. طبق گفته موهارت^{۲۳} و همکارانش (۲۰۰۸) رفتار درون نقش، نقش های برند توصیه شده را انجام می دهد در حالی که بورمان و همکارانش (۲۰۰۸) این را پیروی از برند نامیدند. رفتار درون نقش به طور کلی توسط سازمان انجام خواهد شد. رفتار برند فرانش به اشتیاق کارکنان برای پیمودن مسافت طولانی به نفع برند سازمان اشاره می کند. رفتار برند فرانش شامل شغل یا وظیفه یا رفتاری می شود که فراتر از نقش های برند توصیه شده می روند، برای مثال: تبلیغات شفاهی مثبت، مشارکت، رفتار یاری رسان، هواداری، اشتیاق به برند و سایر اقدامات برند بیشتر کارکنان. از دیدگاه این فرضیه که سازمان از طریق استراتژی تمایز از مزیت رقابتی برندشان پشتیبانی کرد و بنابراین رفتار برند فرانش بهترین اقدام برای تمایز برند خواهد بود (پوریسل^{۲۴}، ۲۰۱۴). این بدین خاطر است که رفتار فرانش را در کارمندان برانگیزاند که فراتر از نقش برندشان بروند که بدون تلاش در هر برندی یافت نمی شود. علاوه براین، بورمان و همکاران (۲۰۰۸) رفتار برند فرانش را توصیه کردند که بهتر از رفتار برند درون نقش است که هویت برند مثبت را بر می انگیزد. رفتار شهروندی برند کارمند یک ایده تقریباً جدید است که مشخص می کند چگونه کارمندان می توانند برند عملکرد انتقال را با تطبیق نگرش و رفتارشان با برند سازمان، ارتقا دهند. اساساً، رفتار شهروندی برند به روش آگاهانه متخصصان برای پیشبرد رفتارهای غیرانحصاری بکار گرفته شده که هویت برند را ارتقا می دهند، اطلاق می گردد (نیرمالی و همکاران، ۲۰۱۷).

رفتار شهروندی برند از هفت مولفه ساخته می شود که برای صحبت در مورد رفتار هویت یابی با برند کارمندان جهت افزایش موفقیت برند سازمان و سپس حفظ مزیت رقابتی سازمان اتخاذ می شوند. این ساختارها عبارتند از:

- رفتار یاری رسان. رفتار یاری رسانی با نگرش الهام بخش، حساسیت و دلسوزی نسبت به مشتری داخلی و خارجی، با فرض مسئولیت انجام وظایف خارج از حوزه کاری شان در صورتی مهم است که به اختلافات پایان دهد.
- هواداری. هواداری بدون هیچگونه شکایاتی، بدون توجه به احتمال اینکه تعهد برند باعث ناراحتی شود؛ تمایل به مشارکت در جذب برای برند حتی به صورت رایگان مربوط می شود.
- تایید برند. تایید برند به پیشنهاد کارمندان برند به دیگران در شرایط خارج از کار، برای مثال در زمان معاشرت؛ بنابراین هویت برند برای تازه واردها در سازمان اشاره دارد.
- اشتیاق به برند. اشتیاق به برند در مورد ظرفیت کارمند برای نشان دادن کارهای اضافی صحبت می کند در حالیکه در رفتار مربوط به برند مشارکت دارد.

²² Herzog and Tomczak

²³ Morhart

²⁴ - Porricelli



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



- ملاحظه برند. ملاحظه برند به ادراکات کارمند از رفتار الگوی تعیین شده با برند و احساس تاثیر برند پیش از انتقال یا اقدام در هر شرایطی اطلاق می شود.
 - خودپیشبری- خودپیشبری در مورد آمادگی کارمندان برای ارتقای مداوم موارد مربوط به برند صحبت می کند.
 - پیشرفت برند- پیشرفت برند به تعهد کارمندان برای تطبیق ایده برندسازی با نیازهای در حال تغییر بازار یا مهارت سازمانی جدید، خوب نشان دادن به مشتری یا تولید افکار نوآورانه اشاره دارد.
- با توسعه افکار مطمئن کارمندان نسبت به برند که فراتر از کار رسمی توصیه شده برای بخش اعظم ارائه دهنده وعده برند به یک روش مناسب می رود. در همین راستا، در سایه درک کار رفتار برند مطرح شده از سوی بورمان و زپلین (۲۰۰۵)، در سایه روشی که به همه این تصور را می دهد که در برگیرنده این نقطه نظر خواهد بود که عملکرد برند با توجه به اینکه کارمندان در کارهای متمایز شبیه به هم نیستند، متعادل خواهد شد. در هر مورد، نتایج بررسی بورمان و همکارانش (۲۰۰۸) مشخص شد که شامل سه ساختار از هفت ساختار می شود (یعنی، رفتار یاری رسان، پیشرفت برند و اشتیاق به برند) در کل رفتار شهروندی برند را مشخص کردند. با این ظرفیت، آزمون توسعه مجموعه داده های جدید در بیشتر موارد برای ایجاد برتری پیشرفت لازم است (نیرمالی و همکاران، ۲۰۱۷).

6

۳.۲. برندگذاری داخلی و رهبری برند

برندگذاری داخلی، یک رویکرد موثر و کارآمد برای خلق و حفظ برندهای قوی درونی- بیرونی را نشان می دهد. برندگذاری داخلی به فعالیت هایی اطلاق می شود که سازمان اتخاذ می کند تا اطمینان یابد که وعده های برند نشان دهندهی ارزش های مورد حمایت برند است که انتظارات مشتری که باید توسط کارمندان تایید و ارائه شوند را تعیین می کنند (پونجایسری و ویلسون^{۲۵}، ۲۰۱۱). این فعالیت شامل کارمندانی می شود که دارای ارزش های حامی برند هستند که به آنها کمک می کند تا ارزش های برند را درک کنند و فرهنگی ایجاد می کند تا رفتار مطابق با وعده برند را تقویت کند (بوئیل، مارتینز و ماتوت^{۲۶}، ۲۰۱۶). از طریق برنامه های آموزشی، کارمندان به درک مثبتی نسبت به برند دست می یابند بنابراین بیشتر احتمال دارد تا این تصویر را در فعالیت های کاری شان در نظر بگیرند و به روشی هماهنگ با ارزش هایشان رفتار می کنند (برمودیز- گونزالز^{۲۷} و همکاران، ۲۰۱۶). طبق گفته بورمان و همکاران (۲۰۰۸)، عملیات های مدیریت داخلی برند نه تنها انسجام تحویل وعده برند را حفظ می کنند بلکه همچنین کارمندان را قادر به انجام کارهایی فراتر از الزامات نقش رسمی شان در جهت منافع برند می سازند. علاوه براین، رهبران نقش کلیدی در توانمندسازی رفتار کارمند نسبت به سازمان و برند ایفا می کنند (ویسک، آهران، لام و دیک^{۲۸}، ۲۰۰۹). در زمینه مدیریت برند، مفهوم رهبری برند را اولین بار آکر^{۲۹} (۱۹۹۶) معرفی کرد و به فرآیندهای پشتیبان برند و توانایی یک برند برای دستیابی مداوم به تعالی اطلاق می شود. به صورت مشابهی، در زمینه برندسازی جهانی، آکر و جواچیمستهلر^{۳۰} (۱۹۹۹) رهبری برند را به صورت استفاده از ساختارها، فرآیندها و فرهنگ سازمانی جهت تخصیص منابع

²⁵ Punjaisri and Wilson

²⁶ - Buil, I. , Martínez, E. , Matute

²⁷ Bermúdez-González

²⁸ - Wieseke, Ahearne, Lam, and Dick

²⁹ Aaker

³⁰ - Aaker and Joachimsthaler



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



برندسازی جهانی، خلق هم افزایی جهانی و توسعه استراتژی برند جهانی مطرح کردند که استراتژی های برند در سطح کشور را هماهنگ می کند و ارتقا می دهد (ترگلاو، کوننیک روزیر و کاز^{۳۱}، ۲۰۱۶). مفهوم رهبری برند با ارائه یک چشم انداز رقابتی از روابط رقابتی درک شده در میان برندهای رهبر و پیرو در بخش خاصی از صنعت به درک پویایی های بازار و توسعه دیدگاه های استراتژیک کمک می کند. بخصوص اینکه، رهبران برند ممکن است به عنوان یک الگو نقش قابل توجهی را ایفا نمایند و به صورت مثبتی سایر برندها را به اشکال قابل رویت (برای مثال، محصول بدلی) و غیرقابل رویت (برای مثال، چشم انداز و اهداف شرکت) تحت تاثیر قرار دهند (چانگ و کو، ۲۰۱۴). والاستر و دی چرناتونی^{۳۲} (۲۰۰۵) روشی را پیشنهاد می کنند که در آن کارمندان ارزش های برند و اینکه چگونه در طول برخوردهای خدماتی متکی به اثربخشی آنچه رهبران برای واقعیت بخشی به شخصیت برند سازمان انجام، احساس و فکر می کنند، عمل می نمایند را می آموزند. برخی مطالعات تجربی بیشتر به این مسئله در مورد رهبری پرداخته اند و نقش رهبران در توانمندسازی رفتار فرانشس نسبت به برند را استدلال کردند (ون نوین و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین آنچه بیان شد فرضیه های اول و دوم تحقیق حاضر بدین شکل تدوین شدند:

فرضیه اول: رهبری برند بر دانش برند تاثیر مثبت دارد.

فرضیه دوم: برندگذاری داخلی بر دانش برند تاثیر مثبت دارد.

7

۴.۲. نقش میانجی دانش برند

دانش برند از دیدگاه کارمند بدین صورت تعریف می شود "نمایش شناختی هویت برند متمایز در حافظه کارمند (تیرگلاو و همکاران، ۲۰۱۶). در محیط خدماتی، مهم است که کارمندان درک قوی از معنای برند و اینکه چگونه به ارائه تجربه برند به مشتریان، مطابق با آن معنای برند کمک می کنند، داشته باشند (ریکو و همکاران، ۲۰۱۶). دانش قوی کارمند از برند، نگرش های مطلوبی نسبت به برند ایجاد می کند، تعهد آنها به برند را تقویت می کند، که این موضوع به نوبه خود منجر به تغییر رفتارشان در طول ارائه وعده برند می شود و تاثیر معناداری بر عملکرد سازمان دارد (کینگ و گریس^{۳۳}، ۲۰۱۰).

نظریه پردازان اطلاعات بیان می کنند که مشاهده رفتارها و نگرش های رهبران، کارمندان را قادر می سازد تا آگاهی از ارزش های برند و نیز رفتارهای درون نقش یا فرانشس برند را توسعه دهند. در واقع، کارمندان با مشاهده اینکه رهبرانشان "برند را زندگی می کنند"، درکی از اینکه چگونه می توان وعده های برند را در برخوردهای خدماتی ارائه کرد، پیدا می کنند (وو و لی^{۳۴}، ۲۰۱۷). در نتیجه، کارمندان دارای دانش آماده بروز رفتارهایی فراتر از وظیفه طبیعی شان جهت پشتیبانی از برند هستند. علاوه بر این، برندسازی داخلی می تواند درک کارمند از برند را افزایش دهد (ایونگ و لام^{۳۵}، ۲۰۱۶). دستنامه ها، خلاصه ها، برنامه های عملیاتی واحدهای ویژه خدماتی، یا فعالیت های مربوط به جهت گیری و آموزش کارمند به صورت نسبی و شناختی دانش برند کارمندان خدماتی را ارتقا داده اند (اساکسون و وودساید^{۳۶}، ۲۰۱۶). وقتی کارمندان احساس می کنند برای برآورده کردن وعده های آشکار و نهان ذاتی در برند به خوبی تجهیز می شوند، درکشان از برند و تصویر ذهنی سازمان می تواند به صورت مثبتی

³¹ Terglav, Konecnik Ruzzier and Kaše

³² Vallaster and de Chernatony

³³ - King and Grace

³⁴ Wu and Lee

³⁵ Jeong and Lam

³⁶ Isaksson and Woodside



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



رفتارشان را تحت تاثیر قرار دهد، به آنها امکان اجرای موثر و کارآمد مسئولیت های شغلی شان را می دهد (برای مثال، پیگیری کارآمد شکایات مشتری، رسیدگی به درخواست های مشتری، ایجاد ایده های جدید برای توسعه برند، و اعلام داوطلبانه با هویت برند برای تازه واردان سازمان ها). بنابراین، فرضیه های سوم، چهارم و پنجم تحقیق حاضر بر همین اساس تدوین شدند: فرضیه سوم: دانش برند بر رفتار شهروندی برند تاثیر مثبت دارد.

فرضیه چهارم: رهبری برند بر رفتار شهروندی برند از طریق متغیر میانجی دانش برند تاثیر مثبت دارد.

فرضیه پنجم: برندگذاری داخلی بر رفتار شهروندی برند از طریق متغیر میانجی دانش برند تاثیر مثبت دارد.

۵.۲. نقش تعدیل گری میزان سابقه شغلی

دوره تصدی سازمانی به تعداد سال هایی که فرد صرف کار برای سازمان مربوطه کرده است، اطلاق می گردد (اوشاگبمی^{۳۷}، ۲۰۰۰). این با تجربیات کاری کارمند فرق دارد، که به صورت دانش یا مهارت های کسب شده کارمند بعد از یک دوره کار در یک حرفه خاص شناخته می شود. اینکه آیا دوره تصدی کارمندان در یک شرکت خدماتی تاثیر مثبت یا منفی بر عملکرد کارمندان دارد، در ادبیات کنونی تحقیق مورد بحث قرار گرفته است (کینگ و گریس، ۲۰۱۰). تحقیق در مورد رفتار شهروندی برند تا به امروز تاثیر دوره تصدی را با اینکه این متغیر اغلب گزارش شده است، هنوز بررسی نکرده اند یا به عنوان یک متغیر کنترل مورد استفاده قرار گرفته است (هلم، رنک و میشر^{۳۸}، ۲۰۱۶).

8

مطالعات کمی در مورد دوره تصدی سازمانی کارمند غالباً بر خروجی های رضایت شغلی و تعهد سازمانی تمرکز کرده اند. در مطالعه حاضر، استدلال می کنیم که دوره تصدی سازمانی بخاطر ماهیت کار در صنعت خدمات می تواند تاثیر معناداری بر توسعه دانش برند و متعاقباً رفتار شهروندی برند کارمند داشته باشد. بخش خدمات معمولاً به صورت داشتن شرایط کاری نامطلوب، روتین کاری تکراری و نرخ های بالای اخراج شناخته می شوند؛ و کارمندان تمایل به دریافت دستمزدهای کمتر دارند و با کمبود فرصت های ارتقا مواجه هستند (لو، کاپزیو، رستوبوگ، گارسیا و وانگ^{۳۹}، ۲۰۱۶). به دنبال فرضیه انگیزش و دیدگاه طراحی شغل، کارمندان با دوره های تصدی طولانی که عناوین شغلی مختلفی را می بینند، بیشتر احتمال دارد تا مرتکب اشتباه شوند، شغلشان را الهام بخش ندانند و انگیزه درونی کمتری داشته باشند. هر چه دوره تصدی سازمانی شان بیشتر باشد، کارمندان بیشتر با نقش شان و فرهنگ سازمانی آشنا خواهند شد. بنابراین، دوره های تصدی بیشتر می تواند توانایی شان برای جستجو و جذب دانش برند ارائه شده از سوی کمپین های برندسازی داخلی سازمان را حداقل کند. برعکس، کارمندان با دوره تصدی کوتاه تر اغلب پیش از پیوستن به سازمان ها، واجد شرایط و آموزش دیده می شوند (مادین^{۴۰}، ۲۰۱۴) و بخاطر خودپیشبری و پیشبرد چشم انداز شغلی شان بیشتر تمایل دارد تا دانش برند را از طریق فعالیت های برندسازی داخلی دریافت کنند (ان جی و فلدمن، ۲۰۱۱).

به صورت مشابهی، دوره تصدی سازمانی کارمند ممکن است تاثیر قابل توجهی بر انتظاراتشان از روابط رهبر- زیردست داشته باشد، چون هر چه دوره تصدی طولانی تر باشد، الهامات رهبری کمتر می شود. کارمندان با دوره تصدی کوتاه به اصطلاح در دوره "ماه غسل" هستند، زیرا آنها نسبت به رهبرانشان مشتاق و خوش بین هستند تا با محیط کاری جدیدشان سازگار شوند

³⁷ Oshagbemi

³⁸ - Helm, Renk and Mishra

³⁹ Lu, Capezio, Restubog, Garcia, and Wang

⁴⁰ Maden



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



(چان و ماک^{۴۱}، ۲۰۱۴). بعد از این دوره (در سه ماه از سال)، آنها اشتیاق و انگیزه اولیه خود را برای کار از دست می دهند. بنابراین، گرچه رابطه شان با رهبر بهبود می یابد، اما احتمال ندارد از رهبران الهام بگیرند تا فراتر از محدوده کاریشان فعالیت کنند. در عوض، احتمال دارد که فقط وظایف لازم شان را برآورده کنند و تلاش های بیشتری صرف سایر فعالیت های خانوادگی و اجتماعی شان کنند. علاوه بر این، کارمندان با دوره تصدی طولانی تر، دستورالعمل های مکرر و مدلسازی شغلی از پیش تعیین شده رهبران را کمتر جالب و جذاب می داند. علاوه بر این، اثربخشی آموزش شرکت و فعالیت های ارتباطی ممکن نیست با کارمندان دارای دوره تصدی طولانی موثر و کارآمد باشد چون تکرار منابع به خوبی آموخته شده برای آنها جذابیت کمتری دارد، بخصوص وقتی می دانند که دانش و مهارت های تجربه شده در مورد شغل دارند که لازم است ارائه دهند (ون نوین و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین فرضیه های ششم و هفتم تحقیق حاضر بر همین اساس تدوین شدند:

فرضیه ششم: سابقه شغلی رابطه بین رهبری برند با دانش برند را تعدیل می کند.

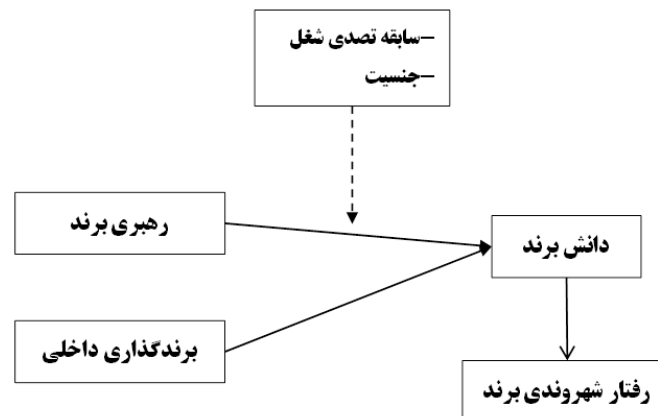
فرضیه هفتم: سابقه شغلی رابطه بین برندگذاری داخلی با دانش برند را تعدیل می کند.

۶.۲ نقش تعدیل گری جنسیت کارکنان

ون نوین و همکاران (۲۰۱۹) معتقد بودند که جنسیت کارمند می تواند بر علاقه ی کارمند نسبت به جمع آوری اطلاعات مربوط به برند و افزایش میزان آگاهی از برند اثرگذار باشد. آنها پیش بینی می کردند که دانش برند و رفتار شهروندی برند در کارمندان مرد بیشتر از کارمندان زن باشند. دلیل این حدس را نیز به نقش مسئولیت های اجتماعی افراد (مرد/زن) در جامعه نسبت می دادند. بنابراین تحقیق حاضر نیز به دنبال بررسی این تاثیر است. فرضیه های هشتم و نهم تحقیق حاضر بر همین اساس تدوین شدند:

فرضیه هشتم: جنسیت رابطه بین رهبری برند با دانش برند را تعدیل می کند.

فرضیه نهم: جنسیت رابطه بین برندگذاری داخلی با دانش برند را تعدیل می کند.



شکل شماره ۱- مدل مفهومی تحقیق

9



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia

۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است همچنین از نظر ماهیت گردآوری داده‌ها در دسته‌ی تحقیقات میدانی و از نظر مسیر (روش)، توصیفی می‌باشد (سلیجر و شوهایمی، ۱۳۷۸). جامعه‌ی آماری تحقیق حاضر، کارمندان مجموعه هتل‌های بین المللی پارس در ایران هستند. هتل بین المللی پارس در ایران شامل ۶ شعبه در شهرهای تبریز، مشهد، آبادان، اهواز، کیش و کرمان و ستاد تهران است. برای نمونه‌گیری، با توجه به نامحدود بودن حجم جامعه‌ی آماری، از فرمول محاسبه‌ی نمونه در جامعه‌ی نامحدود استفاده شد. بر اساس محاسبات صورت گرفته، تصمیم گرفته شد تعداد ۲۵۰ پرسشنامه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه بندی شده متناسب با حجم بین اعضای جامعه آماری توزیع شود. که از این تعداد، ۲۴۷ پرسشنامه قابل استفاده جمع آوری شد.

۳.۱. روایی و پایایی ابزار پژوهش

برای سنجش اعتبار (روایی) ابزار پژوهش ابتدا تعداد ۱۰ پرسشنامه بین خبرگان موضوع جهت سنجش اعتبار ظاهری ابزار توزیع شد که از نظر آنان دارای روایی بود. همچنین برای محاسبه اعتبار همگرا نیز از دو شاخص پایایی مرکب^{۴۲} و متوسط واریانس احراز شده^{۴۳} استفاده شده است. اگر مقادیر (CR) و (AVE) به ترتیب بیش از ۰/۶۰ و ۰/۵۰ باشند نشان‌دهنده تأیید اعتبار همگرایی ابزار پژوهش است (فورنل و لارکر^{۴۴}، ۱۹۸۱). نتایج محاسبات مربوط به مقادیر (CR) و (AVE) در جدول شماره ۱ آمده است. اعتبار واگرایی ابزار هم با استفاده از بررسی مقادیر همبستگی بین شاخص‌های متغیرهای متفاوت در ماتریس همبستگی در خروجی لیزرل مورد تایید قرار گرفت. تفاوت اصلی بین اعتبار همگرا و اعتبار واگرا در این است که اعتبار محتوا همبستگی آن شاخص‌هایی را مورد بررسی قرار می‌دهد که یک سازه را اندازه‌گیری می‌کنند و باید در ارتباط باشند ولی اعتبار واگرا شاخص‌هایی را آزمون می‌کند که نباید باهم در ارتباط باشند یا به هم نامربوط باشند. در مرحله بعد، به منظور تایید پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار این ضریب برای پرسشنامه تحقیق حاضر برابر با ۰/۸۹ بود که نشان از پایایی آن دارد. میزان ضریب آلفای کرونباخ برای همه متغیرها در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- نتایج روایی پرسشنامه

متغیر	کد تعریف شده	بار عاملی	آماره t	AVE	CR	آلفای کرونباخ
سوال ۱	۰/۹۲	۸/۷۷				
سوال ۲	۰/۷۷	۱۰/۱۵				
سوال ۳	۰/۸۷	۷/۹۱				
سوال ۴	۰/۷۶	۱۰/۰۸		۰/۷۱۶	۰/۹۵	۰/۸۶
سوال ۵	۰/۸۵	۱۰/۱۵				
سوال ۶	۰/۸۴	۱۱/۷۶				

۴۲. Composite Reliability

۴۳. Average variance Extracted (AVE)

۴۴. Fornell & Larcker



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



			۹/۶۵	۰/۸۹	۷ سوال	
			۱۰/۷۱	۰/۸۶	۸ سوال	
			۱۲/۲۴	۰/۷۸	۹ سوال	
			۱۳/۶۶	۰/۸۳	۱۰ سوال	
			۱۴/۱۱	۰/۸۶	۱۱ سوال	
			۱۲/۳۸	۰/۷۹	۱۲ سوال	
۰/۸۲	۰/۹۶	۰/۶۵۶	۱۰/۸۰	۰/۸۸	۱۳ سوال	برندگذاری داخلی
			۹/۲۵	۰/۸۰	۱۴ سوال	
			۱۰/۷۳	۰/۷۹	۱۵ سوال	
			۹/۵۳	۰/۷۲	۱۶ سوال	
			۱۰/۴۲	۰/۸۳	۱۷ سوال	
			۱۱/۳۷	۰/۷۷	۱۸ سوال	
			۹/۹۶	۰/۸۸	۱۹ سوال	
			۱۰/۳۱	۰/۷۹	۲۰ سوال	
			۱۰/۶۴	۰/۷۸	۲۱ سوال	
۰/۸۷	۰/۹۴	۰/۶۴۷	۱۰/۱۸	۰/۸۷	۲۲ سوال	دانش برند
			۱۱/۱۵	۰/۷۹	۲۳ سوال	
			۱۰/۴۰	۰/۷۶	۲۴ سوال	
			۹/۹۹	۰/۷۵	۲۵ سوال	
			۱۰/۰۲	۰/۸۴	۲۶ سوال	
			۱۲/۳۰	۰/۷۴	۲۷ سوال	
			۱۱/۴۴	۰/۷۹	۲۸ سوال	
۰/۸۱	۰/۹۰	۰/۶۴۲	۹/۰۵	۰/۸۵	۲۹ سوال	رفتار شهروندی
			۹/۹۸	۰/۷۵	۳۰ سوال	برند
			۹/۷۳	۰/۸۷	۳۱ سوال	

۲.۳. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها و نرم افزارهای مورد استفاده

در تحقیق حاضر اطلاعات به دست آمده با استفاده از شیوهی آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. روش تحقیق، توصیفی بود و از تکنیک آماری مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شد. همچنین برای بررسی تأثیر متغیر میانجی از آزمون سوبل و برای بررسی تأثیر تعدیل‌گری سابقه شغلی و جنسیت، از روش تحلیل همبستگی زیرگروه^{۴۵} استفاده شد. در روش تحلیل همبستگی زیرگروه، برابری دو یا چند ضریب همبستگی مربوط به زیرگروه‌های موجود مورد آزمون قرار می‌گیرد. در این روش، بر مبنای امتیاز در یک متغیر تعدیل‌کننده (مانند X₂)، K زیرگروه تشکیل داده

⁴⁵. Subgroup Analysis(SA)



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia

می‌شود و ضرایب همبستگی میان دو متغیر دیگر (مانند X1 و Y) بر مبنای درون-زیرگروهی محاسبه می‌شود. آنگاه برابری K ضریب به دست آمده مورد آزمون قرار می‌گیرد. این آزمون با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد.

۴. یافته های تحقیق

۱.۴. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه

همان‌گونه که جدول ۲ نشان می‌دهد، تقریباً ۶۱/۶٪ درصد کارکنان، مردان بودند. همچنین از نظر میزان سابقه شغلی، ۳۲/۴٪ از افراد سابقه ای کمتر از ۱۰ سال داشتند. بررسی تاثیر تعدیل گری متغیر جنسیت و سابقه شغلی یکی از اهداف پژوهش حاضر است که در قسمت نتایج به نتیجه ی به دست آمده و تحلیل آن پرداخته شده است.

۲.۴. نرمال بودن داده‌ها و برازش مدل

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف استفاده شد. همان‌گونه که نتایج در جدول شماره ۳ نشان می‌دهد، با توجه به اینکه مقدار معناداری برای متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۰۵ شده است، لذا فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید است. همچنین در خصوص شاخص های برازش نیز تمامی شاخص‌ها در محدوده مناسب هستند و مدل از برازش مناسب برخوردار است.

جدول ۲- ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگوها

متغیر	تعداد	درصد (%)
جنسیت		
مرد	۱۵۲	۶۱/۶
زن	۹۵	۳۸/۴
سابقه شغلی		
۵ سال و کمتر	۱۸	۷/۳
بین ۵ تا ۱۰ سال	۶۲	۲۵/۱
بین ۱۰ تا ۱۵ سال	۱۰۰	۴۰/۵
بین ۱۵ تا ۲۰ سال	۴۰	۱۶/۲
بالاتر از ۲۰ سال	۲۷	۱۰/۹

جدول استخراجی از نرم‌افزار SPSS است.

جدول ۳- آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف

نام متغیر	مقدار آماره کولموگوروف-اسمیرنوف	مقدار خطا
رهبری برند	۰/۰۷۴	۰/۰۶۲
برندگذاری داخلی	۰/۰۶۲	۰/۰۶۹
دانش برند	۰/۰۷۳	۰/۰۵۸
رفتار شهروندی برند	۰/۰۵۹	۰/۰۷۱



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia

جدول ۴- شاخص‌های برازندگی

شاخص	مقدار
Chi-Square	۱۴۱۸ / ۵۴
df	۵۲۸
GFI	۰ / ۸۸
AGFI	۰ / ۸۵
RMSEA	۰ / ۰۷
RMR	۰ / ۰۶
NFI	۰ / ۹۴
NNFI	۰ / ۹۵
CFI	۰ / ۹۶
RFI	۰ / ۹۳

۳.۴. آزمون فرضیه‌های تحقیق

از آنجایی که در این تحقیق سطح اطمینان ۰/۹۵ یا سطح خطای ۰/۰۵ مدنظر است، ضرایب مسیر مثبت با مقدار آماره t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ معنادار شناخته می‌شوند و فرضیه پژوهشی مرتبط با آن‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد. برای فرضیه‌های ۴ و ۵ نیز از آزمون سوئل استفاده شده است. اگر مقدار Z از ۱/۹۶ بالاتر باشد می‌توان در سطح ۹۵ درصد معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود. همچنین برای فرضیه‌های ۶، ۷، ۸ و ۹ از آزمون تحلیل همبستگی زیرگروه استفاده شده است. دو متغیر تعدیل‌کننده سابقه شغلی و جنسیت در این تحقیق به‌عنوان متغیرهای تعدیل‌گر بررسی شدند. برای فرضیه‌های ششم و هفتم دو زیرگروه: سابقه ی کاری بالای ۱۰ سال (زیرگروه ۱) و کمتر از ۱۰ سال (زیرگروه ۲) و برای فرضیه‌های هشتم و نهم ۲ زیرگروه: کارکنان زن (زیرگروه ۱) و مرد (زیرگروه ۲) انتخاب شدند. حداقل مقدار قابل قبول برای تأیید فرضیه‌های مذکور با توجه به سطح اطمینان ۰/۹۵ و درجه‌ی آزادی ۱ در جدول کای دو ۳/۸۴ است.

13

جدول ۵- نتایج فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	مقایسه با آماره استاندارد	آماره t	بار عاملی	فرضیه
تأیید	$۲/۴۹ > ۱/۹۶$	۲/۴۹	۰/۲۳	۱. رهبری برند بر دانش برند تأثیر مثبت دارد.
تأیید	$۳/۵۹ > ۱/۹۶$	۳/۵۹	۰/۳۴	۲. برندگذاری داخلی بر دانش برند تأثیر مثبت دارد.
تأیید	$۹/۲۵ > ۱/۹۶$	۹/۲۵	۰/۸۷	۳. دانش برند بر رفتار شهروندی برند تأثیر مثبت دارد.



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia

جدول ۶- نتایج فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	مقایسه با آماره استاندارد	آماره Z	فرضیه
تأیید	$2/458 > 1/96$	۲/۴۵۸	۴. رهبری برند بر رفتار شهروندی برند از طریق متغیر میانجی دانش برند تأثیر دارد.
تأیید	$3/502 > 1/96$	۳/۵۰۲	۵. برندگذاری داخلی بر رفتار شهروندی برند از طریق متغیر میانجی دانش برند تأثیر دارد.

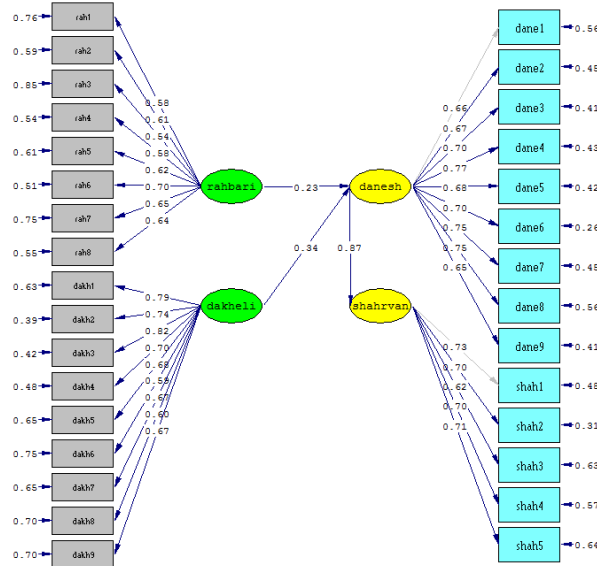
جدول ۷- نتایج فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	مقایسه	آماره U_0	مقدار Z_0	ضریب همبستگی	تعداد اعضا در زیرگروه	فرضیه
تأیید	$6/506 > 3/84$	۶/۵۰۶	-۰/۸۹۴۶	۰/۶۵۳	زیرگروه ۱: ۱۶۷	۶. سابقه شغلی رابطه بین رهبری برند با دانش برند را تعدیل می‌کند.
				۰/۸۱۲	زیرگروه ۲: ۸۰	
تأیید	$4/018 > 3/84$	۴/۰۱۸	-۰/۸۶۳۲	۰/۶۴۹	زیرگروه ۱: ۱۶۷	۷. سابقه شغلی رابطه بین برندگذاری داخلی با دانش برند را تعدیل می‌کند.
				۰/۷۸۲	زیرگروه ۲: ۸۰	
رد	$0/796 < 3/84$	۰/۷۹۶	-۰/۸۱۵۹	۰/۶۳۱	زیرگروه ۱: ۹۵	۸. جنسیت رابطه بین رهبری برند با دانش برند را تعدیل می‌کند.
				۰/۶۹۷	زیرگروه ۲: ۱۵۲	
رد	$0/787 < 3/84$	۰/۷۸۷	-۰/۸۴۵۹	۰/۶۹۴	زیرگروه ۱: ۹۵	۹. جنسیت رابطه بین برندگذاری داخلی با دانش برند را تعدیل می‌کند.
				۰/۷۱۲	زیرگروه ۲: ۱۵۲	



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

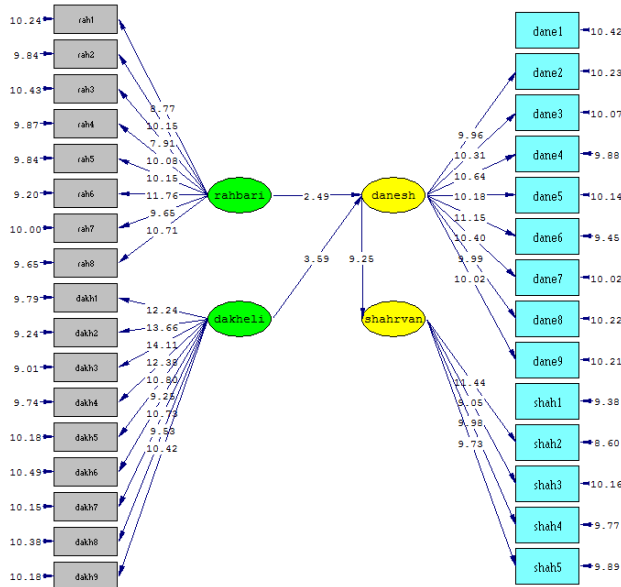
November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



Chi-Square=1418.54, df=528, P-value=0.00000, RMSEA=0.07

15

شکل ۲- مدل معناداری بارهای عاملی فرضیه های تحقیق



Chi-Square=1418.54, df=528, P-value=0.00000, RMSEA=0.07

شکل ۳- مدل معناداری آماره های t فرضیه های تحقیق



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



۴. بحث و نتیجه گیری

در تحقیق حاضر به دنبال بررسی تاثیر رهبری برند و برندگذاری داخلی بر رفتار شهروندی برند با نقش میانجی دانش برند در مجموعه هتل های بین المللی پارس بودیم. نتایج نشان داد که رهبری برند بر دانش برند تاثیر مثبت دارد. رهبری برند اشاره به برانگیختن کارمندان سازمان از طریق جذاب کردن ارزش ها و اعتقادات شخصی شان برای اینکه به نفع برند سازمانی عمل کنند، تعریف شده است. براساس نتایج تحقیق نشان داده شد که اگر رهبران هتل های بین المللی پارس به کارمندان هتل، ارزش های برند و اینکه چگونه در دوره ی خدماتی خود متکی به ارزش و شخصیت برند هتل متکی باشند را آموزش دهند، کارمندان علاقه مند به ارتقای میزان دانش خود از برند هتل های بین المللی پارس خواهند شد. این اتفاق زمانی به خوبی محقق می شود که کارمندان هتل، رفتار مربوط به برند را دقیقاً مطابق با رفتاری که رهبران از آنها انتظار دارند بروز دهند و نگرش ها و رفتارهای خودشان را همراستا و همسو با نگرش و رفتارهای رهبران سازمان که در راستای حفظ ارزش های برند است، جهت دهی کنند. این نتیجه همراستا با نتایج تحقیق ون نوین و همکاران (۲۰۱۹) و کریمی علویچه و همکاران (۱۳۹۵) نیز می باشد. همچنین نتایج نشان داد که برندگذاری داخلی بر دانش برند تاثیر مثبت دارد. منظور از برندگذاری داخلی در تحقیق حاضر، آشنا کردن کارکنان هتل پارس با مفهوم برند سازمان و ارزش های حامی برند بود تا به آنها کمک شود با درک ارزش های برند هتل پارس و فرهنگ سازمانی حاکم در هتل، رفتاری مطابق با ارزش های برند و وعده های داده شده به مشتریان داشته باشند. نتایج نشان داد که این استراتژی می تواند کارکنان را تشویق به افزایش میزان اطلاعات خود در رابطه با برند کند. مدیران هتل می توانند با برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت به سرعت بخشی در آشنایی کارکنان با برند هتل و ایجاد درک مثبتی نسبت به برند در میان کارکنان، کمک کنند. هرچه کارمندان هتل بیشتر با برند و ارزش های آن آشنا شوند، بیشتر احتمال دارد که میزان دانش خود را افزایش داده و رفتارهایی همراستا با وعده های داده شده و ارزش های حاکم بروز دهند. این نتیجه همراستا با نتایج تحقیق ون نوین و همکاران (۲۰۱۹)، کریمی علویچه و همکاران (۱۳۹۵)، هادی زاده مقدم و همکاران (۱۳۹۱) و آقازاده و همکاران (۱۳۸۹) نیز می باشد.

در یک محیط خدماتی مثل هتل، داشتن درک قوی و مناسبی از معنا و مفهوم برند سازمان و اینکه چگونه می توان به خلق تجربه ی برند منحصر به فرد و ماندگار برای مشتریان اقدام کرد، برای کارمندان سازمان بسیار ضروری و مهم است. اگر کارمندان هتل دانش قوی نسبت به برند سازمان خود داشته باشند، این دانش می تواند به خلق نگرش مثبت نسبت به برند و تقویت میزان تعهد کارکنان به برند و وعده های داده شده به مشتریان، بسیار کمک کند. نتایج تحقیق حاضر موید این نکته است که کارکنانی با میزان بالایی از دانش برند، بیشتر آمادگی بروز رفتارهایی فراتر از وظایف خود و در راستای تقویت تصویر و جایگاه برند هتل را دارند. بنابراین دانش برند بر رفتار شهروندی برند تاثیر مثبتی دارد. این نتیجه همراستا با نتایج تحقیق ون نوین و همکاران (۲۰۱۹)، نیادزایو و همکاران (۲۰۱۵) و خلیل نژاد و همکاران (۱۳۹۶) نیز می باشد. در فرضیه چهارم نیز به اثبات رسید که رهبری برند از طریق افزایش دانش برند، منجر به بروز تاثیر مثبت بر رفتار شهروندی برند می شود. درواقع متغیر دانش برند در اینجا نقش متغیری میانجی را ایفا می کند. همانطور که پیشتر نیز ذکر شد، اگر رهبران (مدیران) در هتل های بین المللی پارس در امر انتقال ارزش های برند به کارکنان موفق عمل کنند، کارمندان علاقه مند به افزایش سطح آگاهی و دانش خود در رابطه با برند هتل می شوند. این موضوع (افزایش دانش برند) باتوجه به اینکه حساسیت کارکنان را نسبت به برند هتل افزایش می دهد و آنها را مشتاق به جستجوی اطلاعات بیشتر و یادگیری درخصوص برند می کند، می تواند منجر به بروز رفتارهای فراتر از وظیفه در کارکنان شود. رفتارهای فراتر از وظیفه درواقع همان رفتارهای شهروندی برند می باشد. بر همین اساس می توان



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



گفت کارکنانی که متعهد به برند هستند ظرفیت نشان دادن نگرش و رفتار خوب نسبت به برند را دارند. کارمندان با شهروندی بالای برند "هر کاری" برای انجام فردی مقاصد سازمان ارائه خواهند داد. این نتیجه همراستا با نتایج تحقیق ون نوین و همکاران (۲۰۱۹) نیز می باشد.

در ادبیات تحقیق بیان شده است که برندگذاری داخلی نیز منجر به افزایش دانش برند می شود. این کار شامل بیان چشم انداز، ارائه ی یک مدل مناسب از مفهوم برند و ارزش های آن و تلاش در راستای پیشبرد اهداف سازمان می باشد. پیشتر در تحلیل نتیجه ی فرضیه ی دوم نیز ذکر شد که منظور از برندگذاری داخلی، آشنا کردن کارکنان هتل پارس با مفهوم برند سازمان و ارزش های حامی برند بود تا به آنها کمک شود با درک ارزش های برند هتل پارس و فرهنگ سازمانی حاکم در هتل، رفتاری مطابق با ارزش های برند و وعده های داده شده به مشتریان داشته باشند. هرچقدر که استراتژی برندگذاری داخلی قدرتمندتر انجام شود، منجر به تقویت علاقه ی کارکنان در خصوص جمع آوری اطلاعات درباره برند خواهد شد و با افزایش دانش برند، امکان بروز رفتارهای شهروندی برند از سوی کارکنان هتل پارس میسر خواهد شد. کارمندی که شناخت عمیقی از برند سازمان خود داشته باشد، با احتمال بیشتری رفتارهایی فراتر از وظیفه را در جهت ارتقای تصویر برند و جایگاه آن نزد مشتریان انجام خواهد داد. بنابراین برندگذاری داخلی با نقش میانجی دانش برند می تواند تاثیری مثبت بر رفتار شهروندی برند کارکنان هتل بین المللی پارس داشته باشد. این نتیجه همراستا با نتایج تحقیق ون نوین و همکاران (۲۰۱۹) نیز می باشد.

17

هرچه کارکنان سال های بیشتری را در یک شغل سپری کرده باشند و مدت زمان بیشتری یک وظیفه ی تکراری و روتین را انجام داده باشند، احتمال خستگی و کسالت در برابر انجام فعالیت هایی جدید مثل جستجوی منابع اطلاعاتی درباره ی برند سازمان و افزایش میزان آگاهی از برند و ارزش های حاکم بر آن، را افزایش می دهد. هلم و همکاران (۲۰۱۶) نیز معتقد بودند که نیروهای جوان سازمان، انگیزه ی بیشتری برای افزایش آگاهی خود و جستجوی اطلاعات در رابطه با برند سازمان را دارند. زمانیکه کارمند سال های زیادی یک کار تکراری را انجام دهد، کم کم انگیزه ی یادگیری و به روز بودن ممکن است افت کند. این موضوع می تواند در صنایع خدماتی (مثل هتلداری) که بیشتر با مشتریان تعاملات چهره به چهره و نوع ارتباطات با مشتری است، بیشتر مهم باشد. اصلی در ارزیابی محصول و قصد خرید مجدد همین تعاملات چهره به چهره و نوع ارتباطات با مشتری است، بیشتر مهم باشد. خدمات به دلیل ویژگی های ذاتی که دارند از جمله ناملموس بودن و غیرقابل مشاهده بودن و اصل جدایی ناپذیری خدمت از ارائه دهنده ی خدمت، بیشتر تحت تاثیر مراودات و ارتباطات بین مشتری با کارمند قرار دارند. بنابراین برای کارکنان مجموعه های خدماتی مانند هتل بین المللی پارس، وجود چنین مشخصاتی در کارمندان ضروری است. این نتیجه همراستا با نتایج تحقیق ون نوین و همکاران (۲۰۱۹) و هلم و همکاران (۲۰۱۶) نیز می باشد. نتیجه فرضیه هشتم و نهم نشان می دهد که این فرضیه ها در تحقیق حاضر رد شده اند. محقق در تحقیق حاضر حدس می زد که شاید جنسیت کارکنان در رابطه بین رهبری برند با دانش برند تاثیر داشته باشد و میزان تمایل به یادگیری مطالب جدید در خصوص برند سازمان بین کارمندان زن با کارمندان مرد اختلاف معناداری داشته باشد. اما این موضوع در تحقیق حاضر رد شده است و تفاوت معناداری به لحاظ جنسیتی در رابطه ی بین رهبری برند با دانش برند در کارکنان هتل پارس مشاهده نشد.

۵. پیشنهادهای پژوهشی و پیشنهادهای به محققین آتی

اصلی ترین قسمت هر تحقیقی، پیشنهادهایی است که محقق بر اساس نتایج به دست آمده ارائه می دهد. تحقیق حاضر نیز با توجه به نتایج به دست آمده و همچنین محدودیت های تحقیق، پیشنهادهای زیر را ارائه می دهد:



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



- ۱- برگزاری دوره های آموزشی در خصوص مدیریت برند و ارزش های برند سازمان برای کارکنان.
 - ۲- اعطای جایزه به کارکنانی که بیشترین میزان بروز رفتارهای فراتر از وظایف (رفتارهای شهروندی برند) را از خود نشان داده اند.
 - ۳- استقرار سیستم ارزیابی کارکنان برای مشتریان هتل تا به کسانی که امتیاز بالاتری به دست می آورند، جوایز نقدی یا غیرنقدی داده شود.
 - ۴- تلاش در راستای ایجاد درک مشترک نسبت به برند در بین کارکنان سازمان. این هدف از طریق فعالیت های آموزشی و جلسات می تواند محقق شود.
 - ۵- طراحی دستورالعمل ها و روش های اجرایی دقیق برای انجام فعالیت ها و آموزش آنها به کارکنان تا امکان بروز خطا در برخورد با مشتریان و ارائه ی خدمات، کاهش یابد.
 - ۶- برگزاری دوره های مدیریت ارتباط با مشتریان و مدیریت شکایات مشتریان برای کارکنان تا کیفیت تعاملات بین کارمند با مشتری ارتقا یابد.
 - ۷- تهیه ی بیانیه ی برند سازمان مشتمل بر چشم انداز، اهداف، ارزش ها و وعده های برند و توزیع گسترده ی آن بین کارکنان تا بتوان درک مشترکی از مفاهیم پیدا کرد.
 - ۸- استقرار سامانه ی نظام پیشنهادات در هتل تا کارمندان تشویق به ارائه ی نظرات و ایده های جدید در راستای بهبود فرآیندها و چگونگی خدمات رسانی به مشتریان شوند.
 - ۹- به کارمندان جدیدالاستخدام به طور شفاف نقش آنها در سازمان و جایگاهشان در راستای تحقق وعده ها و ارزش های برند معرفی شود تا دچار ابهام در نقش نشده و احتمال بروز خطا کاهش پیدا کند.
 - ۱۰- انجام تحقیقات بازاریابی کیفی/کمی در خصوص تعیین انتظارات مشتریان و خواسته های آنها و ارائه ی نتایج به کارمندان تا درک صحیح و عمیق تری نسبت به بازار هدف داشته باشند.
 - ۱۱- اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت هتل و همچنین خط مشی و استراتژی هتل به طور شفاف و روشن به همه ی کارکنان آموزش داده شود تا نسبت به مسیر حرکتی هتل در بازار، آگاه باشند و در همان راستا گام بردارند.
- تحقیق حاضر نیز مانند هر تحقیق دیگری، دارای محدودیت هایی است که محقق آگاهانه بایان آن ها و ارائه ی پیشنهادهایی سعی دارد تا مسیر محققان آتی را روشن سازد. خاصیت تحقیق های کمی این است که با استفاده از یک نمونه اقدام به آزمون فرضیه ها می شود. بنابراین ممکن است نتایج تحقیق در جوامع آماری دیگر و سایر نمونه ها، متفاوت باشد. به همین دلیل در تعمیم پذیری نتایج باید با احتیاط عمل نمود. لذا به محققان آتی پیشنهاد می گردد که مدل تحقیق حاضر را در سایر جوامع نیز به آزمون بگذارند.

در این تحقیق به شناسایی دلایل اینکه چرا کارکنان با سابقه ی طولانی تر کمتر تمایل به افزایش دانش خود در زمینه ی برند دارند، اقدام نشد که می تواند در روشن شدن ابعاد موضوع به محقق بسیار کمک کند. لذا پیشنهاد می گردد با استفاده از روش های تحقیق کیفی و انجا مصاحبه با کارکنان نسبت به شناسایی دلایل این اتفاق اقدام شود. محدودیت بعدی این بود که در تحقیق حاضر صرفاً از ابزار تحقیق پرسشنامه استفاده شده است و باتوجه به اینکه هر ابزاری محدودیت های ذاتی و کاربردی خاص خودش را دارد، می توان در تحقیق های بعدی از سایر ابزارها مثل مصاحبه نیز استفاده کرد. آخرین محدودیت نیز این بود که این



تحقیق داده ها را صرفاً از منظر کارکنان جمع آوری کرد و مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. در صورتیکه ممکن است نظرات مشتریان نسبت به موضوع متفاوت باشد. متغیر رفتار شهروندی برند متغیری است که مشتریان نیز می توانند در خصوص آن نظر دهند.

۶. فهرست منابع

- اصانلو، ب.، خدای، س. (۱۳۹۴). تاثیر دل بستگی عاطفی مشتریان بر ارزش ویژه برند با تاکید بر نقش میانجی کیفیت رابطه ای و رفتار شهروندی برند در بازار صنعتی، فصلنامه مدیریت برند، دوره دوم، شماره چهارم، ۹۷-۱۲۴.
- آقازاده، ه.، جندقی، غ.، مولوی، ز. (۱۳۸۹). بررسی تاثیر رفتارهای شهروندی سازمان بر تصویر برند، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره ۵، سال دوم، ۱۸۳-۱۶۱.
- خلیل نژاد، ش.، اصلانی افراشته، ا.، شجاعی، م.ح. (۱۳۹۶). تاثیر مدیریت برند داخلی بر رفتارهای شهروندی سازمانی در صنعت هتل داری: نقش میانجی هویت سازمانی و عجين شدن با شغل، فصلنامه علمی پژوهشی گردشگری و توسعه، سال ششم، شماره چهارم، ۱۸۰-۲۰۰.
- سنگری، ن.، علیزاده بلوکانی، ژ. (۱۳۹۷). نقش ارزش ویژه برند درون سازمانی در رضایت مشتری، مطالعه نقش میانجی رفتار شهروندی برند و رضایت کارکنان، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال هفتم، شماره ۱، ۸۱-۱۰۵.
- شوماخر، ر.ا.، لومکس، ر.ج. (۱۳۸۸). مقدمه ای بر مدل سازی معادله ساختاری، تهران: انتشارات جامعه شناسان.
- شیرازی، ع.، صادقی، ف. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر هویت برند خدماتی بر افتخار به برند، با میانجی گری تعهد به برند و رفتار شهروندی برند، فصلنامه مدیریت برند، دوره پنجم، شماره نهم، ۷۹-۱۰۶.
- ضیا، ب. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین اعتماد برند و رفتار شهروندی برند با توجه به نقش میانجی تعهد برند در حوزه کارآفرینی. پژوهش های مدیریت عمومی، سال هشتم، شماره بیست و نهم، ۲۷-۴۲.
- غفوریان شاگردی، ا.، آبیغی اصفهانی، س.، بهبودی، ا. (۱۳۹۶). بررسی تاثیرپذیری رفتار شهروندی از مدیریت برند داخلی و بازاریابی داخلی، فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال هفتم، شماره اول، ۵۸-۴۱.
- مؤمنی، م.، قیومی، ع. (۱۳۸۷). تحلیل های آماری با استفاده از SPSS. تهران: انتشارات کتاب نو، چاپ دوم.
- هادی زاده مقدم، ا.، جمالی کاپک، ش.، رضایی، م. (۱۳۹۱). مدل تاثیر برندسازی داخلی بر رفتار شهروندی برند در صنعت هتل داری، پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۶، شماره ۳، ۲۲۳-۲۰۳.
- هومن، ح. (۱۳۸۴). مدل یابی معادلات ساختاری، چاپ اول، انتشارات سمت، تهران.

- Barrett, P., (2007). Structural equation modelling: Adjudging model fit, Personality and Individual Differences, 42, 815-824.
- Buil, I., Martínez, E., Matute, J., (2016). From internal brand management to organizational citizenship behaviours: evidence from frontline employees in the hotel industry. Tour. Manag., 57, 256-271 .
- Burmman, C. , Zeplin, S. , (2005). Building brand commitment: a behavioural approach to internal brand management. Brand Manag. 12, 279-302 .
- Burmman, C. , Zeplin, S. , Riley, N. , (2008). Key determinants of internal brand management success: an exploratory empirical analysis. J. Brand Manag. 16, 264-284 .
- Burmman, 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.
- Bermúdez-González, G. , Sasaki, I. , Tous-Zamora, D. , (2016). Understanding the impact of internal marketing practices on both employees' and managers' organizational commitment in elderly care homes. J. Serv. Theory Pract. 26, 28-49 .
- Casalo, L.V., Flavian, C., and Guinaliu, M., (2008). The role of satisfaction and website usability in developing customer loyalty and positive word-of-mouth in the e-banking services. The International Journal of Bank Marketing, 26(6), 399-417.



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia

- Chan, S. , Mak, W. , (2014). The impact of servant leadership and subordinates' organi- zational tenure on trust in leader and attitudes. *Pers. Rev.* 43, 272–287 .
- Chen, Z. , Takeuchi, R. , Shum, C. , (2013). A social information processing perspective of coworker influence on a focal employee. *Org. Sci.* 24 (6), 1618–1639 .
- Chang, Y., Ko, Y.J. (2014). The brand leadership: Scale development and validation, *Journal of Brand Management*, 21(1), 63-80.
- Følstad, A. , Kvale, K. , (2018). Customer journeys: a systematic literature review. *J. Serv. Theory Pract.* 28, 19–227.
- Helm, S.V. , Renk, U. , Mishra, A. , (2016). Exploring the impact of employees' self-con- cept, brand identification and brand pride on brand citizenship behaviours. *Eur. J. Mark.* 50, 58–77 .
- Hyun, S.S., & Kim,I., (2014). Identifying optimal rapport-building behaviors in inducing patrons' emotional attachment in luxury restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 38(2), 162–198.
- Isaksson, L.E. , Woodside, A.G. , (2016). Capturing complexity in how configura- tions of firm internal orientations impact corporate social performance out- comes: breaking from the dominant logic of symmetric-variable to asymmet- ric-case-based theory and testing. *Australas. Mark. J.* 24, 300–308 .
- Ieong, C.Y. , Lam, D. , (2016). Role of internal marketing on employees' perceived job performance in an Asian integrated resort. *J. Hosp. Mark. Manag.* 25, 589–612.
- Joreskog, G.K., (2004). Structural Equation Modeling With Ordinal Variables using LISREL, the article available on the website of Scientific Software International (SSI), www.ssicentral.com
- Joo Ahn, Y., Kim, I., Lee, T.J., (2016). Exploring visitor brand citizenship behavior: The case of the 'MICE city Busan', South Korea, *Journal of Destination Marketing & Management*, 5(3), 249-259.
- King, C. , Grace, D. , (2010). Building and measuring employee-based brand equity. *Eur. J. Mark.* 44, 938–971 .
- King, C. , Grace, D. , (2012). Examining the antecedents of positive employee brand-re- lated attitudes and behaviours. *Eur. J. Mark.* 46, 469–488 .
- King, C. , So, K.K. , (2013). Enhancing hotel employees' brand understanding and brand-building behaviour in China. *J. Hosp. Tour. Res.* 39, 492–516 .
- Li, C. , Guo, S. , Cao, L. , Li, J. , (2018). Digital enablement and its role in internal branding: a case study of HUANYI travel agency. *Ind. Mark. Manag.* 72, 152–160 .
- Lu, V.N. , Capezio, A. , Restubog, S.L.D. , Garcia, P.R.J.M. , Wang, L. , (2016). In pursuit of service excellence: investigating the role of psychological contracts and organi- sational identification of frontline hotel employees. *Tour. Manag.* 56, 8–19 .
- Maden, C. , (2014). Impact of fit, involvement, and tenure on job satisfaction and turnover intention. *Serv. Ind. J.* 34, 1113–1133 .
- Morhart, F.M. , Herzog, W. , Tomczak, T. , (2009). Brand-specific leadership: turning em- ployees into brand champions. *J. Mark.* 73, 122–141 .
- Mulki, J.P. , Wilkinson, J.W. , (2017). Customer-directed extra-role performance and emotional understanding: effects on customer conflict, felt stress, job perfor- mance and turnover intentions. *Australas. Mark. J.* 25, 206–214 .
- Morhart, F.M., Herzog, W., & Tomczak, T., (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73(5), 122–142.
- Ng, T.W.H. , Feldman, D.C. , (2011). Affective organisational commitment and citi- zenship behaviour: linear and non-linear moderating effects of organisational tenure. *J. Vocat. Behav.* 79, 528–537.
- Ng, T.W.H. , Feldman, D.C. , (2013). Does longer job tenure help or hinder job perfor- mance? *J. Vocat. Behav.* 83, 305–314 .
- Nirmali, K.A.A., Yajid, M.S.A., Khatibi, A., Azam, F., Sudasinghe, S.R.S., (2017). BRAND CITIZENSHIP BEHAVIORS: A REVIEW ON RELATED CONCEPTS AND EMPERICAL IMPLICATION, *Research Journal of Business and Management*, 4(3), 267-275.
- Nyadzayo, M.W., Matanda, M.J., & Ewing, M.T. (2011). Brand relationships and brand equity in franchising. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1103–1115.



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia

- Nyadzayo, M.W., Matanda, M., Ewing, M. (2015). The impact of franchisor support, brand commitment, brand citizenship behavior, and franchisee experience on franchisee-perceived brand image, *Journal of Business Research*, 68, 1886-1894.
- Ozcelik, G., Findikli, M.A., (2014). The Relationship between Internal Branding and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Person-Organization Fit, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1120 – 1128.
- Oshagbemi, T. , (2000). Is length of service related to the level of job satisfaction? *Int. J. Soc. Econ.* 27, 213–226 .
- Piehler, R. (2018). Employees' brand understanding, brand commitment, and brand citizenship behaviour: a closer look at the relationships among construct dimensions, *J Brand Manag* 25, 217–234.
- Porricelli, M. S., (2014). Antecedents of brand citizenship behavior in retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 745-752.
- Punjaisri, K., Wilson, A., (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *J. Brand Manag.* 15 (doi.org/10.1057/palgrave. bm.2550110).
- Punjaisri, K. , Wilson, A. , Evanschitzky, H. , (2009). Internal branding: an enabler of employees' brand-supporting behaviours. *J. Serv. Manag.* 20, 209–226 .
- Rico, P. , Ceridwyn, K. , Christoph, B. , Lina, X. , (2016). The importance of employee brand understanding, brand identification, and brand commitment in realizing brand citizenship behaviour. *Eur. J. Mark.* 50, 1575–1601 .
- Terglav, K. , Konecnik Ruzzier, M. , Kaše, R. , (2016). Internal branding process: exploring the role of mediators in top management's leadership–commitment relationship. *Int. J. Hosp. Manag.* 54, 1–11 .
- Tsaur, S.-H. , Lin, Y.-C. , (2004). Promoting service quality in tourist hotels: the role of HRM practices and service behaviour. *Tour. Manag.* 25, 471–481 .
- Van Nguyen, L.T., Lu, V.N., Hill, S.R., Conduit, J. (2019). The mediating role of brand knowledge on employees' brand citizenship behaviour: Does organizational tenure matter?, *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 169-178.
- Wieseke, J. , Ahearne, M. , Lam, S.K. , Dick, R. , (2009). The role of leaders in internal marketing. *J. Mark.* 73, 123–145 .
- Wu, W.-L. , Lee, Y.-C. , (2017). Empowering group leaders encourages knowledge sharing: integrating the social exchange theory and positive organisational behaviour perspective. *J. Knowl. Manag.* 21, 474–491.
- 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.



1st International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12th & 13th, 2020 | Penang, Malaysia



Investigating the Impact of Brand Leadership and Internal Branding on Brand Citizenship Behavior With the mediating role of brand knowledge (Case study: Pars International Hotels)

Abstract

The role of employees in creating customer experience in the service industry is very important. The customer experience gained from the brand is influenced by the type of interactions and relationships with employees. Therefore, the level at which employees interact with the customer and whether they exhibit behaviors beyond their duties is a key concept in determining a brand's success in creating a lasting experience. The purpose of this study is to investigate the effect of brand leadership and internal branding on brand citizenship behavior with the mediating role of brand knowledge in the Pars Hotel Group. The research method is descriptive in terms of purpose, and is application in nature. The statistical population of the study is the employees of Pars Hotel Group, 247 of whom were selected using stratified sampling method. Data collection tool was a questionnaire and structural equation technique, Sobel test and subgroup correlation analysis were used to analyze the data. The results showed that internal branding and brand leadership through brand knowledge have a positive effect on brand citizenship behavior. The results also showed that employees with lower work experience were more likely to increase their brand knowledge.

22

Keywords: brand knowledge, brand leadership, internal branding, brand citizenship behavior