



## **Brand-Specific Transformational Leadership: Analysis of the Role of the Employee's Brand-Building Behaviour on Brand Evangelism in Insurance Companies**

### **Adel Azar**

Prof., Department of Industrial Management, University of Tarbiat Modares, Tehran, Iran. E-mail: azara@modares.ac.ir

### **Abasali Rastegar**

Associated Prof., Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: a\_rastgar@semnan.ac.ir

### **Hooshmand Bagheri Garabollagh**

\*Corresponding author, Ph.D. Candidate, Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: h\_bagheri@semnan.ac.ir

## **Abstract**

### **Objective**

Branding evangelism, as a new and growing phenomenon, includes positive recommendations to others about the brand, as well as measures to weaken rival brands. None of the existing models has considered the independent role of the evolving leadership variable of the brand and the brand-building behaviours of the employees, and only the parameters of brand trust, brand identity, brand affinity and purchase intentions have been investigated. Given the importance of this issue, and given that current studies often ignore the view of branding practices of employees in this regard, and, on the other hand, given the limited body of research in the area of evangelism and the gaps in the literature of brand evangelism; this study seeks to measure the role of brand transformational leadership and branding behaviours on brand awareness in insurance companies. Therefore, to realize if there is a relationship between the evolving leadership of the brand and the evangelism of the brand can be considered a worthwhile topic.

### **Methodology**

The present research is applied in terms of purpose and in terms of data collection method, it is descriptive of survey type. The statistical population of this research includes the representatives of the commercial insurance companies of the cities of Semnan and Urmia. According to the random sampling method, 171 employees of the insurance representative of Semnan city (group 1) and 71 employees of Urmia City (Group 2) were selected as samples. A Likert scale based questionnaire was used for data collection and structural equation modeling was used to analyze the research data.

## Findings

The findings of this study indicate that brand-specific transformational leadership has a significantly positive effect on participation, oral advertising and survival. In addition, there is a significantly positive relationship between the variables of participation, oral advertising and survival with brand evangelism. The research showed that brand evangelism not only helps maintain customers and make them re-purchases, but also promotes brand advertising and customer support. It also reduces the cost of marketing and advertising.

## Conclusion

Transformational leaders often contribute to their participation by emphasizing participation in collective activities and providing opportunities for sharing experiences among employees. Brand-specific transformational leadership causes increase in employee accountability and more willingness to conduct citizen behaviors. However, it is clear that the leader cannot provide the grounds for the development and increase in the effectiveness of the staff, unless through sharing and dissemination of information in the organization and the consideration of the ideas and opinions of employees can create opportunities for the greater participation of employees and promoting their creativity and innovation.

Since the transformational leadership of a particular brand has a positive and significant impact on employee participation, it is suggested to leaders or managers of insurance agents to consider rewards for their employees in exchange of an increase in employee participation in brand development of the organization. Transformational leaders often contribute to their participation through the emphasis on participation in collective activities and providing the opportunity to share experiences among employees. For this reason, companies have to create good communication channels with their customers and predict the extent of customer participation in these channels. Companies can also encourage their customers to express their interests, requests, and needs. At the same time, employees should also be able to clearly explain their expectations of customers in order to provide desirable services.

**Keywords:** Brand-specific transformational leadership, Brand-building behavior's, Brand evangelism, Retention.

**Citation:** Azar, A., Rastegar, A., & Bagheri Garabollagh, H. (2019). Brand-Specific Transformational Leadership: Analysis of the Role of the Employee's Brand-Building Behaviour on Brand Evangelism in Insurance Companies. *Journal of Business Management*, 11(1), 141-162. (in Persian)

---

Journal of Business Management, 2019, Vol. 11, No., pp. 141-162

DOI: 10.22059/jibm.2018.249472.2904

Received: January 03, 2018; Accepted: November 10, 2018

© Faculty of Management, University of Tehran



## رهبری تحول آفرین برند خاص: واکاوی نقش رفتارهای برندساز کارکنان بر بشارت برند در شرکت‌های بیمه

عادل آذر

استاد، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه: azara@modares.ac.ir

عباسعلی رستگار

دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a\_rastgar@semnan.ac.ir

هوشمند باقری قره‌بلاغ

\* نویسنده مسئول، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: h\_bagheri@semnan.ac.ir

### چکیده

**هدف:** مفهوم رهبری تحول آفرین برند خاص، روشی برای انگیزه‌بخشی به کارکنان است تا با توسل به ارزش‌ها و عقاید شخصی خود به نفع شرکت فعالیت کنند. هدف از اجرای پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین برند خاص و رفتارهای برندساز کارکنان بر بشارت برند در شرکت‌های بیمه است.

**روش:** پژوهش از نظر هدف کاربردی بوده و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، کارکنان نمایندگی بیمه‌های بازرگانی شهر سمنان و ارومیه است که با توجه به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده، ۱۷۱ نفر از کارکنان نمایندگی بیمه‌های شهر سمنان (گروه ۱) و ۷۱ نفر از کارکنان نمایندگی بیمه‌های شهر ارومیه (گروه ۲) به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. اطلاعات با استفاده از پرسشنامه مبتنی بر مقیاس لیکرت جمع‌آوری شدند و برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

**یافته‌ها:** بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، رهبری تحول آفرین برند خاص بر مشارکت، تبلیغات شفاهی و ماندگاری تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، بین متغیرهای مشارکت، تبلیغات شفاهی و ماندگاری با بشارت برند تأثیر مثبت و معناداری مشاهده شد.

**نتیجه‌گیری:** این پژوهش نشان داد که بشارت برند موجب حفظ و خرید مجدد مشتری، تبلیغات و حمایت شدید مشتریان از برند و کاهش هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری تحول آفرین، برند خاص، رفتارهای برندساز، بشارت برند، ماندگاری.

**استناد:** آذر، عادل؛ رستگار، عباسعلی؛ باقری قره‌بلاغ، هوشمند (۱۳۹۸). رهبری تحول آفرین برند خاص: واکاوی نقش رفتارهای برندساز کارکنان بر بشارت برند در شرکت‌های بیمه. فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۱۱(۱)، ۱۴۱-۱۶۲.

فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۱۳۹۸، دوره ۱۱، شماره ۱، صص. ۱۴۱-۱۶۲

DOI: 10.22059/jibm.2018.249472.2904

دریافت: ۱۳۹۶/۱۰/۱۳، پذیرش: ۱۳۹۷/۰۸/۱۹

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

## مقدمه

شرکت‌های بیمه شرکت‌هایی هستند که خدمات ارائه می‌دهند و در شرکت‌های خدماتی نیروی انسانی محور تولید است. صنعت بیمه به دلیل کاربرد وسیع در جامعه، یکی از مهم‌ترین بخش‌های خدماتی کشور است. شرکت‌های خدماتی نظیر شرکت‌های بیمه، با مشتریان در زمینه ارائه خدمات، به‌نحو روزافزونی درگیر هستند (بامبرگر، مشیولم و بیرون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). امروزه در بازارهای جهانی، برندهای موفق به‌منظور حفظ مزیت رقابتی، باید تصاویر متمایزی از خود به نمایش بگذارند (مهرنوش و طهماسبی آقبلاغی، ۱۳۹۶). بر اساس مطالعات، ایران از لحاظ بیمه‌ای، یکی از کشورهای عقب‌مانده در جهان به شمار می‌رود، به طوری که ضریب نفوذ بیمه در ایران ۱/۴ درصد است که این ضریب در کشورهای توسعه‌یافته به ۱۵ درصد نیز رسیده است (دل‌افروز، فرخ بخت فومنی و خسروی، ۱۳۹۶). در بازار به شدت رقابتی، دارایی‌های نامشهود عامل بسیار مهمی برای موفقیت یک سازمان محسوب می‌شوند که یکی از این دارایی‌ها، برند است (کوچراو و زاویالوا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). برندسازی، یک استراتژی بسیار کاربردی برای متمایز شدن و به دست آوردن بازار محصولات و خدمات به شمار می‌رود (یوساکلی و بالوگو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱) و با توجه به منافی که برای سازمان‌ها و مصرف‌کنندگان ایجاد می‌کند بازاریابان به آن توجه کرده‌اند (ماهل و شنور<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). در این راستا، مفهوم بشارت برند نوعی رفتار پرجنب و جوش در رابطه با برند است که شامل تعریف و تمجید از برند و قانع کردن دیگران برای پذیرش برند با تحقیر کردن و بدگویی از برندهای دیگر است (اسکارپی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰ و مارتیکوت، آرکند و بائودری<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶). بشارت برند راه فعال و مطمئن بیان نظرهای مثبت است که با تلاش پرشور و حرارت مشتری، در راستای متقاعد یا ترغیب کردن دیگران برای سفارش برند مد نظر، انجام می‌شود (ریویترز - آرکونسو، کالچوند و لیپمن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵). در نتیجه ارتباط مشتری و برند می‌تواند رفتار مشتریان دیگر، فروش و در نهایت ارزش شرکت را تحت تأثیر قرار دهد. به همین دلیل است که باید به تأثیر ارتباط برند مشتری بر بشارت برند توجه شده، این تأثیر بررسی شود و سازمان‌ها به دنبال استفاده از مزایای بشارت برند و بهره‌مندی از آن باشند (بلوچی، حسنقلی‌پور، ملکی مین باش رزگاه و سیاه سرانی کجوری، ۱۳۹۴).

یکی از صنایعی که رقابت روز به روز در آن شدت می‌یابد و مفهوم برند و رفتارهای برندساز کارکنان در آن به‌وضوح نمود پیدا می‌کند، صنعت بیمه است. رهبری تحول‌آفرین برند خاص و رفتارهای برندساز کارکنان، عواملی هستند که در رسیدن به چنین جایگاهی در ذهن مشتریان بیمه، مؤثر بوده و بازاریابان می‌توانند با کمک برندهایی با ارزش افزوده بالا، مزیت رقابتی به دست آورند (تینگ چی، وانگ، شی، چو و بروک<sup>۸</sup>، ۲۰۱۴ و مک‌کال - کندی و اندرسون<sup>۹</sup>، ۲۰۰۲). بنابراین یکی از عوامل مهم و اساسی در توسعه و موفقیت سازمان‌ها، سبک رهبری مدیریت و نحوه تأثیرگذاری بر کارکنان است (پالمر، والس، بورگس و ستوگ<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۱). رهبری یکی از مهم‌ترین و برجسته‌ترین عواملی است که رفتارهای اعضای سازمان را نسبت به بهبود عملکرد سازمان تحت تأثیر قرار می‌دهد (جندقی، بهامین و آبائی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۵). محققان نقش رهبران

1. Bamberger, Meshoulam & Biron  
2. KucheroV & Zavyalova  
3. Usakli & Baloglu  
4. Maehle & Shneur  
5. Scarpi  
6. Marticotte, Arcand & Baudry

7. Riivits-Arkonsuo, Kaljund & Leppiman  
8. Tingchi, Wong, Shi, Chu, & Brock  
9. McColl-Kennedy & Anderson  
10. Palmer, Walls, Burgess & Stough  
11. Jandaghi, Bahamin & Abaei

سازمانی را به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های با نفوذ نگرش و رفتارهای برندساز کارکنان قلمداد می‌کنند (بورمان، زپلین و ریلی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸ و والستر و دی - چرناتوری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). طبق نتایج مطالعه جندقی و همکاران (۲۰۱۵) رهبران نقش بسیار حیاتی در موفقیت برند ایفا می‌کنند. مفهوم رهبری تحول‌آفرین برند خاص، نخستین بار توسط مورهارت، هرزوغ و تامزاک<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) معرفی شد. این نوع سبک رهبری، مشابه سبک‌های رهبری سنتی بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است (جندقی و همکاران، ۲۰۱۵). رهبری تحول‌آفرین برند خاص، همراستایی ارزش‌ها و اولویت‌های کارکنان با اهداف سازمانی برای کارایی بیشتر است و در واقع بر رهبری برند خاص برتری دارد، زیرا علاوه بر انجام وظایف تکلیف‌شده، شامل رفتارهای فراتکلیفی نیز می‌شود (کینگ و سو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). این دوگانگی میان رهبری برند خاص و رهبری تحول‌آفرین برند خاص، روش مفیدی برای تحقیقات در رابطه با دسته‌بندی رفتارهای برندساز کارکنان (مشارکت، ماندگاری و تبلیغات شفاهی) است (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹).

بشارت برند، به‌عنوان پدیده‌ای جدید و رو به رشد، شامل توصیه مثبت به دیگران درباره برند و نیز اقداماتی در راستای ضعیف کردن برندهای رقیب است. در هیچ یک از الگوهای موجود، به نقش مستقل متغیر رهبری تحول‌آفرین برند خاص و رفتارهای برندساز کارکنان اشاره‌ای نشده است و فقط پارامترهای اعتماد برند، هویت برند، صمیمیت برند و نیت خرید بررسی شده‌اند (اشکانی و اسفیدانی، ۱۳۹۵ و بلوچی و همکاران، ۱۳۹۴). با توجه به اهمیت این موضوع و نظر به اینکه مطالعات کنونی اغلب دیدگاه رفتارهای برندساز کارکنان در این خصوص را نادیده گرفته‌اند و از طرفی، با توجه به محدود بودن پژوهش‌های منسجم در حوزه بشارت برند و شکاف‌های موجود در ادبیات بشارت برند، این پژوهش در پی آن است تا نقش رهبری تحول‌آفرین برند خاص و رفتارهای برندساز کارکنان را بر بشارت برند در شرکت‌های بیمه بسنجد. از این رو پی بردن به این مسئله که بین رهبری تحول‌آفرین برند خاص و بشارت برند رابطه وجود دارد یا خیر، می‌تواند موضوعی در خور توجه باشد.

## پیشینه نظری پژوهش

### رهبری تحول‌آفرین برند خاص و رفتارهای برندساز کارکنان

رهبر تحول‌آفرین، رهبری است که پیروان را تحریک کرده و به آنها الهام می‌بخشد تا به نتایج فوق‌العاده‌ای دست یابند (رابینز و کالچر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷؛ اودامرو و اوگبون<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳ و بویل، مارتینز و ماتوت<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). رهبری تحول‌آفرین، در ایجاد تغییرات لازم برای مدیریت مؤثر نقش مهمی ایفا می‌کند (بویل و همکاران، ۲۰۱۸ و نیسین، مادر، استرید و جیمیسون<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷). در این راستا، رهبری تحول‌آفرین برند خاص، روش رهبری در راستای انگیزه بخشی به کارکنان است تا با توسل به ارزش‌ها و عقاید شخصی خود به نفع شرکت فعالیت کنند (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹ و پانجایسری، اونشیتزکی و راد<sup>۹</sup>، ۲۰۱۳). رهبری تحول‌آفرین برند خاص مستلزم رفتارهای چندی از قبیل، عمل به‌عنوان یک مدل و حفظ ارزش‌های برند، بر شمردن

1. Burmann, Zeplin & Riley  
2. Vallaster & de Chernatony  
3. Morhart, Herzog & Tomczak  
4. King & So  
5. Robbins & Coulter

6. Odumeru & Ogbonna  
7. Buil, Martínez & Matute  
8. Niessen, Mäder, Stride & Jimmieson  
9. Punjaisri, Evanschitzky & Rudd

هدفی اجباری و متمایز درباره برند و برانگیختن افراد برای مشارکت و افتخار به برند شرکت، تحریک کارکنان برای تجدید نظر در کار خود به‌عنوان عضوی از جامعه برند و کمک به کارکنان برای تفسیر شخصی وعده‌هایی که برند می‌دهد و تعلیم و آماده‌سازی آنها برای رشد در نقش‌های به‌عهده‌گرفته‌شده، است (پودساکوف، مک‌کنیز، مورمان و فیتز،<sup>۱</sup> ۱۹۹۰؛ مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹ و یوئن، وو، تنگ و لیو،<sup>۲</sup> ۲۰۱۲). رهبران تحول‌آفرین از طریق فرایند درونی‌سازی بر کارکنان تأثیر می‌گذارند (کامرهوف، لوانشتاین و شوترز،<sup>۳</sup> ۲۰۱۸) و این امر به کاهش نقل و انتقال و افزایش رفتارهای برندساز تکلیفی و فراتکلیفی کارکنان منجر می‌شود. هر دو فرایند توسط درک کارکنان از استقلال و رقابت همخوانی با نقش خود به‌عنوان نماینده برند تعدیل می‌شود (مک‌کنیز، پودساکوف و ریچ،<sup>۴</sup> ۲۰۰۱ و مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹). محققان اثبات کرده‌اند که رهبران به حمایت از کارکنان در شکل دادن رفتار آنها نسبت به برند نیاز دارند. این را می‌توان از طریق رفتار ارتباطات کلامی و غیرکلامی (برای مثال رفتار تعاملی اجتماعی) انجام داد. به اعتقاد والستر و دی چرناتوری (۲۰۰۴) رهبران زمانی درگیر تعامل اجتماعی می‌شوند که تعهد خود را نشان دهند (مانند مدل نقش و کارزماتیک) و با اعتماد و توانایی کارکنان خود را قادر به ایفا نقش (تقویت تحریک فکری) کنند (شاری و همکاران،<sup>۵</sup> ۲۰۱۵). سازمان‌ها از برندها برای هویت دادن به پیشنهادات خود و ایجاد تمایز با رقبا استفاده می‌کنند (مایلز و منگولد،<sup>۶</sup> ۲۰۰۴). کارمندان نیز از طریق به‌کارگیری رفتارهای برندساز می‌توانند به تقویت، بهبود و یا حتی خلق تصویر یک برند برای محصولات و سازمان‌ها بپردازند (مایلز و منگولد، ۲۰۰۴ و یوئن و همکاران، ۲۰۱۲). چنین رفتارهایی دیدگاه مشتری از کیفیت خدمات ارائه‌شده را منعکس می‌کنند و می‌توانند به سطوح بالاتری از وفاداری و حفظ مشتری منجر شوند (پاراسورامان، زیثامل و بری،<sup>۷</sup> ۱۹۸۸). به‌طور خاص، رفتار برندساز کارکنان به‌صورت رفتارهای برتر و بالاتر از آنچه در شرح شغل رسمی شرح داده شده است، تعریف می‌شود که موجب افزایش ارزش سازمانی و در نهایت افزایش رضایت مشتری می‌شود (کینگ و سو، ۲۰۱۵).

در مطالعه مورهارت و همکاران (۲۰۰۹) سه نوع رفتار (مشارکت، ماندگاری و تبلیغات شفاهی) به‌عنوان رفتارهای برندساز کارکنان مطرح شده‌اند که در ادامه توضیح داده می‌شود. مشارکت کارمندان به‌صورت فعال در توسعه برند، شامل مشارکت فعال کارمندان در تجارب مربوط به برند، در جریان گذاشتن مافوق در رابطه با راهکارهایی که برای قدرتمندسازی تصویر برند وجود دارد، دادن پیشنهادهای سازنده برای بهبود تجربه برند مشتریان سازمان و ارائه ایده‌های مفید درباره چگونگی ارتقای عملکرد برند به مافوقان است. مهم‌ترین اصطلاح برای تلاش برندسازی، مشارکت در محل کار و تبلیغات شفاهی است. نخست کارکنانی که در توسعه برند شرکت دارند شرکتی با یک ورودی و با بالاترین کیفیت برای مدیریت برند را فراهم می‌آورد. دوم، حمایت فردی کارکنان از محصول سازمان و برندهای خدمات خارج از زمینه کاری و فرم معتبر از تبلیغات برای مشتریان واقعی و بالقوه است (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹). ماندگاری به‌معنای حفظ ارتباط حرفه‌ای کارکنان با برند سازمان است (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹). امروزه اغلب سازمان‌ها، موضوع ماندگاری منابع انسانی را مهم و اساسی قلمداد کرده، برای آن برنامه‌ریزی می‌کنند و هزینه‌های زیادی انجام می‌دهند (پریسیپترو و همکاران،<sup>۸</sup> ۲۰۱۶).

1. Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter  
2. Uen, Wu, Teng & Liu  
3. Kammerhoff, Lauenstein & Schütz  
4. MacKenzie, Podsakoff & Rich

5. Shaari, Salleh & Hussin  
6. Miles & Mangold  
7. Parasuraman, Zeithaml & Berry  
8. Presbitero, Roxas & Chadee

منظور از ماندگاری کارکنان در سازمان، فقط جنبه فیزیکی آن نیست، بلکه حضور و حرکت فعالانه کارکنان سازمان درون آن و هماهنگی و همسویی آنان با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان و به تعبیری درگیر بودن آنها با کار و شغل و مسائل مربوط به آن است (لیپاک، لیاو، چانگ و هاردن، ۲۰۰۶). از دیدگاه اجتماعی جالب‌ترین نکته برای سازمان‌ها داشتن کارکنانی است که کار و سازمان خود را دوست داشته باشند، برای ماندن در سازمان میل و علاقه داشته باشند و تمام سعی و کوشش خود را برای تحقق اهداف سازمان به کار بگیرند. به دلیل اینکه کارکنان خط مقدم، به برند صورتی انسانی می‌دهند و به برقراری تماس احساسی با برند به مشتریان کمک می‌کنند، روابط بلندمدت و پایداری را ایجاد می‌کنند که این روابط باعث ایجاد احساس نزدیکی، علاقه و اعتماد در مشتریان نسبت به نماینده برند می‌شوند و این عوامل نیز برای ایجاد مزیت رقابتی برند به کار گرفته می‌شوند. توانایی یک سازمان برای حفظ ثبات و ماندگاری در کارکنانی که با مشتریان در تماس هستند بسیار حیاتی و مهم است، این در حالی است که ایجاد چنین روابط بلندمدت و پایداری در شرایطی که کارکنان به‌طور مرتب عوض می‌شوند، مشکل است (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹). با توجه به آنچه گفته شد، رهبری تحول‌آفرین از طریق مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و امور مختلف شرکت، می‌تواند زمینه افزایش آمادگی افراد برای تغییر را فراهم آورد و همچنین باعث می‌شود احساس تعلق و مالکیت فرد نسبت به کار و سازمان بیشتر شود و در نتیجه احتمال پیدایش هنجارهای گروهی و پشتیبانی از کار و سازمان افزایش می‌یابد. جندقی و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با بررسی تأثیر سبک‌های رهبری (رهبری تحول‌آفرین، رهبری مبادله‌ای، رهبری مبدل‌های خاص) بر رفتار شهروندی برند مبتنی بر کارمند بیان کردند که رهبری برند سازمان‌ها دستیابی به شهرت از طریق مدیریت، مدیران و رهبران با توانایی‌های خاص و با استعداد است که می‌تواند به‌طور انحصاری برای دیدار با انتظارات سرمایه‌گذاران و تقاضاهای مشتریان استفاده شود. نتایج تحقیق آنها نشان داد که بین سبک‌های رهبری برند و رفتار شهروندی برند مبتنی بر کارمند، ارتباط معناداری وجود دارد. در واقع، پژوهش مورهارت و همکاران (۲۰۰۹) نخستین تحقیقاتی است که به بررسی رابطه مثبت بین رهبری تحول‌آفرین، برند خاص بر مشارکت کارکنان از ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان پرداخته است و علاوه بر این تاکنون هیچ پژوهشی شدت رابطه میان رهبری تحول‌آفرین، برند خاص بر ماندگاری و تبلیغات شفاهی کارکنان را نسنجیده است. بنابراین می‌توان با توجه به تفسیرهای ذکر شده فرضیات زیر را مطرح کرد.

- فرضیه ۱. رهبری تحول‌آفرین، برند خاص بر مشارکت کارکنان، تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۲. رهبری تحول‌آفرین، برند خاص بر تبلیغات شفاهی، تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۳. رهبری تحول‌آفرین، برند خاص بر ماندگاری کارکنان، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### بشارت برند و رفتارهای برندساز کارکنان

بشارت برند، یک امر فعال‌تر و متعهدتر برای گسترش و توسعه نظرهای مثبت و جنب و جوشی مشتاقانه برای متقاعد کردن دیگران به استفاده از برند خاص در میان برندهای مشابه است (بکرا و بدریناریان، ۲۰۱۳؛ داس و کارستنس، ۲۰۱۴ و مارتیکوت و همکاران، ۲۰۱۶). اعضای جامعه برند به‌طور همزمان درگیر مفهوم بشارت برند و بشارت مرتبط با جامعه

هستند و این در حالی است که بشارت برند از برند ناشی می‌شود (اسکاریپی، ۲۰۱۰). امروزه سازمان‌ها، به گروه کوچکی از مشتریان خود توجه دقیق اما مؤثر و بانفوذی دارند. این افراد که مبشران برند خوانده می‌شوند، علاقه شدیدی به برند شرکت دارند و به‌طور فعال در رابطه با برند تبلیغ می‌کنند، تجربیات مثبت خود در رابطه با برند را برای دیگران بیان می‌کنند و آنها را برای استفاده از برند و تجربه کردن آن تشویق می‌کنند. آنها حتی تلاش می‌کنند افراد را از مصرف برندهای رقیب منصرف کنند (بلوچی و همکاران، ۱۳۹۴). ممکن است مشتریان به‌صورت فعال رفتارهایی از قبیل احساس نزدیکی و قرابت یا جذابیت در مورد برند از خود نشان دهند یا اینکه رفتارهای ضد برند مانند احساس منفی و دوری گرفتن از برند را نشان دهند (پارک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). بشارت برند را تبلیغات شفاهی (دهان به دهان) در مورد برند، که ریشه در دل بستگی روانی و عاطفی فرد به برند مربوطه دارد، بیان می‌کنند (اسکاریپی، ۲۰۱۰). ماتزler، پیچler و هیمتسبرگر<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) بشارت برند را راهی فعال و مطمئن برای بیان نظرهای مثبت تعریف می‌کنند که با تلاش پرشور و حرارتی مصرف‌کننده برای متقاعد یا ترغیب کردن دیگران در راستای سفارش برند مد نظر، انجام می‌شود. همچنین تمرکز بر تبلیغات شفاهی و متقاعد کردن دیگران در رابطه با برندهای مورد علاقه خود، حداقل چیزی است که در ارتباط مصرف‌کنندگان رخ می‌دهد (ریویتر و همکاران، ۲۰۱۵ و ماتزler و همکاران، ۲۰۰۷). تبلیغات شفاهی در راستای برند سازمان، یکی دیگر از مزایا و بخش‌های ضروری برند مبتنی بر کارمند است (کینگ و گریس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹؛ ۲۰۱۰) که می‌تواند «تمایلات کارمند به گفتن جملات مثبت درباره سازمان (برند) و توصیه سازمان (برند) به دیگران» تعریف شود، (بلومر و اودکرکن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). این ارتباطات نه تنها منافی برای کارکنان فراهم می‌کند، بلکه پشتیبانی شخصی یک کارمند، مزایایی مانند افزایش بازده هزینه استخدام (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۱)، دانش پیش از استخدام بیشتر (ویلیامز، لایینگ و ستون<sup>۵</sup>، ۱۹۹۳) و عملکرد بهتر کارمند (کیرنان و همکاران<sup>۶</sup>، ۱۹۸۹) را برای سازمان به‌همراه دارد که در پی آن روی اجتماع سازمانی تأثیر می‌گذارند (کینگ و گریس، ۲۰۱۰، ۲۰۱۲). در نتیجه، تبلیغات شفاهی یکی از قدرتمندترین ابزار بازاریابی به شمار می‌رود و در انتخاب و ادامه همکاری مشتری (ماندگاری) با سازمان تأثیر بسزایی خواهد داشت. به‌طبع تبلیغات شفاهی در بخش‌های خدماتی در مقایسه با بازار کالاها از اهمیت بسیاری برخوردار است و در نتیجه تبلیغات شفاهی مطلوب، احتمال خرید را افزایش می‌دهد (حسنقلی‌پور، رهروی و عباچیان قاسمی، ۱۳۹۲ و نصرالهی و وسطی و همکاران، ۱۳۹۲). از آنجا که مشارکت فعال کارکنان در توسعه برند سازمان، شامل ارائه راهکارها و ایده‌های مفید برای قدرتمندسازی تصویر برند، بهبود تجربه برند مشتریان و ارتقای عملکرد برند است (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹)، احتمالاً این مشارکت فعال به تأیید برند توسط کارکنان، پایداری کارکنان به برند و رفتار سازگار با برند منجر می‌شود. ارتباط مشتری با کارکنان و رفتارهای درون نقش برندسازی کارکنان تعیین‌کننده تصویر شرکت خدماتی در ذهن مشتری بوده و تأییدی بر مفهوم رفتار برندسازی کارمند است (مایلز و منگولد، ۲۰۰۴).

کارمندی که به‌صورت فعال در توسعه برند نقش دارند و طبق استانداردها عمل می‌کنند برای مدیریت برند ورودی‌هایی با کیفیت بالا ارائه خواهند کرد و به مدیران برای مدیریت برند کمک می‌کنند (مورهارت و همکاران، ۲۰۰۹).

1. Park, Eisingerich & Park  
2. Matzler, Pichler & Hemetsberger  
3. King & Grace

4. Bloemer & Odekerken-Schröder  
5. Williams, Labig & Stone  
6. Kirnan, Farley & Geisinger



از آنجا که این استانداردها در راستای رسیدن به اهداف برند سازمان بوده و شامل رفتارهای سازگار با برند و مشارکت کارکنان است، بنابراین می‌توان گفت احتمالاً این رفتارها بر بشارت برند تأثیرگذار است. کارمندی که سابقه کاری بالایی دارند، کارمندی ماهر و مجرب بوده و با اهداف و استانداردهای مقرر شده در سازمان‌ها آشنا هستند. در نتیجه بیشتر از سایر کارمندان رفتارهای سازگار با برند را نشان می‌دهند و به برند پایبند هستند و احتمالاً می‌توانند موجب افزایش بشارت برند شوند. در واقع از طریق حفظ کارمندان مؤلف و ثمربخشی که به‌طور مداوم از خود، رفتارهای مرتبط با برند نشان می‌دهند، موفقیت برند سازمان احتمالاً افزایش می‌یابد (کینگ و گریس، ۲۰۱۲). علاوه بر این، استفاده از مشارکت برای تأثیرگذاری بر رفتارهای حمایتی مشتریان موجب می‌شود که تصور خوبی از شرکت و خدمات آن در ذهن مشتریان ایجاد شود و متقاعد کردن مشتریان با تعریف و تمجید از بیمه و انتقال نظرهای مثبت (تبلیغات شفاهی) در مقایسه با خدمات سایر شرکت‌های بیمه و رفتارهای شدید حمایتی (بشارت برند) خود برای بیمه باعث ایجاد مزیتی رقابتی می‌شوند. در واقع تبلیغات شفاهی جزء عوامل حیاتی در ایجاد بشارت برند محسوب می‌شود. مبحث تبلیغات شفاهی در سازمان‌های خدماتی از جمله شرکت‌های بیمه، شناسایی و ارائه الگویی برای ارزیابی عوامل مؤثر بر آن برای شکوفایی و توسعه شرکت‌های بیمه در راستای افزایش تولید و بهره‌وری و ارتقای جایگاه بیمه نزد مشتریان ضروری است. بنابراین با در نظر گرفتن توضیحات ذکر شده و عدم بررسی تأثیر مشارکت، تبلیغات شفاهی کارکنان و ماندگاری بر بشارت برند در مطالعات صورت گرفته، می‌توان فرضیات زیر را مطرح کرد.

فرضیه ۴. مشارکت کارکنان بر بشارت برند، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۵. تبلیغات شفاهی بر بشارت برند، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۶. ماندگاری (تمایل به همکاری) کارکنان بر بشارت برند، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### پیشینه تجربی پژوهش

از میان پژوهش‌های اشاره شده، پژوهش بکرا و بدریناریان (۲۰۱۳) و مورهارت و همکاران (۲۰۰۹) اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا به تأثیر بشارت برند بر نیت خرید در بستر شرکت‌های تلفن همراه پرداخته است. بکرا و بدریناریان (۲۰۱۳)، بخشی از پژوهش خود را به شناسایی تبلیغات شفاهی به‌عنوان عاملی حیاتی در ایجاد بشارت برند اختصاص داده‌اند. مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)، نیز به رابطه بین رهبری تحول‌آفرین برند خاص بر مشارکت کارکنان از ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان پرداخته‌اند. در حالی که در پژوهش حاضر، بر تمامی ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان (مشارکت، ماندگاری و تبلیغات شفاهی) پرداخته شده و متغیر وابسته در این پژوهش بشارت برند است. همچنین متغیر رهبری تحول‌آفرین برند خاص در هر دو پژوهش، نقش متغیر مستقل دارد. در تحقیق مورهارت (۲۰۰۹) تأثیر رهبری تحول‌آفرین برند خاص بر جوامع برند و شایستگی هویت برند آزمایش شده، اما در این پژوهش تأثیر ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان بر بشارت برند مد نظر است. در تحقیق مورهارت (۲۰۰۹) دو سبک رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای سنجش شده، ولی در پژوهش حاضر فقط سبک رهبری تحول‌آفرین بررسی شده است. از این رو پژوهش آنها بیشترین قرابت را با پژوهش حاضر دارد. سایر پژوهش‌های اشاره شده در جدول ۱، رابطه بین رفتار مشارکتی و رفتار شهروندی مشتریان در شرکت‌های خدماتی بیمه را بررسی کرده‌اند

که در این میان نیز پژوهش عباسی و چاقری (۱۳۹۷) برجسته‌ترین آنها است. مارتیکوت و همکاران (۲۰۱۶)، تأثیر بشارت برند نسبت به برندهای رقیب را بررسی کردند. نتایج تحقیق آنان نشان داد که وفاداری برند و هویت اجتماعی برند تأثیر معناداری بر بشارت برند دارد. در پژوهش حاضر نیز ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان بر بشارت برند تأثیر معناداری دارند. در جدول ۱، خلاصه‌ای از پژوهش‌های صورت‌گرفته در خصوص رابطه رهبری تحول‌آفرین برند خاص و رفتارهای برندساز کارکنان با بشارت برند درج شده است.

جدول ۱. خلاصه اهم تحقیقات انجام‌شده

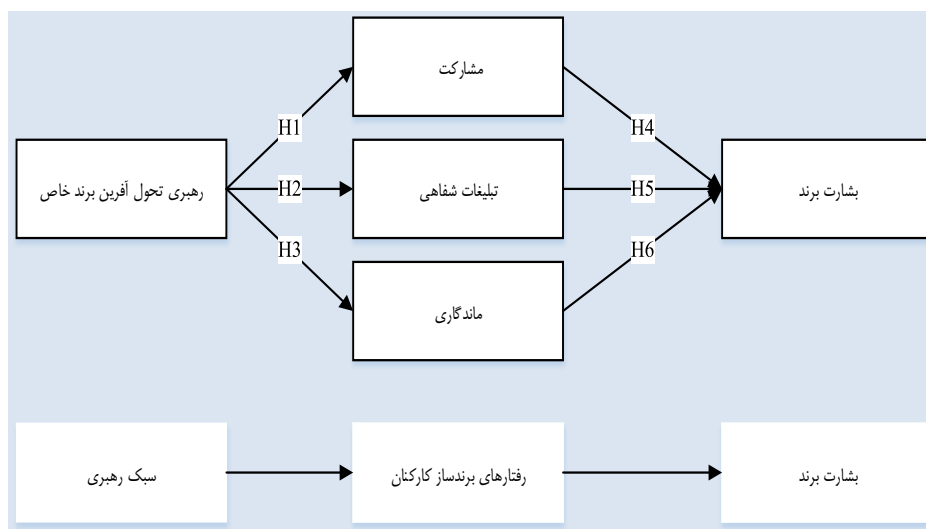
پژوهشگر (سال)	موضوع مطالعه	نتایج
ژانگ، ژنگ و دارکو <sup>۱</sup> (۲۰۱۸)	چگونه رهبری تحول‌آفرین به ارتقای نوآوری در صنعت ساخت‌وساز کمک می‌کند؟	یافته‌های تحقیق، درک نقش رهبری و جو نوآوری در تأثیرگذاری بر پیامدهای رفتاری فرد را بهبود می‌بخشد و می‌تواند مدیران و رهبران پروژه را به ایده‌های نوآورانه‌ای در سازمان‌های پروژه تشویق کند.
گارس، ماهران و محمد <sup>۲</sup> (۲۰۱۸)	تأثیر برندسازی داخلی شرکت بر رفتار حمایت از برند کارکنان	نتایج نشان داد که نام تجاری داخلی بر رفتار درون نقش کارکنان تأثیر مستقیمی ندارد.
مارتیکوت و همکاران (۲۰۱۶)	بررسی تأثیر بشارت برند نسبت به برندهای رقیب در صنعت بازی‌های ویدئویی	وفاداری برند و هویت اجتماعی برند تأثیر معناداری بر برند رقیب دارد.
جندقی و همکاران (۲۰۱۵)	بررسی تأثیر سبک‌های رهبری برند بر رفتار شهروندی برند مبتنی بر کارمند در صنعت بیمه	رهبری برند سازمان‌ها دستیابی به شهرت از طریق مدیریت مدیران و رهبران با توانایی‌های خاص و با استعداد است که می‌تواند به‌طور انحصاری برای دیدار با انتظارات سرمایه‌گذاران و تقاضاهای مشتریان استفاده شود. نتایج تحقیق آنها نشان داد که بین سبک‌های رهبری برند و رفتار شهروندی برند مبتنی بر کارمند ارتباط معناداری وجود دارد.
داس و کارستنس (۲۰۱۴)	واکاوی نقش بشارت برند میان برندهای مشابه	نشان دادند افرادی که درگیر برند هستند در دو دسته مرتبط با برند و مباحثان قرار دارند که مباحثان برند بر برند تأثیرگذار هستند.
پانجایسری و همکاران (۲۰۱۳)	هماهنگ کردن عملکرد بازیابی خدمات کارکنان با ارزش‌های ویژه برند با تأکید بر نقش رهبری تحول‌آفرین برند خاص	نتایج تحقیق نشان داد بین رهبری تحول‌آفرین برند خاص با اعتماد در برند شرکت، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.
بکرا و بدریناریان (۲۰۱۳)	تأثیر بشارت برند بر نیت خرید در شرکت‌های تلفن همراه	تبلیغات شفاهی جزء عوامل حیاتی در ایجاد بشارت برند محسوب می‌شود. مبحث تبلیغات شفاهی در سازمان‌های خدماتی شناسایی و ارائه الگویی برای ارزیابی عوامل مؤثر بر آن برای شکوفایی و توسعه شرکت در راستای افزایش تولید و بهره‌وری نزد مشتریان ضروری است.
مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)	بررسی رهبری برند خاص در صنعت خودرو	رهبری تحول‌آفرین برند خاص، تأثیر مثبت و معناداری بر مشارکت کارکنان از ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان دارد، همچنین بین رهبری تحول‌آفرین برند خاص با جوامع برند و نقش شایستگی هویت برند، تأثیر معناداری یافت نشد.

## ادامه جدول ۱

پژوهشگر (سال)	موضوع مطالعه	نتایج
ماتزلر و همکاران (۲۰۰۷)	بررسی تأثیر مثبت علاقه و اشتیاق مصرف‌کنندگان به بشارت برند	یافته‌های پژوهش نشان داد که تبلیغات شفاهی مطلوب، احتمال خرید را افزایش می‌دهد و بشارت برند تأثیر معناداری بر تبلیغات شفاهی دارد.
عباسی و چاقری (۱۳۹۷)	بررسی ارتباط بین رفتار مشارکتی و رفتار شهروندی مشتریان بر قصد ترک خرید در یک شرکت بیمه‌ای	یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که رفتار مشارکتی بیمه‌گذاران، رفتار شهروندی مشتریان و رضایت مشتریان اثرگذاری منفی و معناداری بر قصد ترک خرید دارند.
دل افروز و همکاران (۱۳۹۶)	تبیین استفاده از رسانه‌های اجتماعی در تعاملات میان شرکت‌های بیمه، نمایندگی‌های فروش و مشتریان	فراوانی تعامل با مشتریان، رابطه بین کاربرد رسانه‌های اجتماعی در سطح شرکت و نمایندگی بیمه ایران را تقویت می‌کند. در نتیجه دیگر این تحقیق مشخص شد به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی توسط نمایندگی بیمه، عملکرد فروش نمایندگی و عملکرد برند شرکت بیمه را افزایش داده و بهبود می‌بخشد.
اشکانی و اسفیدانی (۱۳۹۵)	بررسی تأثیر ارتباطات برند مصرف‌کننده بر بشارت برند تلفن همراه	صاحبان بازار می‌توانند بشارت برند خود را به‌وسیله ایجاد اطمینان برند، تعهد برند و هویت‌پذیری برند ترویج دهند. یافته‌های پژوهش نشان داد که ارتباطات برند مصرف‌کننده، بر بشارت برند تأثیر مثبت می‌گذارد.
بلوچی و همکاران (۱۳۹۴)	بررسی تأثیر اعتماد و هویت برند بر بشارت برند بین کاربران تلفن همراه	بنگاه‌ها می‌کوشند تا با استفاده از فنون بازاریابی مشتریان جدید را به سمت خود جذب و مشتریان موجود را حفظ کنند. نتایج تحقیق آنها نشان داد که اعتماد به برند بر هویت و بشارت برند تأثیری مثبت و معنادار دارد.

## مدل مفهومی

با توجه به فرضیات توسعه‌یافته، مدل پژوهش در زمینه رهبری تحول‌آفرین برند خاص و رفتارهای برندساز کارکنان شرکت‌های بیمه به صورت شکل ۱ ارائه می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از نظر هدف توصیفی و با روش پیمایشی و به صورت تک مقطعی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان نمایندگی‌های بیمه‌های بازرگانی (ایران، پارسیان، دانا، آسیا و ما) در سمنان و همچنین کارکنان نمایندگی‌های بیمه‌های (ایران، آسیا و دانا) شهر ارومیه تشکیل می‌دهند. بر پایه اطلاعات به‌دست‌آمده از وبگاه شرکت‌های بیمه، بیمه ایران حاوی ۳۲ نمایندگی، پارسیان ۸، دانا ۹، آسیا ۱۵ و بیمه ما ۴ نمایندگی در سمنان و در شهر ارومیه، بیمه ایران حاوی ۷۱ نمایندگی، دانا ۷ و بیمه آسیا شامل ۱۹ نمایندگی است. بنابراین به صورت کلی، ۶۸ نمایندگی (بیمه ایران، آسیا، دانا، پارسیان و ما) در سمنان و ۹۷ نمایندگی (بیمه ایران، آسیا و دانا) در شهر ارومیه مشغول به فعالیت هستند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌بندی شده است. بدین صورت که با توجه به تعداد نمایندگی‌های هر شرکت بیمه‌گر در سمنان و ارومیه، تعدادی نمونه مورد بررسی برای هر شرکت مشخص شد. بر این اساس، بین ۳۴ کارمند نمایندگی بیمه پارسیان، ۶۹ کارمند نمایندگی بیمه ایران، ۲۸ کارمند نمایندگی بیمه آسیا، ۲۱ کارمند بیمه دانا و ۹ کارمند بیمه ما در شهر سمنان، پرسشنامه پژوهش توزیع شد، به‌علاوه ۵۳ پرسشنامه بین کارمندان نمایندگی بیمه ایران، ۱۲ پرسشنامه در بیمه آسیا و ۶ پرسشنامه در بیمه دانای شهر ارومیه توزیع شد. از آنجا که اندازه نمونه اهمیت فراوانی در قابلیت تعمیم نتایج آزمون به جامعه دارد، در این پژوهش به منظور افزایش اعتبار در نتایج فرضیات مد نظر از دو جامعه آماری متفاوت استفاده شده است. از طرفی این امر نشانگر رویکردی نوآورانه نسبت به مطالعات پیشین است. همچنین دلیل حذف بیمه پارسیان و بیمه ما در شهر ارومیه، عدم همکاری کارکنان این بیمه‌ها با محقق در فرایند پاسخگویی پرسشنامه است و نرخ پاسخدهی بسیار کم بود. در نهایت ۱۷۱ پرسشنامه در شهر سمنان و ۷۱ پرسشنامه در شهر ارومیه جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل شد. مقیاس‌های تحقیق برای سنجش متغیرها ابتدا از مبانی نظری استخراج شد. سپس بر اساس نظر خبرگان از روایی صوری و محتوایی مقیاس‌ها بررسی و تأیید شد. همچنین برای اطمینان از پایایی مقیاس‌های سنجش، مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شد که در جدول ۲ ارائه شده است. به‌منظور بررسی پایایی و روایی مدل اندازه‌گیری، از نرم‌افزارهای SPSS و Smart-PLS استفاده شد.

جدول ۲. نتایج پایایی و منابع مقیاس‌های سنجش

متغیرهای پژوهش	منبع مقیاس‌های سنجش	تعداد گویه	آلفای کرونباخ
رهبری تحول‌آفرین برند خاص	مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)	۴	۰/۸۸
مشارکت	مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)	۳	۰/۸۶
تبلیغات شفاهی	مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)	۵	۰/۸۵
ماندگاری	مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)	۴	۰/۹۰
بشارت برند	بکرا و بدریناریان (۲۰۱۳)	۸	۰/۹۲

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفته است. به منظور گردآوری داده‌های

مورد نیاز از پرسشنامه استفاده شده که این پرسشنامه، در مجموع ۲۴ گویه دارد و در آن، از طیف پنج سطحی لیکرت استفاده شده است. در جدول ۳، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد بررسی، ارائه شده است.

جدول ۳. مشخصات فردی و حرفه‌ای نمونه منتخب از کارکنان نمایندگی‌های بیمه

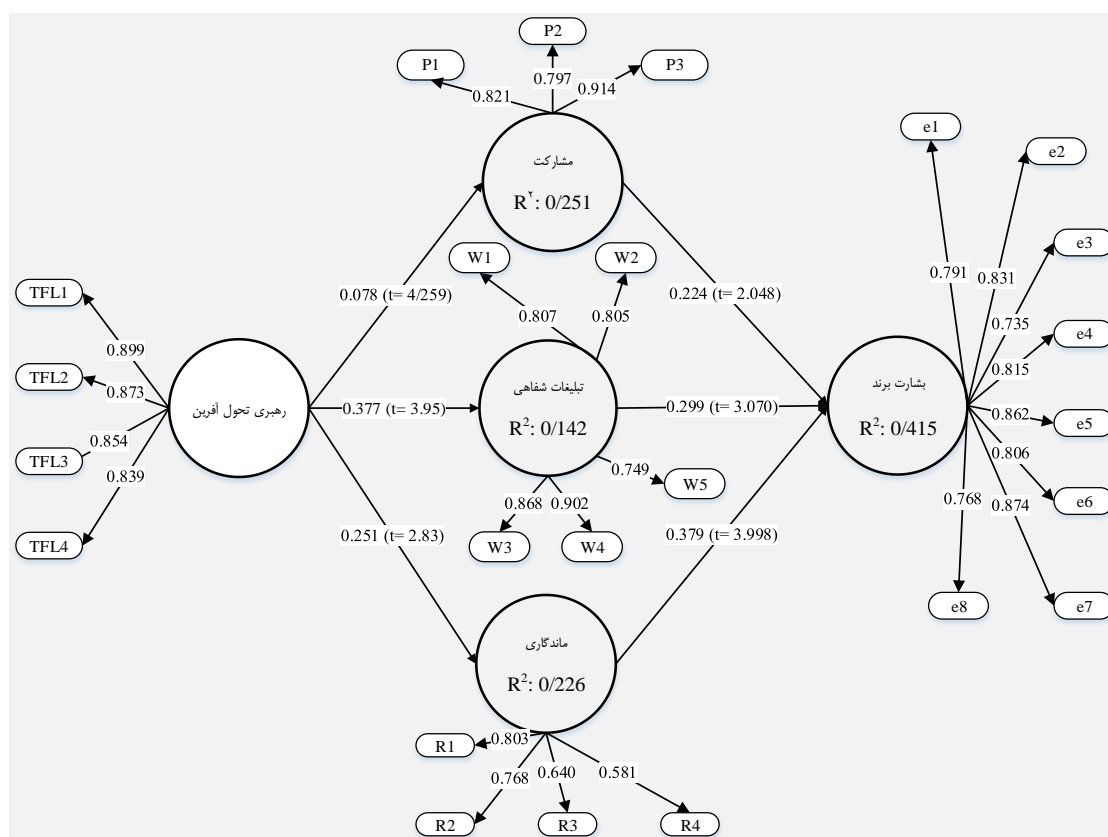
گروه ۲ (شهر ارومیه)				گروه ۱ (شهر سمنان)			
درصد فراوانی	فراوانی	سطوح (گزینه‌ها) دموگرافی	جنسیت	درصد فراوانی	فراوانی	سطوح (گزینه‌ها) دموگرافی	جنسیت
۶۳/۳۸	۴۵	زن	جنسیت	۶۴/۳۲	۱۱۰	زن	جنسیت
۳۶/۶۲	۲۶	مرد		۳۵/۶۸	۶۱	مرد	
۴۰/۸۵	۲۹	مجرد	وضعیت تأهل	۳۱/۵۷	۵۴	مجرد	وضعیت تأهل
۵۹/۱۵	۴۲	متاهل		۶۸/۴۳	۱۱۷	متاهل	
۵۴/۹۲	۳۹	کمتر از ۳۰	توزیع سن	۳۴/۵۰	۵۹	کمتر از ۳۰	توزیع سن
۲۹/۵۷	۲۱	۳۰ - ۴۰		۳۹/۷۶	۶۸	۳۰ - ۴۰	
۱۵/۴۹	۱۱	۴۰ - ۵۰		۱۶/۳۷	۲۸	۴۰ - ۵۰	
۰	۰	بیش‌تر از ۵۰		۰/۹۳۷	۱۶	بیش‌تر از ۵۰	
۰	۰	کمتر از دیپلم	تحصیلات	۰/۰۱	۳	کمتر از دیپلم	تحصیلات
۱۸/۳۰	۱۳	دیپلم		۱۳/۴۶	۲۳	دیپلم	
۱۲/۶۸	۹	فوق دیپلم		۲۵/۲۴	۴۳	فوق دیپلم	
۵۴/۹۳	۳۹	کارشناس		۴۵/۶۰	۷۷	لیسانس	
۱۴/۰۹	۱۰	فوق لیسانس و بالاتر		۱۴/۶۷	۲۵	فوق لیسانس و بالاتر	
۷۶/۰۶	۵۴	۵ تا ۱۰ سال	سابقه فعالیت	۷۶/۶۰	۱۳۱	۵ تا ۱۰ سال	سابقه فعالیت
۱۲/۶۷	۹	۱۰ تا ۱۵		۱۲/۸۷	۲۲	۱۰ تا ۱۵	
۱۱/۲۷	۸	۱۵ تا ۲۰		۱۰/۵۳	۱۸	۱۵ تا ۲۰	
۱۰۰	۷۱	-	مجموع	۱۰۰	۱۷۱	-	مجموع

تحصیلات کارشناسی شرکت‌های بیمه شهر سمنان و ارومیه به ترتیب با حدود ۴۵ درصد و ۵۵ درصد، بین پاسخگویان بیشترین فراوانی را داشته است. در حقیقت، ترکیب جمعیت‌شناختی به دست آمده شبیه ترکیب جمعیت‌شناختی جامعه ایران است. در جامعه ایران اکثریت جوانان در وضعیت تحصیل لیسانس یا اخذ لیسانس هستند. همچنین، در جدول ۳ مشاهده می‌شود که اکثر مدیران یا کارشناسان ارشد در شعب یا مدرک لیسانس داشته‌اند یا مدارک قبل از لیسانس مثل دیپلم و فوق دیپلم، که نشان می‌دهد احتمالاً در حال تحصیل بوده‌اند. برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری، از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود.

جدول ۴. شاخص‌های پایایی و روایی

متغیرهای مکنون	آیتم	N	آلفای کرونباخ	میانگین	CR	AVE
رهبری تحول‌آفرین برند خاص	TFL۱	۲۴۲	۰/۸۹	۴/۲۹	۰/۹۲	۰/۷۵
	TFL۲	۲۴۲				
	TFL۳	۲۴۲				
	TFL۴	۲۴۲				
مشارکت	P۱	۲۴۲	۰/۸۱	۵/۲۰	۰/۸۸	۰/۷۱
	P۲	۲۴۲				
	P۳	۲۴۲				
تبلیغات شفاهی	W۱	۲۴۲	۰/۸۸	۳/۸۹	۰/۹۱	۰/۶۸
	W۲	۲۴۲				
	W۳	۲۴۲				
	W۴	۲۴۲				
	W۵	۲۴۲				
ماندگاری	R۱	۲۴۲	۰/۸۰	۴/۵۲	۰/۸۷	۰/۶۲
	R۲	۲۴۲				
	R۳	۲۴۲				
	R۴	۲۴۲				
بشارت برند	E۱	۲۴۲	۰/۹۳	۵/۰۷	۰/۹۴	۰/۶۷
	E۲	۲۴۲				
	E۳	۲۴۲				
	E۴	۲۴۲				
	E۵	۲۴۲				
	E۶	۲۴۲				
	E۷	۲۴۲				
	E۸	۲۴۲				

پایایی از طریق ضریب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ، شاخص‌های میانگین تبیین شده و پایایی ترکیبی صورت می‌پذیرد که در جدول ۴ ارائه شده است. مقدار مناسب برای بار عاملی، ۰/۴، آلفای کرونباخ ۰/۷، پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای AVE، ۰/۵ است. همان‌طور که نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد مطابق با یافته‌ها تمامی این معیارها درباره متغیرهای مکنون مقدار مناسب اتخاذ کرده‌اند که می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی پژوهش حاضر را تأیید کرد.



شکل ۲. مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق

### بررسی برازش مدل ساختاری تحقیق

شاخص‌هایی قبیل GFI, NFI و AGFI شاخص‌های تناسب مدل هستند. در این شاخص‌ها هر چه ارزش بیشتر باشد، مدل تناسب بهتری دارد. جدول ۵ نشان می‌دهد که همه این شاخص‌ها حاکی از تناسب مدل با داده‌های مشاهده‌شده است، زیرا نسبت خی دو بر درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ و مابقی شاخص‌ها نیز در دامنه قابل قبول قرار دارند. به بیان دیگر مدل تحقیق معنادار و قابل قبول است.

جدول ۵. بررسی برازش مدل ساختاری تحقیق

شاخص	حد مجاز	مقادیر به دست آمده
نیکویی برازش (GFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۴
خی دو بر درجه آزادی	کمتر از ۳	۲/۴۳۹
برازندگی تعدیل یافته (CFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۳
نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۲
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۵۹

جدول ۶. بررسی فرضیات پژوهش

مسیر	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون
رهبری تحول‌آفرین برند خاص ← مشارکت	۰/۰۷۸	۴/۲۵۹	تأیید
رهبری تحول‌آفرین برند خاص ← تبلیغات شفاهی	۰/۳۷۷	۳/۹۵۲	تأیید
رهبری تحول‌آفرین برند خاص ← ماندگاری	۰/۲۵۱	۲/۸۳۲	تأیید
مشارکت ← بشارت برند	۰/۲۲۴	۲/۰۴۸	تأیید
تبلیغات شفاهی ← بشارت برند	۰/۲۹۹	۳/۰۷۰	تأیید
ماندگاری ← بشارت برند	۰/۳۷۹	۳/۹۹۸	تأیید

### نتایج جانبی تحقیق (مقایسه مدل در دو شهر مورد مطالعه)

همان‌طور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود تأثیر روابط علی فرضیه‌های تحقیق برای هر دو شهر مورد مطالعه با شدت و ضعف‌های متفاوت تأیید شده است. در این خصوص باید توجه داشت که در سمنان، رهبری تحول‌آفرین برند خاص و مشارکت کارکنان نسبت به شهر ارومیه، از اهمیت بیشتری برخوردار است. می‌توان تفسیر کرد که در شهر سمنان مشارکت کارکنان بیمه به نفوذ بیشتر در مشتریان برای متقاعدسازی برای استفاده از خدمات بیمه منجر شده است. یکی از دلایل آن را می‌توان در ارتباطات کلامی و تأکید بر همکاری کارکنان شرکت‌های بیمه سمنان فرض کرد. از آنجا که رهبری تحول‌آفرین باعث افزایش همکاری اجتماعی و بازخوردهای محیطی مطلوب می‌شود، انتظار می‌رود که این همکاری‌ها و بازخوردها بر وفاداری تأثیرگذار باشند. سرانجام در شهر ارومیه پارامترهای تبلیغات شفاهی و ماندگاری از اهمیت بیشتری نسبت به شهر سمنان لحاظ شده‌اند. مدیران بر این باورند که بشارت برند برای یک سازمان یا شرکت، از اهمیت زیادی برخوردار است. زیرا بسیاری از سازمان‌ها از جمله شرکت‌های بیمه، برای درک روابط مشتری و برندهای خود علاقه دارند با استفاده از آن به تشویق و پرورش رفتارهایی که برای برندشان سودمند است، اقدام کنند. از این رو، تبلیغات شفاهی کارکنان در ایجاد بشارت برند در شرکت‌های بیمه شهر ارومیه عوامل حیاتی محسوب می‌شوند و نقش تسهیل‌کننده‌ای در تمایز برند و رفتارهای حمایتی شدید مشتری ایفا می‌کنند.

جدول ۷. نتایج جانبی تحقیق

مورد مطالعه - مسیر	شهر سمنان (گروه ۱)	شهر ارومیه (گروه ۲)
رهبری تحول‌آفرین برند خاص ← مشارکت	۰/۰۹۴	۰/۱۱۴
رهبری تحول‌آفرین برند خاص ← تبلیغات شفاهی	۰/۵۱۳	۰/۴۱۲
رهبری تحول‌آفرین برند خاص ← ماندگاری	۰/۳۲۳	۰/۲۲۶
مشارکت ← بشارت برند	۰/۲۶۴	۰/۱۱۹
تبلیغات شفاهی ← بشارت برند	۰/۲۹۶	۰/۳۳۳
ماندگاری ← بشارت برند	۰/۴۰۵	۰/۵۲۸



## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مطالعه برای پر کردن شکاف موجود در زمینه سبک رهبری تحول‌آفرین برند خاص و تأثیر آن در رفتارهای برندساز کارمندان و بشارت برند در صنعت بیمه صورت گرفته است. به‌علاوه، با توجه به رقابت روزافزون میان شرکت‌های بیمه، چالش جذب مشتریان جدید و تمایل به ادامه همکاری با مشتریان کنونی در چنین محیط رقابتی، شرکت‌های بیمه باید به‌دنبال شناسایی رفتارهای برندساز کارکنان و اجرای استراتژی‌های لازم در این زمینه باشند. رفتارهای برندساز کارکنان یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر بشارت برند است. با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، از بین ۶ فرضیه مطرح‌شده، تمامی فرضیه‌ها تأیید شده است. رهبری تحول‌آفرین برند خاص از بین رفتارهای برندسازی، بیشترین تأثیر را بر تبلیغات شفاهی کارکنان و ماندگاری به ترتیب با ضریب مسیر (۰/۳۷۷ و ۰/۲۵۱) دارد، همچنین رهبری تحول‌آفرین برند خاص با ضریب مسیر ۰/۰۷۸ بر مشارکت تأثیر مثبتی دارد که با یافته‌های پژوهش مورهارت و همکاران (۲۰۰۹) همسویی دارد. به‌علاوه، بین عوامل تأثیرگذار بر بشارت برند، به‌ترتیب ماندگاری با ضریب مسیر ۰/۳۷۹، تبلیغات شفاهی با ضریب مسیر ۰/۲۹۹ و مشارکت با ضریب مسیر ۰/۲۲۴ بیشترین تأثیر را دارند. رهبران تحول‌آفرین اغلب از طریق تأکید بر مشارکت در فعالیت‌های جمعی و فراهم آوردن فرصت برای تسهیم تجارب میان کارکنان، مشارکت آنها در شرکت را تحقق می‌بخشند. رهبری تحول‌آفرین برند خاص موجب افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان و تمایل بیشتر به انجام رفتارهای شهروندی می‌شود. به هر حال واضح است که رهبر نمی‌تواند زمینه تحول و افزایش اثربخشی کارکنان خود را فراهم آورد، مگر آنکه از طریق تسهیم و نشر اطلاعات در سازمان و توجه کردن به ایده‌ها و نظریات کارکنان، زمینه‌های مشارکت بیشتر کارکنان و ارتقای خلاقیت و نوآوری آنها را فراهم کند. از آنجا که رهبری تحول‌آفرین برند خاص بر مشارکت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد، به رهبران یا مدیران نمایندگی‌های بیمه پیشنهاد می‌شود به‌ازای افزایش میزان مشارکت کارکنان در توسعه برند سازمان، برای کارکنان پاداش‌هایی در نظر بگیرند و مشارکت کارکنان در توسعه برند سازمان را پاس بدارند. رهبران تحول‌آفرین اغلب از طریق تأکید بر مشارکت در فعالیت‌های جمعی و فراهم آوردن فرصتی برای تسهیم تجارب میان کارکنان، مشارکت آنها در سازمان را تحقق می‌بخشند. به همین علت، شرکت‌ها می‌بایست با مشتریان خود کانال‌های ارتباطی مناسبی ایجاد کرده و میزان مشارکت مشتریان در این کانال‌ها را نیز پیش‌بینی کنند. همچنین شرکت‌ها می‌توانند مشتریان خود را به بیان علایق، درخواست‌ها و نیازهای خود تشویق کنند. در عین حال، کارکنان نیز می‌بایست قادر باشند انتظارات خود از مشتریان به‌منظور ارائه خدمات مطلوب را به‌وضوح بیان کرده و تشریح کنند.

رهبری تحول‌آفرین موجب افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان و تمایل بیشتر به انجام رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود. با توجه به تأثیر مثبت رهبری تحول‌آفرین برند خاص بر ماندگاری کارکنان، به رهبران یا مدیران نمایندگی‌های بیمه پیشنهاد می‌شود در همراستایی ارزش‌ها و اولویت‌های کارکنان با اهداف سازمانی برای کارایی بیشتر خود تلاش کنند تا انگیزه لازم برای ادامه کار و ماندن در سازمان وجود داشته باشد. به‌علاوه پیشنهاد می‌شود برخی وظایف به کارکنان محول شود تا کارکنان احساس بالارزش و مهم بودن در سازمان را داشته باشند. بر همین اساس به مدیران نمایندگی‌های بیمه توصیه می‌شود برای اجرای رویکرد بشارت برند، شرایط و بستر لازم را فراهم کرده و از منافع حاصل از آن در راستای

ارتقای شهرت برند بیمه خود بهره‌مند شوند. این منافع شامل موفقیت سازمان، تبلیغات مثبت، رضایت مشتری و وفاداری مشتری است. در واقع کارکنان به‌سادگی حاضر به ترک سازمان نیستند، آنها از مشاغل خود راضی هستند و برای برند خود، به‌صورت دهان به دهان تبلیغات مثبت انجام می‌دهند. به بیان ساده در حالی که خود را بخشی از یک کل هدفمند می‌دانند به بقای سازمان دلبستگی پیدا می‌کنند و برای آن به‌صورت رسمی و غیررسمی تلاش می‌کنند، اینجا است که رفتارهای مد نظر برند نمود پیدا می‌کند. همچنین مدیران بایستی فرهنگ مشارکت در سازمان را بپذیرند و به‌کار گیرند تا کیفیت خدمات بهبود و در نهایت ارزش حاصل از برند خود را ارتقا دهند و انگیزه کارکنان برای ادامه همکاری با سازمان را از طریق دادن پاداش‌های مادی و غیرمادی بالا ببرند. تخصصی شدن پست‌های سازمانی باعث شده دست یافتن به کارمندان مناسب و متعهد به‌سختی صورت پذیرد. با توجه به این موضوع، سازمان‌های نوین در تلاش هستند شرایطی برای کارمندان در سازمان مهیا کنند که اشتغال در سازمان را به سایر رقبا ترجیح دهند و در سازمان بمانند که این امر به‌نوبه خود می‌تواند بر بشارت و ارزش برند در سازمان تأثیر بگذارد. چنانچه ما بتوانیم محیطی را فراهم کنیم که افراد در آن به‌معنای واقعی مشارکت داشته باشند، نیازی به کنترل وجود نخواهد داشت. آنها می‌دانند چه چیزی باید انجام شود و آن را انجام می‌دهند. به‌علاوه تجربه مشتری و مشارکت کارکنان در افزایش بشارت برند تأثیرگذار خواهند بود. بدیهی است کارمندانی که به‌صورت فعال در توسعه برند نقش دارند و طبق استانداردها عمل می‌کنند، برای مدیریت برند ورودی‌هایی با کیفیت بالا ارائه خواهند کرد و به مدیران برای مدیریت برند کمک می‌کنند. از آنجا که این استانداردها در راستای رسیدن به اهداف برند سازمان و شامل رفتارهای سازگار با برند و مشارکت کارکنان است، می‌توان گفت احتمالاً این رفتارها بر بشارت برند تأثیرگذارند. از سویی دیگر کارمندانی که دارای سابقه کاری بالایی هستند، کارمندانی ماهر و مجرب بوده و با اهداف و استانداردهای مقرر شده در سازمان‌ها آشنا هستند. در نتیجه به احتمال زیاد بیشتر از کارمندان دیگر رفتارهای سازگار با برند را نشان می‌دهند و به برند پایبندند و احتمالاً می‌توانند موجب افزایش بشارت برند شوند. بشارت برند نه تنها باعث حفظ و خرید مجدد مشتری می‌شود، بلکه موجب تبلیغات و حمایت شدید مشتریان از برند نیز می‌شود. این امر به کاهش هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات منجر می‌شود، همچنین به نوعی مشتریان را در برابر تبلیغات منفی رقبا بی‌توجه و بی‌میل می‌کند. علاوه بر این، استفاده از مشارکت برای تأثیرگذاری بر رفتارهای حمایتی مشتریان موجب می‌شود تصور خوبی از شرکت و خدمات آن در ذهن مشتریان ایجاد شود و متقاعد کردن مشتریان با تعریف و تمجید از بیمه و انتقال نظرهای مثبت (تبلیغات شفاهی) در مقایسه با خدمات سایر شرکت‌های بیمه و رفتارهای شدید حمایتی (بشارت برند) باعث ایجاد مزیتی رقابتی برای بیمه می‌شود. در واقع تبلیغات شفاهی جزء عوامل حیاتی در ایجاد بشارت برند محسوب می‌شوند. مبحث تبلیغات شفاهی در سازمان‌های خدماتی از جمله شرکت‌های بیمه، شناسایی و ارائه الگویی برای ارزیابی عوامل مؤثر بر آن برای شکوفایی و توسعه شرکت‌های بیمه در راستای افزایش تولید و بهره‌وری و ارتقای جایگاه بیمه نزد مشتریان ضروری است. رهبران تحول‌آفرین اثربخشی را به کارایی ترجیح می‌دهند و سعی می‌کنند با توجه به روحیات خود و کارکنان، از منابع انسانی سازمان بهره‌مند شوند. در صنعت بیمه، رهبران تحول‌آفرین، خدمات مشتری را با ارتقای کیفیت خدمات و ایده‌های نوآورانه کارکنان الهام‌بخش، اعتماد به نفس و دستیابی به رضایت بیشتر مشتری، تحویل می‌دهند، در نتیجه، می‌توانند اعتماد کارکنان، تعهد و هویت را با برند مطلوب جلب کنند. از سوی دیگر، این رهبران ممکن است به کارمندان برای

همسان‌سازی ارزش‌های شخصی خود با وعده نام تجاری در راستای بهبود رفتار برندسازی، کمک کنند. رهبری، کلید عملکرد برتر سازمانی و مزیت رقابتی به شمار می‌رود. رهبری تحول‌آفرین می‌تواند رفتار برندسازی کارکنان خط مقدم را تقویت کند. بر خلاف رهبری مبادله‌ای، رهبران تحول‌آفرین، به زیردستان خود برای دستیابی به نتایج مطلوب از طریق ویژگی‌های مختلف، نظیر تفکر انتقادی، تحریک فکری، تفکر فردی، انگیزه الهام‌بخش و سبک کاری‌ماتیک، انگیزه می‌دهند. با ایجاد حس چشم‌اندازی مشترک، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند برای رضایت بالاتر و بهره‌وری در میان پیروان الهام‌بخش در راستای دستیابی به عملکرد بالا، انگیزه ایجاد کند (اسری، زین و زیزال رازالی، ۲۰۱۰).

جدول ۸. مقایسه یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین

مشابه مار تیکوت و همکاران (۲۰۱۶)	مشابه جندقی و همکاران (۲۰۱۵)	مشابه بکرا و بدریناریان (۲۰۱۳)	مشابه مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)	مشابه ماتزله و همکاران (۲۰۰۷)	پژوهش حاضر
-	رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای برند خاص بر رفتار شهروندی برند مبتنی بر کارمند	-	رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای برند خاص بر جوامع برند و شایستگی هویت نقش، رهبری مبادله‌ای بر مشارکت کارکنان	-	رهبری تحول‌آفرین برند خاص بر رفتارهای برندساز کارکنان
-	-	-	منابع انگیزشی (درونی‌سازی هویت) بر مشارکت، رفتار درون نقش برندسازی، ماندگاری و تبلیغات دهان به دهان	-	رفتارهای برندساز کارکنان
تأثیر وفاداری برند و هویت اجتماعی برند، بر بشارت برند	-	تبلیغات شفاهی به عنوان یک عامل حیاتی در ایجاد بشارت برند	-	اشتیاق مصرف‌کنندگان نسبت به بشارت برند (بشارت برند تأثیر معناداری بر تبلیغات شفاهی دارد).	بشارت برند
نوآوری پژوهش					تأثیر مشارکت، تبلیغات شفاهی و ماندگاری بر بشارت برند - همچنین تأثیر رهبری تحول‌آفرین برند خاص بر رفتارهای برندسازی

این مقاله برای نخستین بار تلاش کرد در صنعت بیمه در ایران به بررسی مطالعه رابطه رفتارهای برندساز کارکنان (مشارکت، تبلیغات شفاهی و ماندگاری) با رهبری تحول‌آفرین برند خاص و بشارت برند بپردازد. با توجه به اینکه صنعت

بیمه صنعتی خدماتی است و پرسنل و نیروی انسانی در پروسه محصول نقش عمده‌ای دارند، می‌توانند مشارکت بالایی در ایجاد رفتارهای معطوف به نوآوری داشته باشند. جدول ۸ یافته‌های این پژوهش را با نتایج پژوهش‌های پیشین مقایسه می‌کند. از میان پژوهش‌های ذکر شده در جدول ۸، پژوهش بکرا و بدریناریان (۲۰۱۳) و مورهارت و همکاران (۲۰۰۹) اهمیت ویژه‌ای دارد. بکرا و بدریناریان (۲۰۱۳)، بخشی از پژوهش خود را به شناسایی تبلیغات شفاهی به‌عنوان عاملی حیاتی در ایجاد بشارت برند اختصاص داده‌اند، همچنین، مورهارت و همکاران (۲۰۰۹)، به رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای برند خاص بر مشارکت کارکنان از ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان، پرداخته‌اند. در حالی که در پژوهش حاضر، بر تمامی ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان (مشارکت، ماندگاری و تبلیغات شفاهی) پرداخته شده و متغیر وابسته در این پژوهش بشارت برند است. در تحقیق مورهارت (۲۰۰۹) تأثیر رهبری تحول‌آفرین برند خاص بر جوامع برند و شایستگی هویت برند آزموده شده است، اما در این پژوهش تأثیر ابعاد رفتارهای برندساز کارکنان بر بشارت برند مد نظر است. در تحقیق مورهارت (۲۰۰۹) دو سبک رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای سنجش شده ولی در پژوهش حاضر فقط سبک رهبری تحول‌آفرین بررسی شده است. از این رو پژوهش آنها بیشترین قرابت را با پژوهش حاضر دارد. از میان پژوهش‌های داخلی، پژوهش عباسی و چاقری (۱۳۹۷)، برجسته‌ترین پژوهش است که در آن ارتباط بین رفتار مشارکتی و رفتار شهروندی مشتریان بر قصد ترک خرید در یک شرکت بیمه‌ای را بررسی کرده‌اند.

اگرچه یافته‌های مطالعه حاضر، بینشی قابل توجه در رابطه با رهبری تحول‌آفرین برند خاص ارائه می‌دهد، اما از چندین محدودیت نیز برخوردار است. نخست اینکه هدف آن بررسی رهبری تحول‌آفرین برند خاص، فارغ از تأثیر عوامل مداخله‌گر احتمالی مانند سن و سابقه شغلی است. جامعه آماری و نمونه تحقیق حاضر، شرکت‌های بیمه شهر ارومیه و سمنان است، در نتیجه نتایج این تحقیق به سایر شهرها قابل تعمیم نیست. از طرفی دیگر، این تحقیق، تحقیقی مقطعی است و داده‌های آن در بازه زمانی مشخصی جمع‌آوری شده است، در حالی که تحقیقات طولی می‌توانند نتیجه غنی‌تری ارائه بدهند.

## منابع

- اشکانی، مهدی؛ اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ارتباطات برند مصرف‌کننده بر بشارت برند تلفن همراه. نشریه مدیریت برند، ۳ (۴)، ۱۵۷-۱۸۰.
- بلوچی، حسین؛ حسنقلی‌پور، طهمورث؛ ملکی مین‌باش رزگاه؛ مرتضی؛ سیاه سرانی کجوری، محمد علی (۱۳۹۴). بررسی تأثیر اعتماد و هویت برند بر بشارت برند، نشریه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۷ (۱۴)، ۷۷-۹۸.
- حسنقلی‌پور، طهمورث؛ رهروی، الناز؛ عباجیان قاسمی، رضا (۱۳۹۲). مطالعه نظری و تجربی عوامل پیش‌بینی‌کننده تبلیغات شفاهی مشتریان در مورد شرکت‌های هواپیمایی (مورد مطالعه: شرکت هواپیمایی ایران ایر). فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت بازرگانی، ۵ (۱)، ۴۱-۶۰.
- دل افروز، نرگس؛ فرخ بخت فومنی، علیرضا؛ خسروی، محمدرضا (۱۳۹۶). تبیین استفاده از رسانه‌های اجتماعی در تعاملات میان شرکت‌های بیمه، نمایندگی‌های فروش و مشتریان (مطالعه موردی: شرکت بیمه ایران). فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت بازرگانی، ۹ (۲)، ۲۷۱-۲۹۴.

- عباسی، ابراهیم؛ چاقری، راضیه (۱۳۹۷). بررسی ارتباط بین رفتار مشارکتی و رفتار شهروندی مشتریان بر قصد ترک خرید (مطالعه موردی: یک شرکت بیمه‌ای). فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهشنامه بیمه، ۳۳ (۱)، ۶۳-۸۴.
- مهرنوش، مینا؛ طهماسبی، داریوش (۱۳۹۶). اثر ارزش ویژه برند و سرمایه اجتماعی بر تصویر برند (مورد مطالعه: برند خودروی سمند). فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت بازرگانی، ۹ (۴)، ۹۰۵-۹۲۵.
- نصرالهی وسطی، لیلا؛ جلیوند، محمدرضا؛ فاتح‌راد، مهدی (۱۳۹۲). تأثیر تبلیغات شفاهی بر تصمیم گردشگران داخلی برای سفر به کشورهای خارجی. فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت بازرگانی، ۵ (۴)، ۹۹-۱۲۰.

## References

- Abassi, E., Chaghari, R. (2018). A Study of the Relationship of Customer Participation Behavior and Citizenship Behavior on Purchase Refusal Intention: A Case Study of Insurance Company. *Iranian Journal of Insurance Research*, 33(1), 63-84. (in Persian)
- Ashkani, M., Esfidani, M. (2017). Influence of Consumer Brand Relationship on Brand Evangelism. *Brand Management*, 3(4), 157-180. (in Persian)
- Asree, S., Zain, M., & Rizal Razalli, M. (2010). Influence of leadership competency and organizational culture on responsiveness and performance of firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), 500-516.
- Balochi, H., Hasangholi Pour, T., Maleki Min Bashe Razgah, M., Siah Sarani kojori, M. (2015). The Effect of Brand Trust and Brand Identity on Brand Evangelism. *Journal of business management probes*, 7(14), 77-98. (in Persian)
- Bamberger, P. A., Meshoulam, I., & Biron, M. (2014). *Human resource strategy: Formulation, implementation, and impact*. Routledge.
- Becerra, E.P. & Badrinarayanan, V. (2013). The influence of brand trust and brand identification on brand evangelism. *Journal of Product & Brand Management*, 22(5/6), 371-383. DOI: 10.1108/JPBM-09-2013-0394.
- Bloemer, J., & Odekerken-Schröder, G. (2006). The role of employee relationship proneness in creating employee loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 24(4), 252-264.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2018). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75.
- Burmann, C., Zeplin, S., & Riley, N. (2008). Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of Brand Management*, 16(4), 264-284.
- Delafrooz, N., Farokhbakht Foomani, A., khosravi, M. (2017). Specifying the Social Media Usage among Insurance Companies, Agents and Clients (insured)' Interactions (Case study: Iran Insurance Co.). *Iranian Business Management*, 9(2), 271-294. (in Persian)
- Doss, S. K., & Carstens, D. S. (2014). Big five personality traits and brand evangelism. *International Journal of Marketing Studies*, 6(3), 13.
- Garas, S. R. R., Mahran, A. F. A., & Mohamed, H. M. H. (2018). Internal corporate branding impact on employees' brand supporting behaviour. *Journal of Product & Brand Management*, 27(1), 79-95.

- Hasangholipour, T., Rahrovy, E., Abachian Ghasemi, R. (2013). Theoretical and Empirical Study of Determinants of Word of Mouth in Airline Companies: The Case of Iran Airline Company. *Iranian Business Management*, 5(1), 41-60. (in Persian)
- Jandaghi, Gh., Bahamin, F., & Abaei, M. (2015). The effects of brand leadership styles on employees-based brand citizenship behavior. *World Scientific News*, 22, 25-39.
- Kammerhoff, J., Lauenstein, O., & Schütz, A. (2018). Leading toward harmony—Different types of conflict mediate how followers' perceptions of transformational leadership are related to job satisfaction and performance. *European Management Journal*. Available in: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237318300690>.
- King, C., & Grace, D. (2009). Employee based brand equity: A third perspective. *Services Marketing Quarterly*, 30(2), 122-147.
- King, C., & So, K. K. F. (2015). Enhancing hotel employees' brand understanding and brand-building behavior in China. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(4), 492-516.
- King, C., Grace, D., & Funk, D. C. (2012). Employee brand equity: Scale development and validation. *Journal of Brand Management*, 19(4), 268-288.
- Kirnan, J. P., Farley, J. A., & Geisinger, K. F. (1989). The relationship between recruiting source, applicant quality, and hire performance: An analysis by sex, ethnicity, and age. *Personnel psychology*, 42(2), 293-308.
- Kucherov, D., & Zavyalova, E. (2012). HRD practices and talent management in the companies with the employer brand. *European Journal of Training and Development*, 36(1), 86-104.
- Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y., & Harden, E. E. (2006). A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 217-271). Emerald Group Publishing Limited.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the academy of Marketing Science*, 29(2), 115-134.
- Maehle, N., & Shneor, R. (2010). On congruence between brand and human personalities. *Journal of Product & Brand Management*, 19(1), 44-53.
- Marticotte, F., Arcand, M., & Baudry, D. (2016). The impact of brand evangelism on oppositional referrals towards a rival brand. *Journal of Product & Brand Management*, 25(6), 538-549.
- Matzler, K., Pichler, E. A., & Hemetsberger, A. (2007). Who is spreading the word? The positive influence of extraversion on consumer passion and brand evangelism. *Marketing Theory and Applications*, 18, 25-32.
- McCull-Kennedy, J. R., & Anderson, R. D. (2002). Impact of leadership style and emotions on subordinate performance. *The Leadership Quarterly*, 13(5), 545-559.
- Mehrnoosh, M., tahmasebi aghbolagh, D. (2018). The Effect of Brand Equity and Social Capital on Brand Image (A Study of Samand Automobile Brand). *Iranian Business Management*, 9(4), 905-925. (in Persian)
- Miles, S. J., & Mangold, G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. *Journal of relationship marketing*, 3(2-3), 65-87.

- Morhart, F. M., Herzog, W., & Tomczak, T. (2009). Brand-specific leadership: Turning employees into brand champions. *Journal of Marketing*, 73(5), 122-142.
- Nasrolahi Vosta, L., Jalilvand, M., Fateh Rad, M. (2013). The effect of Word of Mouth on Domestic Tourists' Decision for Traveling to Foreign Countries. *Iranian Business Management*, 5(4), 99-120. (in Persian)
- Niessen, C., Mäder, I., Stride, C., & Jimmieson, N. L. (2017). Thriving when exhausted: The role of perceived transformational leadership. *Journal of Vocational Behavior*, 103, 41-51.
- Odumeru, J. A., & Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(1), 5-10.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12-40.
- Park, C. W., Eisingerich, A. B., & Park, J. W. (2013). Attachment–aversion (AA) model of customer–brand relationships. *Journal of consumer psychology*, 23(2), 229-248.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
- Presbitero, A., Roxas, B., & Chadee, D. (2016). Looking beyond HRM practices in enhancing employee retention in BPOs: focus on employee–organisation value fit. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(6), 635-652.
- Punjaisri, K., Evanschitzky, H., & Rudd, J. (2013). Aligning employee service recovery performance with brand values: The role of brand-specific leadership. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 981-1006.
- Riivits-Arkonsuo, I., Kaljund, K., & Leppiman, A. (2015). Consumer journey from first experience to brand evangelism. *Research in Economics and Business: Central and Eastern Europe*, 6(1), 5-28.
- Robbins, S. P. and Coulter, M. (2007). *Management (9th Ed)*. London: Prentice- Hall.
- Scarpi, D. (2010). Does size matter? An examination of small and large web-based brand communities. *Journal of Interactive Marketing*, 24(1), 14-21.
- Shaari, H., Salleh, S. M., & Hussin, Z. (2015). The effect of brand leadership styles on employees' brand citizenship behavior. *Asian Social Science*, 11(18), 86.
- Tingchi Liu, M., Anthony Wong, I., Shi, G., Chu, R., & L. Brock, J. (2014). The impact of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference. *Journal of Services Marketing*, 28(3), 181-194.
- Uen, J. F., Wu, T., Teng, H. C., & Liu, Y. S. (2012). Transformational leadership and branding behavior in Taiwanese hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(1), 26-43.
- Usakli, A., & Baloglu, S. (2011). Brand personality of tourist destinations: An application of self-congruity theory. *Tourism management*, 32(1), 114-127.

- Vallaster, C., & de Chernatony, L. (2004). How much do leaders matter in internal brand building? An international perspective. *In ifsam conference, göteborg*.
- Williams, C. R., Labig, C. E., & Stone, T. H. (1993). Recruitment sources and posthire outcomes for job applicants and new hires: A test of two hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 163-173.
- Zhang, Y., Zheng, J., & Darko, A. (2018). How Does Transformational Leadership Promote Innovation in Construction? The Mediating Role of Innovation Climate and the Multilevel Moderation Role of Project Requirements. *Sustainability* (2071-1050), 10(5).