



ORIGINAL RESEARCH PAPER

Identifying and ranking factors affecting branding and brand equity from the perspective of employees with Fuzzy Delphi

Masoud Taheri Vesiesari¹, Zahra Jaferi², Zahra Bardal^{3,*}

¹ PhD Student, Department of Financial Management, Faculty of Financial Engineering, Roudehen Branch, Islamic Azad University, Roudehen, Iran.

² PhD Student, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

³ Head of Research and Innovation Department of Kowsar Insurance Company, Department of Economics, Faculty of Economics and Accounting, Central Tehran Azad University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

Article History:

Received: 26 February 2025

Revised: 29 April 2025

Accepted: 7 June 2025

Early online access: 7 June 2025

Published: 1 October 2025

Keywords:

Brand

Brand equity

Effective factors in branding

Fuzzy Delphi

ABSTRACT

BACKGROUND AND OBJECTIVES: In today's highly competitive environment, branding has become one of the most critical strategic factors for the success of companies across diverse industries. Although branding is often primarily associated with tangible products, its significance in the service industry is equally vital. Especially in sectors driven by service delivery, such as insurance, effective branding goes far beyond surface-level marketing—the process involves multiple, often hidden, internal and external factors that can shape and enhance brand equity. The present study aims to identify the factors influencing branding and brand equity in the insurance industry, particularly from the perspective of employees as key organizational stakeholders. Employees' viewpoints are of special importance in the context of branding, since they are not only the executors of organizational policies but also serve as the real ambassadors of brands in their interactions with clients. By delivering positive workplace experiences, demonstrating professional behaviors, and committing to corporate values, employees can have a significant and lasting effect on customer perception and the overall mental image of brands. They are the true link between the internal organizational culture and the external market environment.

METHODS: This research adopts a mixed methodology, utilizing both qualitative and quantitative approaches in a complementary manner. By combining these methods, the study aims to harness the strengths of each to achieve a more comprehensive understanding of the issues at hand. In the qualitative phase, the researchers conducted a thorough review of the literature, examining established theories and previous research to build the conceptual and theoretical framework for the study. In the quantitative phase, the statistical population consisted of experts and professionals in the insurance industry. These participants were chosen through a judgmental purposive sampling method, meaning that individuals with necessary expertise, knowledge, and relevant experience were deliberately selected to enhance the reliability of the findings. The primary data collection tool in the quantitative section was the Fuzzy Delphi method. The Fuzzy Delphi method enables researchers to gather and refine professional opinions through a series of iterative rounds and is particularly effective for developing a consensus in complex contexts. In this approach, participants answer questions anonymously over multiple rounds, with opportunities to modify their previous responses after seeing the summarized findings from earlier rounds—resulting in more accurate and validated outcomes.

FINDINGS: Through the application of the Fuzzy Delphi technique, the study identified 34 variables perceived by employees as influential on branding and brand equity. Out of these, 26 variables were confirmed in the first round, while 8 were rejected after further evaluation. Notably, responses to open-ended questions in the initial Delphi round led to the identification of 5 new variables, highlighting the dynamic nature of employee input and expertise. Ultimately, these variables were grouped into 9 main categories: employees' experience of the employer brand, employees' perceptions of the brand as seen by customers, employer brand and its competitors, employees' brand knowledge, employees' commitment to the brand, organizational citizenship behavior, word-of-mouth advertising, employee satisfaction, and employees' intention to stay with the organization. This categorization demonstrates that shaping a strong brand image is a holistic process, not only reliant on leadership or marketing teams but also fundamentally shaped by everyday staff at all organizational levels. Factors such as personal satisfaction, supportive behaviors, effective interaction with both clients and competitors, and the transmission of a positive organizational message to the outside world are shown to be indispensable.

CONCLUSION: The analysis and ranking of variables confirmed through various rounds of the Fuzzy Delphi method indicate that, from employees' perspectives, the most influential factors contributing to branding and brand equity in the insurance industry are: a supportive and appropriate work environment, genuine passion and enthusiasm for the brand, and opportunities for professional and personal growth—ranked as the top three enablers of brand success. Additional factors, including employees' willingness to exert extra effort, their conversations with competitors about the organization, and their refusal to accept new job offers, while still important, were placed lower in the ranking (positions 18 to 20). Overall, the findings underscore that special attention to employees' needs, aspirations, and attitudes, the strengthening of organizational values, and the creation of a dynamic and motivating environment for staff development and satisfaction are paramount to building a successful brand, particularly in service-oriented industries like insurance. These insights offer practical guidance to senior managers, policymakers, and HR specialists for designing and implementing effective and forward-thinking strategies in organizational branding.

*Corresponding Author:

Email: Z.bardal@kins.ir

Phone: +982189382

ORCID: 0009-0002-2371-6661

DOI: [10.22056/ijir.2025.04.01](https://doi.org/10.22056/ijir.2025.04.01)





مقاله پژوهشی

شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان با استفاده از روش دلفی فازی

مسعود طاهری وسیه‌سری^۱، زهرا جافری^۲، زهرا بردال^{۳*}

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت مالی، دانشکده مهندسی مالی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

^۲ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

^۳ رئیس اداره پژوهش و نوآوری شرکت بیمه کوثر، گروه آموزشی اقتصاد، دانشکده اقتصاد و حسابداری، دانشگاه آزاد تهران مرکز، تهران، ایران.

چکیده:

پیشینه و اهداف: در چشم‌انداز رقابتی امروز، برندسازی نقش اساسی در موفقیت شرکت‌ها در صنایع مختلف ایفا می‌کند. در حالی که بسیاری ممکن است نام تجاری را در درجه اول با محصولات ملموس مرتبط کنند، اما در صنعت خدمات، برند به همان اندازه، حیاتی و دارای اهمیت است. هدف تحقیق حاضر، شناسایی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان است، که در شرکت بیمه کوثر ارزیابی شد.

روش‌شناسی: این پژوهش بر پایه پژوهش آمیخته و به‌صورت کیفی و کمی در پارادایم قیاسی استقرایی انجام شده و از نظر هدف کاربردی و بنیادی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی است. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش مطالعات کتابخانه‌ای است. در بخش کمی پژوهش، اعضای جامعه آماری خبرگان، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی انتخاب شدند. در این پژوهش با استفاده از روش دلفی فازی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان شناسایی و رتبه‌بندی می‌شود.

یافته‌ها: ۳۴ متغیر مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان با استفاده از روش دلفی فازی شناسایی شد. از میان این متغیرها، ۲۶ متغیر در راند اول دلفی تأیید و ۸ متغیر رد شد. نتیجه پرسش آزاد راند اول به شناسایی ۵ متغیر جدید منجر شد. این ۳۱ شاخص در قالب ۹ دسته‌بندی، تجربه کارکنان از برند استخدام‌کننده، ادراک کارکنان از برند درک‌شده توسط مشتری، برند استخدام‌کننده و رقبای آن، دانش کارکنان درباره برند، تعهد کارکنان به برند، رفتار شهروندی، تبلیغات دهان‌به‌دهان، رضایت کارکنان و قصد ماندن دسته‌بندی شد.

نتیجه‌گیری: با توجه به رتبه‌بندی متغیرهایی که با استفاده از روش دلفی فازی در دو راند اول و دوم شناسایی و تأیید شدند، مهم‌ترین عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند در صنعت بیمه از دید کارکنان عبارت‌اند از محیط کاری مناسب، شور و اشتیاق به برند و توسعه فردی کارکنان که به‌ترتیب در جایگاه اول تا سوم رتبه‌بندی از بعد درجه اهمیت قرار دارد و متغیرهای تلاش مضاعف، مکالمه بارغبت درباره سازمان و رد پیشنهادهای شغلی جدید در جایگاه ۱۸ تا ۲۰ رتبه‌بندی از حیث درجه اهمیت قرار دارد.

اطلاعات مقاله

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۸ اسفند ۱۴۰۳

تاریخ داوری: ۹ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۷ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ زودآیند: ۱۷ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ انتشار: ۹ مهر ۱۴۰۴

کلمات کلیدی:

ارزش ویژه برند

برند

دلفی فازی

عوامل مؤثر بر برندسازی

*نویسنده مسئول:

ایمیل: Z.bardal@kns.ir

تلفن: +۹۸۲۱۸۹۳۸۲

ORCID: 0009-0002-2371-6661

DOI: 10.22056/ijir.2025.04.01

توجه: مدت‌زمان بحث و انتقاد برای این مقاله تا ۱ ژانویه ۲۰۲۶ در وب‌سایت IJIR در «نمایش مقاله» باز است.

هدف اصلی: شناسایی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان

هدف فرعی: رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان

مبانی نظری پژوهش

توجه به مقوله برندینگ داخلی برای تمامی بنگاه‌های اقتصادی لازم و ضروری است. این امر ضمن آنکه سبب افزایش وفاداری به شرکت و طولانی‌تر شدن مدت اشتغال می‌شود، به کارکنان این امکان را می‌دهد که به دلیل درک جایگاه برند، خدمات بهتری به مشتریان ارائه دهند و کارکنانی را که به برند شرکت باور دارند تشویق می‌کند تا با تلاش بیشتر و کیفیت بهتر کار کنند (Lee et al., 2020). در صنعت بیمه، که ماهیت خدمات آن ناملموس و وابسته به تعاملات انسانی است، کارکنان نقشی اساسی در شکل‌دهی تصویر برند و تجربه مشتری دارند (Gounaris, 2008). کارکنان نه تنها ارائه‌دهندگان خدمات هستند، بلکه به دلیل ماهیت ناملموس خدمات بیمه‌ای و وابستگی شدید به اعتماد مشتریان، نحوه تعامل و عملکرد آنان عامل مهمی در ایجاد تمایز و ارزش ویژه برند محسوب می‌شوند. طبق آمار منتشره بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران، ۴۱ شرکت بیمه خصوصی و دولتی در حال حاضر در ایران فعالیت می‌کنند. این عدد نشان‌دهنده سطح بالای رقابت در این صنعت است. رقابتی که شرکت‌های بیمه را ناگزیر می‌سازد به دنبال مزیت رقابتی پایدار باشند، مزیتی که نه تنها باعث تمایز می‌شود، بلکه به کسب دارایی‌های ذهنی و تقویت ارزش برند در سازمان کمک می‌کند. بیمه به عنوان یکی از مهم‌ترین صنایع خدماتی، نیازمند توجه ویژه‌ای به توسعه برندسازی داخلی است، زیرا تعاملات انسانی کارکنان بیمه بیشترین تأثیر را در تصویر برند نزد مشتریان دارد. در صنعت بیمه، که حفظ مشتری و اعتمادسازی نقش مهمی در سودآوری شرکت‌ها دارد، برندسازی داخلی به عنوان یک مزیت استراتژیک شناخته می‌شود که از تقلید دیگر رقبای در امان است و موجب تثبیت جایگاه برند می‌شود (King & Grace, 2009; Azhar et al., 2024).

برندسازی داخلی بر ایجاد و تقویت ارتباط میان کارکنان و برند سازمان تأکید دارد. این اهمیت در صنعت بیمه دوچندان است، چون ماهیت خدمات این صنعت به تعامل مداوم کارکنان با مشتریان گره خورده است. رفتارهای رسمی و غیررسمی کارکنان، مانند رفتار شهروندی برند و تبلیغات دهان‌به‌دهان، می‌توانند همچون عوامل کلیدی مزیت رقابتی عمل کنند (Burmam & Zeplin, 2005). در رقابت شدید صنعت بیمه ایران، کارکنان به مثابه «نمایندگان برند» عمل می‌کنند و تجربیات مشتریان تا حد زیادی به نگرش و رفتار آنان وابسته است. در صنعت خدماتی مانند بیمه نیز که تعاملات انسانی عاملی مهم است، کارکنان به عنوان «نمایندگان برند» عمل می‌کنند و تجربیات مشتری تا حد زیادی به نگرش و رفتار این کارکنان وابسته است (Berry, 2000; King & Grace, 2010). برندسازی از منظر

در چشم‌انداز رقابتی امروز، اقتصاد جهانی به سرعت به سمت خدماتی شدن حرکت می‌کند، به گونه‌ای که سازمان‌های خدماتی نقش بسزایی در رشد و توسعه اقتصادی ایفا می‌کنند. در این میان، صنعت بیمه به عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های خدمات مالی، با چالش‌های متعددی در زمینه رقابت، حفظ مشتریان و ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار روبه‌رو است. با افزایش تعداد شرکت‌های بیمه و فشرده‌گی بازار، ایجاد تمایز از طریق توسعه استراتژی‌های برندسازی اهمیت ویژه‌ای یافته است. برندینگ، به ویژه در صنایع خدماتی مانند بیمه، علاوه بر جذب مشتریان، نقشی اساسی در حفظ و ایجاد ارتباط بلندمدت با مشتریان ایفا می‌کند. برند قدرتمند نه تنها همچون ابزاری مؤثر برای تمایز در بازار عمل می‌کند، بلکه می‌تواند راهنمایی کارآمد در زمان تغییرات و نوآوری باشد. در صنعت بیمه، یک برند قوی از توانایی ایجاد اعتماد در مشتریان برخوردار است که همین اعتماد می‌تواند به استفاده مکرر از خدمات شرکت‌های بیمه منجر شود. طی سال‌های اخیر، با وجود پژوهش‌های متعدد در زمینه برندینگ، توجه کافی به نقش و اهمیت برندسازی درون‌سازمانی، به ویژه از منظر کارکنان در صنعت بیمه نشده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که کارکنان به عنوان شرکای استراتژیک برند، توانایی تأثیرگذاری قابل توجهی بر ادراک مشتریان از برند دارند و عملکرد آن‌ها می‌تواند نقشی اساسی در موفقیت سازمان ایفا کند.

در شرایط فعلی حاکم بر صنعت بیمه ایران و اهمیت ایجاد ارزش ویژه برند برای شرکت‌های بیمه، برندسازی درون‌سازمانی به عنوان یک استراتژی مؤثر جهت تطابق عملکرد کارکنان با تعهدات برند مطرح است. این استراتژی نه تنها موجب ارتقای شناخت کارکنان از برند می‌شود، بلکه می‌تواند به ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها کمک کند.

در چشم‌انداز رقابتی کنونی، تأثیر کارکنان بر ارزش ویژه برند به عنوان سفیران برند داخلی به وضوح مشخص شده است. سازمان‌ها با چالش شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر این ارزش روبه‌رو هستند، زیرا عوامل محیط کاری، فرهنگ سازمانی، تعهد و ارتباطات بسیار پیچیده و پویا شده‌اند (Tkalac Verčič, 2021). در چند سال اخیر در حوزه برند پژوهش‌هایی صورت گرفته، این در حالی است که در شرکت‌های بیمه به جایگاه و اهمیت آن کم‌توجهی شده است. با توجه به اینکه کارکنان نه تنها بر بهره‌وری و عملکرد سازمان‌ها اثر می‌گذارند، بلکه تأثیر بزرگی در نحوه ادراک خارجیان از برند دارند، ضروری است که عوامل مؤثر بر ارزش ویژه برند از منظر آن‌ها شناسایی و رتبه‌بندی شود (Tkalac Verčič, 2021). در این راستا برندسازی درون‌سازمانی به منظور ارتقای ارزش ویژه برند از منظر کارکنان، روشی جدید برای حصول اطمینان از تطابق عملکرد کارکنان با تعهدات برند است. از آنجاکه کارمندان سازمان‌های خدماتی، توانایی تأثیرگذاری بر تصمیمات و ادراکات مشتریان را دارند، نقش مهمی نیز در موفقیت هر سازمانی ایفا می‌کنند. تقویت ارزش ویژه برند بر مبنای کارکنان می‌تواند برای یک سازمان مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند.

کارکنان (برند کارفرمایی)^۱ ابزاری حیاتی برای سازمان‌ها به منظور جذب و حفظ کارکنان بااستعداد در محیط کسب‌وکار رقابتی امروز است. این ابزار، ابزاری استراتژیک برای افزایش رشد یک سازمان در نظر گرفته می‌شود، و از اندیشه نظریه برندسازی سرچشمه می‌گیرد که بر استفاده استراتژیک از نام تجاری به عنوان پایه‌ای برای رشد شرکت و نه صرفاً یک استراتژی فردی تأکید می‌کند (Azhar et al., 2024).

در این راستا توجه به توسعه هدفمند سرمایه انسانی در چشم‌انداز شرکت‌های بیمه، نه تنها نقش حیاتی کارکنان را در برندسازی تقویت می‌کند، بلکه به بررسی دقیق عوامل مؤثر بر ارزش ویژه برند از دید کارکنان نیز منجر می‌شود. این موضوع در جهت تضمین تطابق عملکرد کارکنان با تعهدات برند و تقویت ارزش ویژه برند از منظر کارکنان ضروری به نظر می‌رسد، هدفی که در این پژوهش در پی تحقق آن هستیم.

برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان

برندسازی از منظر کارکنان (برند کارفرمایی)

برند کارفرمایی از جنبه‌های مهم برندسازی است که بر ایجاد و تقویت تصویری مثبت از سازمان به عنوان یک «محل کار» متمرکز است. در این تعریف، برندسازی از بعد کارکنان معطوف به این است که سازمان چگونه می‌تواند خود را به عنوان کارفرمایی قابل احترام، جذاب، و الهام‌بخش در ذهن کارکنان فعلی و بالقوه معرفی کند. این جنبه از برندسازی به جای تمرکز بر مشتریان و بازارهای بیرونی، بیشتر بر کارکنان درون سازمانی، نیروی کار آینده، و در کل، افراد علاقه‌مند به همکاری با سازمان تمرکز دارد. هدف از این نوع برندسازی این است که سازمان بتواند کارمندان بااستعداد را جذب و نگهداری کند (Bui & Irmayanti, 2024).

در صنعت بیمه، کارکنان به عنوان نماینده اصلی ارزش ویژه برند شرکت‌ها عمل می‌کنند. به دلیل تعامل مستقیم و محسوس میان کارکنان و مشتریان، اعتبار و اعتماد به برند بیمه‌ای تحت تأثیر عملکرد کارکنان در ارائه خدمات قرار دارد. از این رو، سازمان‌های بیمه‌ای باید منابع خود را به ایجاد یک برند کارفرمایی قوی اختصاص دهند که کارکنان را بخشی از ارزش ویژه برند سازمان در نظر می‌گیرد و ارتباط مستقیمی بین رفتار کارکنان و اعتماد مشتریان ایجاد می‌کند (حبیبی و همکاران، ۱۴۰۳؛ Tavassoli et al., 2014).

ارزش ویژه برند از منظر کارکنان

معمولاً ارزش ویژه برند از دو دیدگاه تعریف می‌شود؛ از منظر مالی و از دیدگاه مشتری. طرفداران اولین رویکرد، یعنی رویکرد مالی، ارزش ویژه برند را به ارزش کل دارایی‌های مجزا از یکدیگر اطلاق می‌کنند. براساس این رویکرد دارایی‌های برند، قابلیت معامله دارند و در ترازنامه مالی شرکت منعکس می‌شوند (Atilgan et al., 2005). ارزش ویژه برند را با استفاده از این رویکرد و از طریق معیارهای

مالی به سادگی می‌توان اندازه‌گیری کرد. گذر زمان نشان می‌دهد که مدل‌های موجود مورد استفاده پیرامون ارزش ویژه برند با دو رویکرد مالی و مشتری، امکان پاسخ‌گویی جامعی در حوزه مدیریت برند ندارد و با محدودیت‌های بسیاری مواجه است، تأثیر مضاعف آن زمانی است که مدیریت برند درگیر فرایند برندسازی برای سازمان‌های خدماتی است (Lassar et al., 1995). در این راستا لازم است رویکرد ارزش ویژه برند، با توجه به معرفی مفهوم بازاریابی، در فرایند مدیریت برند و به صورت کلی مفهیمی که به نقش و جایگاه کارکنان در برندسازی تأکید دارند، گسترش پیدا کنند (King & Grace, 2009).

در صنعت بیمه، این مفهوم می‌تواند با تأکید بر نقش کارکنان در ارائه خدمات باکیفیت و ایجاد تجربه مثبت برای بیمه‌گذاران برجسته شود. مثلاً، درک کارکنان از ارزش برند از منظر مشتریان، بر عملکرد آن‌ها تأثیر چشمگیری دارد. اگر کارکنان، تصویر برند را در ذهن مشتریان مثبت ارزیابی کنند، تمایل بیشتری به ادامه فعالیت در سازمان و انجام رفتارهای داوطلبانه در جهت پیشبرد اهداف برند خواهند داشت (Underwood et al., 2001).

تجربه کارکنان از برند سازمان/استخدام‌کننده

تجربه کارکنان از برند تحت تأثیر سبک مدیریتی فعالیت‌های منابع انسانی و تعاملات روزمره است که رفتارها و ادراکات مرتبط با برند را شکل می‌دهد (Kimpakorn & Tocquer, 2009). همچنان‌که لازم است، افرادی مناسب برای اجرای اهداف استراتژیک شرکت انتخاب شوند، لازم است سازمان در ابتدا برایشان جذاب باشد تا بتوانند جذب سازمان شوند و در نتیجه هدف اصلی برندسازی یعنی متأثر کردن کارکنان محقق شود (Mosley, 2007). در این راستا تجربه یادشده می‌تواند به جلب تعهد بیشتر کارکنان نسبت به برند بیمه‌ای منجر شود و سازمان را در جذب و نگهداری نیروی انسانی کارآمد یاری کند. تحقیقات نشان داده‌اند که سبک مدیریتی حمایتی، اطلاع‌رسانی کافی، و آموزش‌های تخصصی از عوامل اصلی تقویت تجربه مثبت کارکنان در سازمان‌های خدماتی، به ویژه در صنعت بیمه، محسوب می‌شوند (Kimpakorn & Tocquer, 2009).

درک کارکنان از برند/ادراک‌شده توسط مشتری

زمانی که کارکنان مشاهده کنند که مشتریان تصویر مثبتی از برند در ذهن دارند، تمایل بیشتری به فعالیت برای تحقق اهداف برند پیدا می‌کنند (Underwood et al., 2001). باین حال تصویر برند از نگاه مشتریان و کارکنان همیشه یکسان نیست و ممکن است تفاوت‌هایی داشته باشد (Dutton et al., 1994). این اختلاف می‌تواند چالش‌هایی در هماهنگی اهداف و عملکرد سازمان به وجود آورد. از این رو، ایجاد ارتباطی معنادار بین ادراک کارکنان و تصویر برند نزد مشتریان، با استفاده از سبک‌های مدیریتی مناسب و استراتژی‌های برندسازی داخلی، برای تقویت تعهد و عملکرد کارکنان در صنعت بیمه حیاتی است.

دانش کارکنان در خصوص برند

دانش کارکنان در خصوص برند شامل درک مفهوم برند، مسئولیت پذیری کارکنان نسبت به تعهدات برند و شناخت نیازهای مشتری است (Shaari et al., 2012). مدیران با تقویت ادراکات مشترک و تفهیم ارزش های برند تعهد کارکنان را افزایش می دهند و به رفتارهای مبتنی بر ارزش کمک می کنند (Harris & De Chernatony, 2001). عملکرد اثربخش در برندسازی داخلی، باعث افزایش وفاداری، رضایت و تلاش مضاعف کارکنان بیمه ای برای ارتقای تجربه مشتری می شود که در نهایت به تقویت جایگاه برند بیمه در بازار رقابتی کمک می کند.

رفتار شهروندی برند

این رفتارها شامل تلاش های داوطلبانه برای تقویت شخصیت برند، مانند حمایت از برند و اشتیاق به یادگیری ارزش های آن است (Burmam & Zeplin, 2005). این رفتارها که بر تعهد کارکنان استوار است در ارتقای رضایت مشتریان و ایجاد همدمی سازمانی نقش مهمی دارد (Chang et al., 2012).

رضایت کارکنان

از آنجاکه کارکنان سازمان های بیمه ای به عنوان نخستین نقطه تماس مشتریان و ارائه دهندگان خدمات نقش مهمی ایفا می کنند، رضایت شغلی آن ها تأثیر مستقیمی بر ارتقای برند دارد. رضایت کارکنان حاصل درک و ارزیابی آنان از نیازهای شخصی منحصر به فرد، انتظارات و ارزش های شان است، و میزان رضایتمندی کارکنان به معنای درجه ادراک آن ها از این موضوع است که سازمان ها می داند آن ها چه چیزی می خواهند و برای کارشان ارزش قائل است (Netemeyer et al., 1997). از نظر کینگ و گریس (King & Grace, 2010) رضایتمندی کارکنان یکی از ابعاد ارزش ویژه برند و متأثر از تعهد نسبت به برند است. در همین راستا اثرات مثبت تعهد بر رضایت کارکنان ثابت شده است (Chye koh & Boo, 2004).

قصد ماندن کارکنان

قصد ماندن به معنای تمایل آتی نیروی کار یک سازمان برای ماندگاری در شغل فعلی خود است. تحقیقات نشان می دهد میان تعهد و وفاداری کارکنان با تبلیغات دهان به دهان رابطه مثبتی وجود دارد (Bloemer & Odekerken-Schröder, 2006).

تبلیغات دهان به دهان مثبت کارکنان

تبلیغات دهان به دهان به مکالمه رودرروی افراد، پیرامون تجربیاتشان از استفاده از کالا و خدمات اشاره دارد (Sen & Lerman, 2007). این مکالمات غالباً بین دوستان، خانواده ها یا حتی افرادی با ارتباطات محدود نیز اتفاق می افتد. امروزه با پیشرفت فناوری فرایند تبلیغات دهان به دهان سرعت یافته و از آن به e-WOM یاد می کنند (Chatterjee, 2001). در تحقیقات

پیشین ارتباط مثبتی بین تعهد و تبلیغات دهان به دهان وجود دارد (Bloemer & Odekerken-Schröder, 2006).

نقش کارکنان در برندسازی بیمه

در صنعت بیمه که به تعاملات انسانی بسیار وابسته است، کارکنان نقشی حیاتی در تمایز برند، جذب مشتریان جدید و رضایت مشتریان دارند (Harris & De Chernatony, 2001). دانش کارکنان در سه بعد اصلی شامل درک مفهوم برند، مسئولیت پذیری در قبال تعهدات برند، و آگاهی از نیازهای مشتری تعریف می شود (Shaari et al., 2012). تعهد کارکنان به برند تأثیر مثبتی بر تمایل به رفتارهایی مانند رفتار شهروندی برند، یعنی اقدامات داوطلبانه ای دارد که ارزش برند را افزایش می دهد (Burmam & Zeplin, 2005). این رفتارها می توانند موجب همدمی بیشتری بین کارکنان و مشتریان شوند و مزیت رقابتی پایداری برای شرکت های بیمه ایجاد کنند (Chang et al., 2012).

مروری بر پیشینه پژوهش

اوکاس و گریس (O'Cass & Grace, 2003) در پژوهش خود به بیان ابعاد مهم مؤثر در برندسازی می پردازد، این ابعاد عبارتند از قیمت، امکانات، کارکنان بخش خدماتی، بروشورها و تبلیغات، نام برند، تبلیغات شفاهی و تجربه استفاده از برند بری (Berry, 2000). نشان داد که مفهوم برند غالباً به واسطه تجربیات مشتریان شرکت حاصل می شود، چراکه خدمات طبق عملکرد نیروی انسانی حاصل می شود نه براساس عملکرد ماشین. به عبارت دیگر کارکنان ارائه دهنده خدمات، نقش مهمی در برندسازی سازمان دارند کاپفر (Kapferer, 1992). یک مدل منشوری به صورت شش وجهی پیرامون هویت برند ارائه کرده است. این شش وجه عبارتند از شکل و فیزیک، فرهنگ، شخصیت، انعکاس، رابطه و تصویر از خود. این موارد غالباً به ساختار و فرایند برندسازی کمک بسیاری می کند دیویس (Davis, 2000). مدل مدیریت دارایی برند چهار مرحله ای ارائه کرد، مراحل این مدل عبارت است از توسعه در چشم انداز برند، ایجاد ذهنیت مطلوب از برند، تدوین استراتژی های مدیریت دارایی برند و تدوین فرهنگ حمایت از برند. گونتر و گونتر (Guenther & Guenther, 2019) فرایندی چهار مرحله ای برای ساخت برندهای شرکت طراحی کردند که شامل (۱) گردآوری اطلاعات و دانش پیرامون برند شرکت؛ (۲) تصمیمات استراتژیک درباره ضرورت تعریف برند که مقدمه ای برای مرحله سوم است؛ (۳) تعیین و تعریف ارتباطات برای مشتریان و (۴) مرحله مدیریتی متمرکز بر تعهد سازمانی، مهارت ها، زمان و ساختارهای حمایتی برند. دچرناتونی و همکاران (De Chernatony et al., 2003) اقدام به پیشنهاد فرایند برندسازی در سه مرحله نموده است: ساماندهی منابع سازمانی، ایجاد اطمینان از میزان تعهد داخلی به برندسازی و عملیاتی سازی. در این پژوهش به اهمیت کارکنان در کنار مدیریت منابع انسانی و فرهنگ سازمانی به عنوان متغیرهای مؤثر بر برندسازی اشاره شده است. آن ها معتقدند باید این اطمینان

مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی این پژوهش طراحی شده است تا نقش و اهمیت عوامل ساختاری و رفتاری در برندسازی داخلی و ارتقای ارزش ویژه برند در صنعت بیمه را نشان دهد. این مدل براساس سه محور اصلی طراحی شده است: ورودی‌ها، فرایندهای اصلی و خروجی‌ها؛ به‌ویژه تأکید دارد که نقش کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه انسانی در شرکت‌های بیمه باید در تعریف و اجرای استراتژی‌های برندسازی داخلی لحاظ شود. یکی از نوآوری‌های اصلی پژوهش حاضر افزودن مؤلفه «بازخوردهای مستمر» به فرایندهای داخلی سازمان است که زمینه اصلاح سیاست‌های برندسازی و تقویت ارزش ویژه برند را فراهم می‌سازد.

این مدل با بهره‌گیری از روش دلفی فازی، مبتنی بر تحلیل چندجانبه عوامل مرتبط با محیط کاری، شور و اشتیاق کارکنان، دانش برند، تعاملات داخلی و رفتارهای شهروندی سازمانی طراحی شده است. همچنین، نوآوری پژوهش در پررنگ ساختن اهمیت تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت کارکنان و تأثیر آن بر ادراک برند از دید مشتریان است که تاکنون در صنعت بیمه کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این طراحی مدلی جامع و قابل اجرا برای سازمان‌های بیمه است، که نه تنها به ارتقای عملکرد کارکنان کمک می‌کند، بلکه از راه ایجاد وفاداری در کارکنان و تقویت نگرش مثبت مشتریان به ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای سازمان نیز منجر می‌شود.

با توجه به فضای رقابتی صنعت بیمه و ضرورت ایجاد تمایز پایدار در برندها، این مدل مفهومی ابزار مدیریتی قدرتمندی را برای سیاست‌گذاری هدفمند در حوزه مدیریت منابع انسانی و برندسازی داخلی ارائه می‌دهد. این مدل ضمن بهره‌گیری از پیشینه نظری موجود و یافته‌های پژوهش کمی و کیفی، ساختاری نوآورانه دارد که می‌تواند به‌عنوان چهارچوب اجرایی در صنعت بیمه استفاده شود.

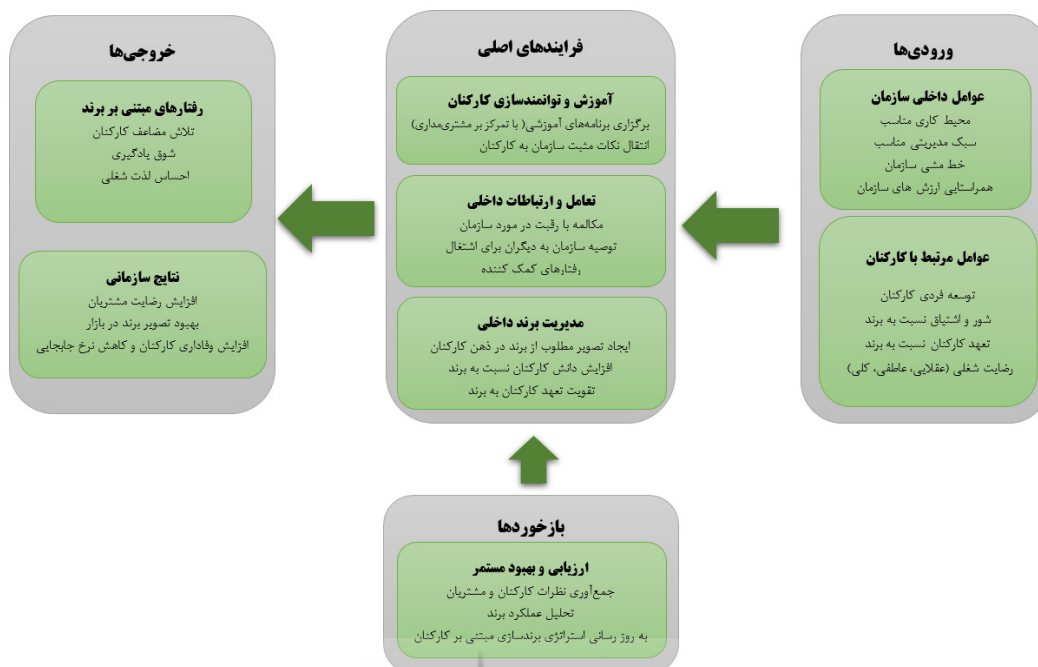
روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر پایه پژوهش آمیخته و به‌صورت کمی و کیفی در پارادایم قیاسی استقرایی انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و بنیادی و از منظر ماهیت و روش انجام آن، توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق در بخش کیفی از خبرگان دانشگاهی (اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و پژوهشکده بیمه) و خبرگان صنعتی (معاونان و مدیران ارشد شرکت‌های بیمه) تشکیل شده که براساس روش نمونه‌گیری هدفمند و تا سر حد اشباع اطلاعات مورد نیاز و کفایت نظری ۳۳ نفر انتخاب شده است. دلیل استفاده از این روش آن است که چون موضوع پژوهش در زمینه برندسازی تخصصی است، نمی‌توان از روش احتمالی و تصادفی برای انتخاب نمونه استفاده کرد؛ زیرا افرادی که به سؤالات پرسش‌نامه پاسخ می‌دهند، باید افرادی باشند که به موضوع پژوهش، اشراف اطلاعاتی داشته باشند. در بخش کیفی پژوهش، ابزار گردآوری اطلاعات، مطالعات کتابخانه‌ای است. در قسمت کمی پژوهش، جامعه آماری شامل خبرگان علمی و صنعتی است که از روش نمونه‌گیری

باشد که کارکنان در هر سازمانی به برندسازی متعهد بوده و منابع سازمانی شرکت در راستای برندسازی و فرهنگ سازمانی به منظور تقویت پذیرش برند استفاده می‌کنند.

گارلند و همکاران (Garland et al., 2009) شناخته‌شده بودن و به‌طور گسترده مورد علاقه بودن را از شاخص‌های یک برند موفق می‌داند. از طرفی، **فراهانی و همکاران** (۱۳۹۵) در پژوهش‌های خود به شناسایی عوامل مؤثر در برندسازی پرداختند. این عوامل عبارت‌اند از جایگاه‌یابی برند، تصویر برند، وفاداری به برند و به وجود آوردن تداعی‌های مثبت از برند. **حقیقی کفاش و همکاران** (۱۳۸۹) بیشتر بر مقوله ارتباطات برند تمرکز کرده‌اند. **محمدی‌فر و همکاران** (۱۳۹۵) نیز به گروه‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی شامل شرایط علی، مداخله‌ای و زمینه‌ای می‌پردازند. **آکر و یواخیمستالر** (Aaker, 1996; Aaker & Joachimsthaler, 2000) به تبیین عوامل مؤثر بر برند، شامل فرهنگ بازاریابی و شخصیت برند، هویت بصری برند، مدیریت ارتباط با مشتری و ارتباط‌های یکپارچه بازاریابی می‌پردازند. **کاپفر** (Kapferer, 1992). ابعاد مربوط به هویت برند را ارتباطات، پیکر، شخصیت، بازتابش و فرهنگی برمی‌شمارد که برند در ذهن مشتریان خود ایجاد می‌کند. **آکر و یواخیمستالر** (Aaker & Joachimsthaler, 2000) ابعاد مختلف برند را شخصیت برند، چشم‌انداز برند آن، ویژگی خاص و منحصربه‌فرد محصولات، سازمان‌دهی برند و سمبل آن می‌دانند. **دچرناتونی و همکاران** (De Chernatony et al., 2003) نیز در پژوهش خود به شناسایی عوامل مؤثر بر برند پرداختند که اهم آن‌ها عبارت‌اند از چشم‌انداز، ارتباطات، فرهنگ جایگاه‌سازی، شخصیت و نحوه ارائه (نمایش) آن.

همان‌طور که اشاره شد، هرچند تحقیقات زیادی پیرامون برندسازی کالاهای فیزیکی انجام شده است، ولی تحقیقات در زمینه برندسازی کالاهای خدمات‌محور بسیار محدود است. **دیویس** (Davis, 2007) معتقد است با توجه به جایگاه ویژه‌ای که خدمات در اقتصاد جهانی بر عهده دارد، پژوهشگران باید تحقیقات خود را بر مسئله برندسازی در این حوزه متمرکز کنند. **دچرناتونی و همکاران** (De Chernatony et al., 2003) نیز در پژوهش‌های خود بر موضوع خلأ پژوهشی در برندسازی خدمات تأکید کرده است. **دیویس** (Davis, 2007) معتقد است در موقعیتی که حدود دوسوم از تولید ناخالص داخلی کشورهای پیشرفته مربوط به بخش خدمات است، تحقیقات محدودی درباره برندسازی در این قسمت انجام شده است. باوجوداینکه برندسازی در مورد کالاهای فیزیکی و کالاهای خدماتی شامل موارد مشترک است، عملیاتی کردن استراتژی برندسازی در صنایع خدماتی مستلزم طراحی مدل‌های ویژه برای آن بخش است. هرچند یکی از علل تمایل اندک پژوهشگران در راستای طراحی مدل‌های برندسازی مربوط به بخش خدمات این است که بازاریابی در صنعت خدمات غالباً از مقوله برندسازی سازمانی استفاده می‌کند، ولی طی سال‌های اخیر غالب شرکت‌های خدماتی پیشرو بر برندسازی خدمات خود تمرکز کرده‌اند



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Fig. 1. Conceptual Model of the Research

دستیابی به اجماع نظر پیرامون هریک از مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان از پیمایش دلفی به روش فازی که روش پژوهشی معتبر، علمی و شناخته‌شده در نظرخواهی از خبرگان است، استفاده شد. در این مرحله با توجه به شاخص‌های اصلی استخراج‌شده از مبانی نظری و تجربی، سؤالاتی طراحی و در پرسش‌نامه تعبیه شد. این پرسش‌نامه در اختیار خبرگان شامل معاونت بازاریابی، معاونت فنی، معاونت اداری شرکت بیمه مورد مطالعه، همچنین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، پژوهشکده بیمه و صاحب‌نظران حوزه برندینگ قرار گرفت.

مرحله چهارم: شناسایی و تأیید عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند شرکت‌های بیمه از منظر کارکنان

در این گام از پژوهش با استفاده از تحلیل آماری پاسخ خبرگان و متغیرهای استخراج‌شده در مرحله نظرسنجی با استفاده از روش دلفی فازی، که در خصوص آن‌ها اجماع نظر حاصل شده است، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر ارزش ویژه برند شرکت بیمه مورد مطالعه استخراج شد.

مرحله پنجم: رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان

در آخرین مرحله با استفاده از دستاوردهای گام چهارم، اقدام به رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان شرکت بیمه مورد مطالعه کردیم.

هدفمند قضاوتی اعضای نمونه آن را انتخاب کردیم. ابزار بخش کمی پژوهش استفاده از روش دلفی فازی است. با استفاده از این ابزار مقرر است عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان شناسایی و رتبه‌بندی شود.

مرحله اول: بررسی مبانی نظری

در اولین مرحله پس از بررسی مبانی نظری و مطالعات کتابخانه‌ای در کنار تحلیل مدل‌های رایج سنجش ارزش ویژه برند در دنیا و بررسی رویه‌های جاری صنعت بیمه در زمینه برندسازی و ارتقای ارزش ویژه برند شرکت بیمه، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر ارزش ویژه برند شرکت‌های بیمه از منظر کارکنان شناسایی شد. تعداد این شاخص‌ها از منظر کارکنان معادل ۳۴ مؤلفه است که در ادامه به تفصیل توضیح داده خواهد شد.

مرحله دوم: طراحی پرسش‌نامه

پس از بررسی مبانی نظری و تجربی، براساس مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی‌شده در مرحله اول، پرسش‌هایی به‌منظور دریافت نظرات صاحب‌نظران و خبرگان حوزه برندینگ طراحی شد. موضوعات اصلی این پرسش‌نامه عبارت از «شناسایی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند در شرکت‌های بیمه از منظر کارکنان» مشتمل بر ۳۵ پرسش اصلی طراحی شد.

مرحله سوم: نظرسنجی از خبرگان

برای دریافت نظرات صاحب‌نظران و خبرگان به‌منظور

جدول ۱. عبارات کلامی و اعداد دلفی فازی مثلثی معادل طیف لیکرت ۵ درجه
Table 1. Verbal expressions and triangular fuzzy Delphi numbers equivalent to a 5-degree Likert scale

اعداد فازی مثلثی Triangular fuzzy numbers	عبارات کلامی Verbal phrases
(0,0,0.25)	خیلی کم Very little
(0,0.25,0.5)	کم low
(0.25,0.5,0.75)	متوسط Average
(0.5,0.75,1)	زیاد A lot
(0.75,1,1)	خیلی زیاد Too much

این اساس تعداد ۳۴ مؤلفه مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند در شرکت بیمه کوثر (از منظر کارکنان) شناسایی شد که در ادامه در جدول ۲ آمده است.

پس از شناسایی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند در گام بعد براساس متغیرهای شناسایی شده در نخستین مرحله اقدام به طراحی پرسشنامه کردیم. برای این منظور پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۳۴ پرسش منطبق بر معیار مؤثر بر ارزش ویژه برند و یک پرسش باز طراحی شد. در این راستا و به منظور کسب اطمینان بیشتر از ارزیابی نظرات تخصصی خبرگان از نظام امتیازدهی استفاده شد. بر این اساس از پاسخ‌دهندگان خواسته شد که ابتدا به پرسش‌های طرح‌شده پاسخ بلی یا خیر دهند (حسب موضوعیت هر شاخص) و سپس میزان موافقت خود را با تعیین اعداد ۱ تا ۵ مشخص کنند.

جامعه آماری پژوهش

معاونان فنی، برنامه‌ریزی، بازاریابی و مدیران ارشد روسای ادارات شرکت بیمه مورد مطالعه که در زمینه برندسازی و ارزش ویژه برند صاحب‌نظر هستند، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دهند. در کنار این افراد اعضای هیئت علمی دانشگاه و پژوهشکده بیمه، متخصصان برندینگ خارج از شرکت که حسب رشته تحصیلی یا به‌واسطه فعالیت در حوزه برندسازی در این زمینه صاحب‌نظرند نیز بخشی از جامعه آماری این پژوهش هستند. در این راستا از روش نمونه‌گیری هدفمند^۲ که شکلی از نمونه‌گیری غیر احتمالی است، استفاده کردیم و تعداد ۳۳ نفر به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شد. از این تعداد، ۲۸ پرسشنامه از پاسخ‌دهندگان جمع‌آوری شد. علت انتخاب روش یادشده این است که موضوع برندینگ، موضوعی خاص و تخصصی است، لذا نمی‌توان از روش‌های احتمالی استفاده کرد، زیرا پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه باید افراد متخصص در حوزه برندینگ باشند که بر موضوع پژوهش اشراف اطلاعاتی لازم را داشته باشند. این روش اساساً زمانی کاربرد دارد که تعداد افراد دارای ویژگی یا شرایط لازم در زمینه مورد مطالعه محدود باشند.

2. Purposive sampling

روش دلفی فازی

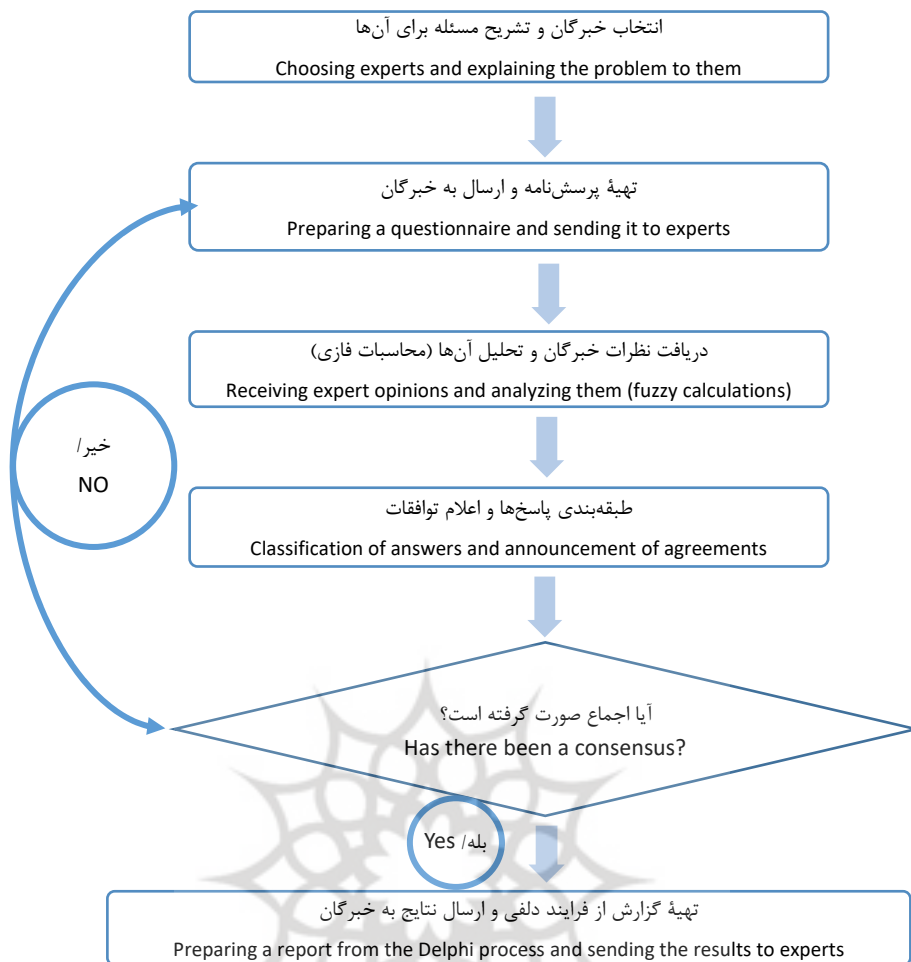
روش دلفی فازی، روشی پیمایشی مبتنی بر نظرات متخصصان است که در سال ۱۹۶۳ معرفی شد و با ترکیب تکرار، بازخورد کنترل‌شده و پاسخ بی‌نام، قضاوت‌های گروهی آگاهانه را جمع‌آوری می‌کند. این روش، به‌ویژه با افزودن نظریه مجموعه‌های فازی (معرفی‌شده در سال ۱۹۶۵)، برای مقابله با ابهامات و عدم قطعیت‌ها در قضاوت‌های کمی متخصصان مناسب است. در این پژوهش، از دلفی فازی برای تأیید و غربالگری شاخص‌های مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از دید کارکنان استفاده شده است. گام‌های این روش شامل شناسایی شاخص‌ها، طراحی پرسشنامه، جمع‌آوری نظرات خبرگان، تأیید و غربالگری، دستیابی به اجماع و نهایتاً رتبه‌بندی متغیرهاست (Bouzon et al., 2016). این رویکرد به پژوهشگران امکان می‌دهد تا با استفاده از عبارات کلامی و تبدیل آن‌ها به اعداد فازی، نظرات تخصصی را به‌صورت دقیق‌تری تحلیل کنند.

در این پژوهش به‌منظور انتخاب خبرگان و متخصصان، معیارهای زیر در نظر گرفته شده است.

- دانش و تخصص پیرامون موضوع؛
 - تمایل و فرصت زمانی مکفی برای همکاری در پژوهش؛
 - مهارت‌های ارتباطی مؤثر.
- الگوریتم کلی روش دلفی فازی به‌صورت زیر است:

نتایج و بحث

در این پژوهش به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند در شرکت بیمه از منظر کارکنان، ضمن انجام مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی مدارک و اسناد پژوهش‌های پیشین، پرسشنامه اولیه‌ای طراحی کردیم و با کمک صاحب‌نظران این حوزه، موضوع آن را بومی کرده و از طریق پرسشنامه نهایی که یک ابزار روش دلفی فازی است، به شناسایی جامع‌تر و دقیق‌تر عوامل مؤثر بر برندسازی از منظر کارکنان طبق دیدگاه صاحب‌نظران پرداختیم. بر



شکل ۲. الگوریتم اجرای روش دلفی فازی
Fig. 2. Algorithm for implementing the Delphi-Fuzzy method

شرکت بیمه مورد مطالعه به شرح جداول زیر است. طبق اطلاعات به‌دست‌آمده از روش دلفی فازی متغیرهایی تأیید می‌شود که حداقل توافق یا اصطلاحاً میزان آستانه در آن معادل ۷۰ درصد باشد. در روش دلفی فازی که حالت غربالگری دارد متغیرهایی تأیید می‌شوند که حداقل میزان توافق درباره آن‌ها معادل ۷۰ درصد باشد. تأیید یا عدم تأیید این متغیرها دیگر نیاز به تکرار ندارد. همان‌طور که در **جدول ۳** نشان داده شده است از بین ۳۴ متغیر شناسایی‌شده مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان، تعداد ۲۶ متغیر تأیید و تعداد ۸ متغیر رد شد.

مرحله دوم نظرسنجی

در این مرحله متغیرهایی که در گام قبلی تأیید نشدند، همراه با متغیرهای جدیدی که از صاحب‌نظران در مرحله اول اخذ شد، ساختار پرسش‌نامه مرحله دوم را تشکیل دادند و نظرسنجی توسط آن‌ها انجام شد (با حفظ ثبات نظرات درباره متغیرهای تأییدشده). پس از انجام هر دو مرحله نظرسنجی، باید اختلاف بین میانگین

برای انتخاب نمونه به افرادی نیاز داشتیم که دارای سابقه علمی و اجرایی در زمینه‌های فنی، بازاریابی و برندینگ باشند. برای انتخاب افراد صاحب‌نظر در این حوزه موارد زیر در نظر گرفته شد.

- میزان سابقه اجرایی افراد در حوزه‌های بازاریابی، فنی و برنامه‌ریزی صنعت بیمه؛
- افرادی که دارای سابقه علمی و پژوهشی هستند؛
- افرادی که دارای سابقه شرکت در دوره‌های آموزشی برندینگ هستند؛
- ویژگی جمعیت‌شناختی خبرگان.

براساس پرسش‌نامه‌های توزیع‌شده ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان به شرح **جدول ۲** است:

پس از جمع‌آوری نظرات خبرگان در نخستین گام برای هریک از شاخص‌های شناسایی‌شده، میانگین فازی مثلی و پس از آن میانگین فازی زدایی‌شده با استفاده از فرمول مینکوسکی محاسبه شد. اعداد مربوط به میانگین فازی مثلی، میانگین فازی زدایی‌شده و وضعیت برای مؤلفه‌های مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان

جدول ۲. یافته‌های جمعیت‌شناختی خبرگان
Table 2. Demographic findings of experts

درصد percentage	فراوانی Abundance	ویژگی Feature	
50٪	14	زن Woman	جنسیت Gender
50٪	14	مرد Man	
0	0	کمتر از سی سال Less than 30 years	سن Age
63.6٪	18	30 تا 40 سال 30 to 40 years	
31.8٪	9	40 تا 50 سال 40 to 50 years	
4.5٪	1	بیشتر از 50 سال More than 5 years	
0	0	کمتر از 1 سال Less than 1 year	
4.5٪	1	3 تا 5 سال 3 to 5 years	سابقه خدمت Service history
18.2٪	5	5 تا 10 سال 5 to 10 years	
77.3٪	22	بیشتر از 10 سال More than 10 years	
0	0	کاردانی Associate	میزان تحصیلات The amount of education
13.6٪	4	کارشناسی expert	
40.9٪	11	کارشناسی ارشد Master's degree	
45.5٪	13	دکتری Ph.D	
71.4٪	20	معاون، مدیران و رؤسای ادارات شرکت بیمه کوثر Vice President, Managers and Heads of Departments of Kausar Insurance Company	سمت سازمانی/حوزه فعالیت Organizational position/field of activity
28.6٪	8	اعضای هیئت علمی دانشگاه و پژوهشکده بیمه Faculty members of the university and insurance research institute	
21.4٪	6	آمار Statistics	
14.4٪	4	اقتصاد Economy	
39.3٪	11	مدیریت Management	رشته تحصیلی Field of study
3.5٪	1	ریاضی Math	
14.4٪	3	صنایع Industries	
3.5٪	1	حسابداری Accounting	
3.5٪	1	حقوق Rights	

جدول ۳. نتایج دیدگاه خبرگان، حاصل از نظرسنجی مرحله اول
Table 3. The results of the experts' opinion, obtained from the first stage survey

وضعیت status	میانگین فازی زدایی شده De-fuzzified average	میانگین فازی مثلثی Triangular fuzzy average			مؤلفه‌ها (متغیرها) Components/variables	
		m	α	β		
تأیید confirmation	0.7291666	0.5	0.75	0.9375	رضایت از تلاش مدیران Satisfaction with the efforts of managers	تجربه کارکنان از برند استخدام کننده Employee experience of the employer brand
تأیید confirmation	0.7202380	0.5	0.75	0.91071	برگزاری برنامه‌های آموزشی برای افزایش تخصص و مهارت کارکنان Holding training programs to increase the expertise and skills of employees	
تأیید confirmation	0.7053571	0.47321	0.72321	0.91964	اطلاع‌رسانی به کارکنان Notification to employees	
تأیید confirmation	0.7529761	0.53571	0.78571	0.9375	سبک مدیریتی حمایتی Supportive management style	
رد rejection	0.6815476	0.44642	0.69642	0.90178	برترین برند از دیدگاه مشتریان The best brand from the point of view of customers	ادراک کارکنان از برند درک شده توسط مشتری Kaknan's perception of the brand perceived by the customer
تأیید confirmation	0.7083333	0.48214	0.73214	0.91071	شهرت خوب از دیدگاه مشتریان Good reputation from customers' point of view	
رد rejection	0.6190476	0.375	0.625	0.85714	استعداد کارکنان از دیدگاه مشتریان The talent of employees from the perspective of customers	
تأیید confirmation	0.75	0.53571	0.78571	0.92857	کیفیت خدمات برند از دیدگاه مشتریان Brand service quality from customers' point of view	
رد rejection	0.6636904	0.41964	0.66964	0.90178	مزایای ادراک شده توسط کارکنان Benefits perceived by employees	برند استخدام کننده و رقبای آن Recruiter brand and its competitors
تأیید confirmation	0.8184523	0.60714	0.85714	0.99107	محیط کاری مناسب Suitable work environment	
تأیید confirmation	0.75	0.54464	0.78571	0.91964	تمایز برند نسبت به رقبا Brand differentiation from competitors	
تأیید confirmation	0.7589285	0.53571	0.78571	0.95535	خط مشی سازمان Organization policy	
رد rejection	0.6964285	0.46428	0.71428	0.91071	مفهوم برند سازمان The concept of the organization's brand	دانش کارکنان در خصوص برند Employee's knowledge of the brand
تأیید confirmation	0.7678571	0.55357	0.80357	0.94642	کیفیت خدمات ارائه شده Quality of services provided	
رد rejection	0.6666666	0.41964	0.66964	0.91071	شناخت مشتریان توسط کارکنان Recognition of customers by employees	
تأیید confirmation	0.7648809	0.54464	0.79464	0.95535	مؤثر بودن شغل Job effectiveness	

جدول ۳. نتایج دیدگاه خبرگان، حاصل از نظرسنجی مرحله اول
Table 3. The results of the experts' opinion, obtained from the first stage survey

وضعیت status	میانگین فازی زدایی شده De-fuzzified average	میانگین فازی مثلثی Triangular fuzzy average			مؤلفه‌ها (متغیرها) Components/variables	
		m	α	β		
تأیید confirmation	0.7291666	0.50892	0.75892	0.91964	احساس غرور از اشتغال در سازمان Feeling proud of being employed in the organization	تعهد کارکنان نسبت به برند Employee commitment to the brand
تأیید confirmation	0.7529761	0.52678	0.77678	0.95535	اهمیت به آینده برند Importance to the future of the brand	
تأیید confirmation	0.7678571	0.5625	0.80357	0.9375	همراستایی ارزش‌های سازمان Alignment of the organization's values	
تأیید confirmation	0.7351190	0.50892	0.75892	0.9375	آشنایی با وظایف سازمان Acquaintance with the duties of the organization	
رد rejection	0.4196428	0.17857	0.41964	0.66071	قبول مسئولیت خارج از حوزه کاری سازمان Accepting responsibility outside the scope of the organization	رفتار شهروندی Citizenship behavior
رد rejection	0.6547619	0.41964	0.66964	0.875	تفکر پیش از عمل Thinking before action	
تأیید confirmation	0.7113095	0.47321	0.72321	0.9375	تلاش مضاعف double effort	
تأیید confirmation	0.7202380	0.5	0.75	0.91071	شوق یادگیری eagerness to learn	
تأیید confirmation	0.7142857	0.49107	0.74107	0.91071	انتقال نکات مثبت سازمان Transfer positive points of the organization	تبلیغات دهان‌به‌دهان Word of mouth advertising
تأیید confirmation	0.708333	0.48214	0.73214	0.91071	گفت‌وگو با رقبای سازمان Conversation with competitors about the organization	
تأیید confirmation	0.7261904	0.50892	0.75892	0.91071	توصیه سازمان به دیگران برای اشتغال Recommending the organization to others for employment	
تأیید confirmation	0.7678571	0.53571	0.78571	0.98214	رضایت شغلی عقلایی Rational job satisfaction	
تأیید confirmation	0.7351190	0.5	0.75	0.95535	رضایت شغلی عاطفی Emotional job satisfaction	رضایت کارکنان Employee satisfaction
تأیید confirmation	0.7678571	0.53571	0.78571	0.98214	رضایت شغلی کلی Overall job satisfaction	
تأیید confirmation	0.7559523	0.53571	0.78571	0.94642	احساس لذت شغلی Job satisfaction	
رد rejection	0.4404761	0.20535	0.4375	0.67857	همکاری با سازمان در کوتاه‌مدت Cooperation with the organization in the short term	
تأیید confirmation	0.74404761	0.50892	0.758929	0.96428	همکاری 5 ساله با سازمان 5 years cooperation with the organization	قصد ماندن Intention to stay
تأیید confirmation	0.7053571	0.48214	0.73214	0.90178	رد پیشنهادهای شغلی جدید Rejection of new job offers	

فازی‌زدایی شده عوامل مؤثر در ارتقای ارزش ویژه برند بررسی و تحلیل شود. این اختلاف در **جدول ۴** نشان داده شده است. اختلاف‌های یادشده برای میانگین فازی‌زدایی شده مرحله اول و دوم برای تمامی متغیرها کمتر از ۰,۱ است، لذا در مورد تمامی متغیرها اجماع نظر حاصل شده است.

در پایان می‌توان گفت که تعداد عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان شامل ۳۱ متغیر (۲۶ متغیر تأییدشده در مرحله اول، ۵ متغیر تأییدشده در مرحله دوم) است. در آخرین گام از این پژوهش اقدام به رتبه‌بندی متغیرهای مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان، حاصل از دو مرحله نظرسنجی براساس درصد موافقت کردیم که در آخرین ستون **جدول ۴** نشان داده شده است.

جمع‌بندی و پیشنهادها

برندسازی در صنعت بیمه، به‌عنوان یکی از صنایع خدماتی کلیدی، نقش مهمی در ایجاد تمایز پایدار و افزایش ارزش ویژه برند دارد. این پژوهش با استفاده از روش دلفی فازی به شناسایی ۳۱ متغیر مؤثر بر برندسازی از منظر کارکنان پرداخته است که از میان آن‌ها، ۲۶ متغیر در دو مرحله دلفی تأیید شده‌اند. این عوامل در قالب ۹ دسته اصلی شامل تجربه کارکنان از برند استخدام‌کننده، ادراک کارکنان از برند درک‌شده توسط مشتری، برند استخدام‌کننده و رقبا، دانش کارکنان در خصوص برند، تعهد کارکنان نسبت به برند، رفتار شهروندی برند، تبلیغات دهان‌به‌دهان، رضایت کارکنان و قصد ماندن دسته‌بندی شده‌اند. براساس این پژوهش، سه عامل اصلی محیط کاری مناسب، شور و اشتیاق کارکنان به برند، و توسعه فردی کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر ارزش ویژه برند رتبه‌بندی شده‌اند. همچنین، متغیرهایی چون دانش کارکنان در خصوص برند که شامل درک دقیق از مفهوم برند، مسئولیت‌پذیری نسبت به تعهدات برند، و شناخت نیازهای مشتری است، نقش مهمی در تفهیم ارزش‌های برند و تعهد کارکنان داشته و می‌تواند به ارتقای تجربه مشتریان منجر شود (Shaari et al., 2012). رفتار شهروندی برند، شامل رفتارهای داوطلبانه‌ای مانند تأیید برند و اشتیاق به یادگیری ارزش‌های آن، یکی دیگر از عوامل مهمی است که تأثیر بالایی بر خلق شخصیت برند و افزایش رضایت مشتریان دارد (Burmam & Zeplin, 2005). رضایت کارکنان نیز به‌عنوان یکی از ابعاد تأثیرگذار بر ارزش ویژه برند از منظر کارکنان نقش برجسته‌ای در حفظ منابع انسانی داشته و تأثیر مستقیم آن بر تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت تأیید شده است (King & Grace, 2010).

ازسوی دیگر، تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت کارکنان نقش قدرتمندی در ایجاد ارتباط معتبر و افزایش اعتماد مشتریان به برند دارد. این تبلیغات، هم در ارتباطات رسمی و هم غیررسمی میان کارکنان و مشتریان تأثیرگذار بوده و به انتشار تجربه‌های مثبت در شبکه‌های اجتماعی نیز کمک می‌کند (Sen & Lerman, 2007). قصد ماندن کارکنان و تمایل آن‌ها به ادامه همکاری با سازمان از دیگر

عوامل اصلی این پژوهش است. از آنجاکه کارکنان در ارتباط مستقیم با مشتریان عمل می‌کنند، وفاداری نیروی انسانی می‌تواند به افزایش اعتماد مشتریان منجر شود و در تقویت تصویر برند نقش مهمی داشته باشد (Bloemer & Odekerken-Schröder, 2006). تجربه مثبت کارکنان از برند، تحت تأثیر سبک مدیریتی و فعالیت‌های منابع انسانی، می‌تواند تعهد کارکنان را نسبت به برند تقویت کند و از منظر رقابتی، جذب و حفظ کارکنان متخصص را تسهیل نماید (Kimpakorn & Tocquer, 2009). همچنین، ادراک کارکنان از تصویر برند در ذهن مشتریان نقش چشمگیری در افزایش تمایل آن‌ها به دستیابی به اهداف برند ایفا می‌کند (Underwood et al., 2001).

پیشنهادهای سیاستی در راستای بهبود ارزش ویژه برند از منظر کارکنان

۱. ایجاد تصویر مطلوب از برند در ذهن کارکنان
 - شرکت‌های بیمه باید پیش از تمرکز بر ایجاد تصویر برند در ذهن مشتریان خارجی، تصویری مثبت و معتبر از برند در ذهن کارکنان خود ایجاد کنند.
 - این اقدام از طریق اطلاع‌رسانی ارزش‌های برند، موفقیت‌های شرکت و نقش برند در بازار رقابتی انجام شود تا کارکنان به برند احساس تعلق و افتخار بیشتری پیدا کنند.
 - پشتوانه پژوهش: ارتباط مثبت میان ادراک کارکنان از برند و تعهد به برند (Underwood et al., 2001).
۲. تمرکز بر محیط کاری مناسب به‌عنوان متغیر اولویت‌دار
 - ایجاد محیط کاری امن، پویا و مشارکتی برای افزایش رضایت شغلی و تعهد برند کارکنان ضروری است.
 - استفاده از سبک مدیریتی حمایتی و ایجاد شرایطی برای تعاملات مثبت بین مدیران و کارکنان باعث تقویت وفاداری به برند خواهد شد.
 - پشتوانه پژوهش: نقش محیط کاری مناسب به‌عنوان مهم‌ترین عامل مؤثر بر برندسازی از منظر کارکنان (Kimpakorn & Tocquer, 2010).
۳. تشکیل باشگاه کارکنان
 - ایجاد باشگاه کارکنان با هدف توجه به نیازهای عاطفی، برگزاری دوره‌های تفریحی و اجتماعی، و تقویت روابط بین‌سازمانی می‌تواند رضایت شغلی و تعهد به برند را افزایش دهد.
 - همچنین فراهم کردن فرصت‌هایی برای ارائه نظرات و پیشنهادها کارکنان باعث تقویت تعهد و رفتارهای شهروندی برند می‌شود.
 - پشتوانه پژوهش: تأثیر مثبت فعالیت‌های اجتماعی و عاطفی بر رضایت شغلی (Burmam & Zeplin, 2005).
۴. تقویت دانش کارکنان در خصوص برند
 - برگزاری دوره‌های آموزشی منظم در حوزه مفهوم برند، ارزش‌های برند، و نیازهای مشتریان می‌تواند دانش و مسئولیت‌پذیری کارکنان در خصوص برند را تقویت کند.
 - همچنین شفاف‌سازی اهداف شرکت و تأکید بر تفهیم

جدول ۴. نتایج دیدگاه خبرگان، حاصل از نظرسنجی مرحله دوم (از منظر کارکنان)
Table 4. The results of the opinion of experts, from the second stage survey (from the employees' point of view)

اختلاف مرحله اول و دوم The difference between the first and second stage	میانگین فازی زدایی شده De-fuzzified average	میانگین فازی مثلثی Triangular fuzzy average			مؤلفه‌ها / متغیرها Components/variables
		m	α	β	
0	0.7291666	0.5	0.75	0.9375	رضایت از تلاش مدیران Satisfaction with the efforts of managers
0	0.7202380	0.5	0.75	0.91071	برگزاری برنامه‌های آموزشی برای افزایش تخصص و مهارت کارکنان Holding training programs to increase the expertise and skills of employees
0	0.7053571	0.47321	0.72321	0.91964	اطلاع‌رسانی به کارکنان Notifying employees
0	0.7529761	0.53571	0.78571	0.9375	سبک مدیریتی حمایتی Supportive management style
0.01785712	0.6636904	0.42857	0.67857	0.88392	برترین برند از دیدگاه مشتریان The best brand from the point of view of customers
0	0.7083333	0.48214	0.73214	0.91071	شهرت خوب از دیدگاه مشتریان Good reputation from customers' point of view
0.00892859	0.6279769	0.38392	0.63392	0.86607	استعداد کارکنان از دیدگاه مشتریان The talent of employees from the perspective of customers
0	0.75	0.53571	0.78571	0.92857	کیفیت خدمات برند از دیدگاه مشتریان Brand service quality from customers' point of view
0.00569992	0.6636904	0.41964	0.66964	0.90178	مزایای ادراک‌شده توسط کارکنان Benefits perceived by employees
0	0.8184523	0.60714	0.85714	0.99107	محیط کاری مناسب Suitable work environment
0	0.75	0.54464	0.78571	0.91964	تمایز برند نسبت به رقبا Differentiating the brand from competitors
0	0.7589285	0.53571	0.78571	0.95535	خط‌مشی سازمان Organization policy
0.01488088	0.6815476	0.44642	0.69642	0.90178	مفهوم برند سازمان The concept of the organization's brand
0	0.7678571	0.55357	0.80357	0.94642	کیفیت خدمات ارائه‌شده Quality of services provided
0.01488088	0.6517857	0.40178	0.65178	0.90178	شناخت مشتریان توسط کارکنان Recognition of customers by employees
0	0.7648809	0.54464	0.79464	0.95535	مؤثر بودن شغل Job effectiveness
0	0.7291666	0.50892	0.75892	0.91964	احساس غرور از اشتغال در سازمان Feeling proud of being employed in the organization
0	0.7529761	0.52678	0.77678	0.95535	اهمیت به آینده برند Importance to the future of the brand
0	0.7678571	0.5625	0.80357	0.9375	هم‌راستایی ارزش‌های سازمان Alignment of the organization's values

جدول ۴. نتایج دیدگاه خبرگان، حاصل از نظرسنجی مرحله دوم (از منظر کارکنان)
 Table 4. The results of the opinion of experts, from the second stage survey (from the employees' point of view)

اختلاف مرحله اول و دوم The difference between the first and second stage	میانگین فازی زدایی شده De-fuzzified average	میانگین فازی مثلثی Triangular fuzzy average			مؤلفه‌ها / متغیرها Components/variables
		m	α	β	
0	0.7351190	0.50892	0.75892	0.9375	آشنایی با وظایف سازمان Familiarity with the organization's duties
0.00595232	0.4136904	0.16964	0.41071	0.66071	قبول مسئولیت خارج از حوزه کاری سازمان Accepting responsibility outside the scope of the organization
0.00892857	0.6636904	0.42857	0.67857	0.88392	تفکر پیش از عمل Thinking before action
0	0.7113095	0.47321	0.72321	0.9375	تلاش مضاعف double effort
0	0.7202380	0.5	0.75	0.91071	شوق یادگیری eagerness to learn
0	0.7142857	0.49107	0.74107	0.91071	انتقال نکات مثبت سازمان Transfer positive points of the organization
0	0.708333	0.48214	0.73214	0.91071	گفت‌وگو با رقبای سازمان Conversation with competitors about the organization
0	0.7261904	0.50892	0.75892	0.91071	توصیه سازمان به دیگران برای اشتغال Recommending the organization to others for employment
0	0.7678571	0.53571	0.78571	0.98214	رضایت شغلی عقلایی Rational job satisfaction
0	0.7351190	0.5	0.75	0.95535	رضایت شغلی عاطفی Emotional job satisfaction
0	0.7678571	0.53571	0.78571	0.98214	رضایت شغلی کلی Overall job satisfaction
0	0.7559523	0.53571	0.78571	0.94642	احساس لذت شغلی Job satisfaction
0.00595229	0.4345238	0.19642	0.42857	0.67857	همکاری با سازمان در کوتاه‌مدت Cooperation with the organization in the short term
0	0.74404761	0.50892	0.758929	0.96428	همکاری 5 ساله با سازمان 5 years cooperation with the organization
0	0.7053571	0.48214	0.73214	0.90178	رد پیشنهادهای شغلی جدید Rejection of new job offers
متغیر جدید تأیید	0.7738095	0.54464	0.79464	0.98214	رفتارهای کمک‌کننده (جدید) Helping Behaviors (New)
متغیر جدید تأیید	0.7976190	0.58035	0.83035	0.98214	شور و اشتیاق به برند (جدید) Enthusiasm for the brand (new)
متغیر جدید تأیید	0.7946428	0.59821	0.83928	0.94642	توسعه فردی کارکنان (جدید) Individual development of employees (new)
متغیر جدید تأیید	0.7708333	0.5625	0.80357	0.94642	سطح رضایت کارکنان (جدید) Employee satisfaction level (new)
متغیر جدید تأیید	0.7678571	0.55357	0.80357	0.94642	تعهد کارکنان نسبت به برند (جدید) Employees' commitment to the brand (new)

جدول ۵. رتبه‌بندی متغیرهای تأییدشده حاصل از نظرسنجی (از منظر کارکنان)
Table 5. Ranking of the confirmed variables from the survey (from the perspective of employees)

رتبه‌بندی Rating	درصد موافقت Percentage of agreement	مؤلفه‌های تأییدشده خبرگان در مرحله اول نظرسنجی The components approved by the experts in the first stage of the survey
رتبه 1 Rank 1	0.8184523	محیط کاری مناسب Suitable work environment
رتبه 2 Rank 2	0.7976190	شور و اشتیاق به برند (جدید) Enthusiasm for the brand (new)
رتبه 3 Rank 3	0.7946428	توسعه فردی کارکنان (جدید) Individual development of employees (new)
رتبه 4 Rank 4	0.7738095	رفتارهای کمک‌کننده (جدید) Helping behaviors (new)
رتبه 5 Rank 5	0.7708333	سطح رضایت کارکنان Employee satisfaction level
رتبه 6 Rank 6	0.7678571	کیفیت خدمات ارائه‌شده، هم‌راستایی ارزش‌های سازمان، رضایت شغلی عقلایی، رضایت شغلی کلی، تعهد کارکنان نسبت به برند The quality of the services provided, the alignment of the organization's values, rational job satisfaction, general job satisfaction, employee commitment to the brand
رتبه 7 Rank 7	0.7648809	مؤثر بودن شغل Job effectiveness
رتبه 8 Rank 8	0.7589285	خط‌مشی سازمان Organization policy
رتبه 9 Rank 9	0.7559523	احساس لذت شغلی Job satisfaction
رتبه 10 Rank 10	0.7529761	سبک مدیریتی حمایتی، اهمیت به آینده برند Supportive management style, importance to the future of the brand
رتبه 11 Rank 11	0.75	تمایز برند نسبت به رقبا، کیفیت خدمات برند از دیدگاه مشتریان Brand differentiation compared to competitors, brand service quality from customers' point of view
رتبه 12 Rank 12	0.74404761	همکاری 5 ساله با سازمان 5years cooperation with the organization
رتبه 13 Rank 13	0.7351190	آشنایی با وظایف سازمان، رضایت شغلی عاطفی Familiarity with the tasks of the organization, emotional job satisfaction
رتبه 14 Rank 14	0.7291666	رضایت از تلاش مدیران، احساس غرور از اشتغال در سازمان Satisfaction with managers' efforts, feeling proud of working in the organization
رتبه 15 Rank 15	0.7261904	توصیه سازمان به دیگران برای اشتغال Recommending the organization to others for employment
رتبه 16 Rank 16	0.7202380	برگزاری برنامه‌های آموزشی به‌منظور افزایش تخصص و مهارت کارکنان، شوق یادگیری Holding training programs to increase the expertise and skills of employees, enthusiasm for learning
رتبه 17 Rank 17	0.7142857	انتقال نکات مثبت سازمان Transfer positive points of the organization
رتبه 18 Rank 18	0.7113095	تلاش مضاعف double effort
رتبه 19 Rank 19	0.708333	گفت‌وگوی بارغبت درباره سازمان Conversation with desire about the organization
رتبه 20 Rank 20	0.7053571	رد پیشنهادهای شغلی جدید Rejection of new job offers

- پشتوانه پژوهش: نقش e-WOM در تبلیغات دهان به دهان و ایجاد اعتبار برند (Bloemer & Odekerken-Schröder, 2006).
- ۱۰. تقویت رضایت شغلی کارکنان
- نظرسنجی دوره‌ای از کارکنان برای شناسایی نیازها و انتظارات آنان انجام شود.
- ایجاد برنامه‌های رفاهی، بهبود سیاست‌های پاداش، و برگزاری دوره‌های توانمندسازی حرفه‌ای از راهبردهای مؤثر در افزایش رضایت شغلی کارکنان است.
- پشتوانه پژوهش: رضایت شغلی به عنوان عامل کلیدی در ارزش ویژه برند (King & Grace, 2010).
- ۱۱. حفظ و افزایش تعهد کارکنان به برند
- طراحی سیاست‌هایی برای حفظ کارکنان متخصص از طریق ارائه مسیرهای پیشرفت شغلی، آموزش‌های حرفه‌ای، و برنامه‌های انگیزشی ضروری است.
- تخصیص منابع بیشتر به افزودن ارزش‌های فرهنگی و حرفه‌ای برند می‌تواند وفاداری کارکنان به شرکت را افزایش دهد.
- پشتوانه پژوهش: ارتباط مستقیم میان قصد ماندن کارکنان و ارزش ویژه برند (Bloemer & Odekerken-Schröder, 2006).

مشارکت نویسندگان

مسعود طاهری وسیه‌سری: اخذ بودجه و مالی تحقیق، حمایت‌های اداری و فنی تحقیق. زهرا جعفری: حمایت‌های اداری و فنی تحقیق، نظارت و سرپرستی. زهرا بردال: مفهوم و طرح مقاله، جمع‌آوری و اخذ داده‌ها، تحلیل و تفسیر داده‌ها، تحلیل آماری.

تشکر و قدردانی

این مقاله خروجی طرح تحقیقاتی با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی و ارزش ویژه برند از منظر کارکنان و مشتریان» در شرکت بیمه کوثر است و نگارنده بر خود لازم می‌داند مراتب سپاس و قدردانی صمیمانه خود را از شرکت بیمه کوثر، به‌ویژه مدیرعامل محترم و معاونت محترم برنامه‌ریزی و فناوری اطلاعات آن شرکت، به دلیل حمایت‌ها، همراهی‌ها و همکاری‌های ارزشمند در تمامی مراحل اجرای این طرح ابراز کند. بی‌تردید، راهنمایی‌ها، پشتیبانی‌های مؤثر و همکاری سازنده مدیران، کارشناسان و سایر همکاران محترم شرکت بیمه کوثر در تسهیل فرایند گردآوری داده‌ها و ارتقای کیفیت علمی این پژوهش نقشی برجسته داشته و نتایج حاصل مرهون تلاش و همکاری آن عزیزان است.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در خصوص انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوءرفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر از سوی نویسندگان رعایت شده است.

- ارزش‌های برند باعث ایجاد دیدگاهی واحد میان کارکنان خواهد شد
- پشتوانه پژوهش: دانش برند کارکنان و نقش آن در ارتقای رفتارهای مبتنی بر ارزش برند (Shaari et al., 2012).
- ۵. انتشار اطلاعات مرتبط با رضایت مشتریان
- جمع‌آوری و انتشار اطلاعات رضایت مشتریان در داخل سازمان به صورت دوره‌ای باعث افزایش دانش کارکنان درباره نیازها و دیدگاه‌های مشتریان می‌شود.
- این اطلاعات، انگیزه کارکنان را برای تطبیق عملکرد خود با تعهدات برند افزایش می‌دهد و زمینه رفتارهای مثبت مبتنی بر برند را فراهم می‌کند.
- پشتوانه پژوهش: نقش بازخورد مشتریان در افزایش تعهد کارکنان (King & Grace, 2009).
- ۶. تقویت رفتارهای شهروندی برند
- کارکنان باید به رفتارهای داوطلبانه‌ای مانند تأیید برند، حمایت از برند، و تلاش برای آموزش ارزش‌های برند تشویق شوند.
- ایجاد سیاست‌های انگیزشی مانند پاداش برای رفتارهای شهروندی برند می‌تواند به افزایش تمایل کارکنان به تعامل سازنده با مشتریان منجر شود.
- پشتوانه پژوهش: نقش رفتار شهروندی برند در ایجاد همدلی و رضایت مشتریان (Chang et al., 2012).
- ۷. تربیت کارکنان به عنوان سفیران برند
- کارکنان به عنوان نمایندگان اصلی برند در جامعه و در تعاملات رسمی و غیررسمی معرفی شوند.
- برنامه‌های آموزشی و فرهنگی برای تقویت مهارت‌های ارتباطی و حرفه‌ای کارکنان طراحی شود تا بتوانند برند شرکت بیمه را به شیوه‌ای معتبر نمایندگی کنند.
- پشتوانه پژوهش: نقش کارکنان به عنوان سفیران برند در ایجاد مزیت رقابتی (Harris & Chernatony, 2001).
- ۸. مدیریت برند داخلی و تبلیغات داخلی
- مدیران باید اقدام به طراحی و اجرای برنامه‌های تبلیغاتی داخلی نمایند که اطلاعات و ارزش‌های برند را به طور مستمر به کارکنان منتقل کند.
- ابزارهای نوین مانند کمپین‌های دیجیتال داخلی (e-WOM) می‌توانند دانش برند کارکنان را بهبود بخشند و هویت برند را تقویت کنند.
- پشتوانه پژوهش: ارتباط مثبت میان تبلیغات داخلی و افزایش تعهد برند کارکنان (Ravens, 2014).
- ۹. تقویت تبلیغات دهان به دهان مثبت
- تشویق کارکنان به اشتراک‌گذاری تجربیات مثبت از خدمات برند در روابط اجتماعی می‌تواند تصویر برند را در بازار تقویت کند.
- ایجاد پلتفرم‌های داخلی برای ارتباط کارکنان و مشتریان از طریق شبکه‌های اجتماعی، یک ابزار مؤثر برای بهبود نرخ مشارکت خواهد بود.

دسترسی آزاد

مطالب یادشده یا استفاده‌ای فراتر از مجوز فوق، نویسنده ملزم به دریافت مجوز حق نسخه‌برداری از شخص ثالث است.

• به‌منظور مشاهده مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 به نشانی زیر مراجعه شود:

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

یادداشت ناشر

ناشر نشریه پژوهشنامه بیمه با توجه به مرزهای حقوقی در نقشه‌های منتشرشده بی‌طرف باقی می‌ماند

منابع

- حبیبی، آ.، ایزدیار، ص.، و سرافرازی، ا. (۱۳۹۳). تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره فازی. انتشارات کتیبه گیل. <https://www.gisoom.com/book>
- حقیقی‌کفایش، م.، اکبری، م.، و لالیان‌پور، ن. (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر وفاداری بیمه‌گزاران (مورد مطالعه: بیمه ایران). پژوهشنامه بیمه، ۷۵-۹۵. <https://civilica.com/doc/996222/>
- فراهانی، م.، مالکی، م.، و نظری، م. (۱۳۹۵). بررسی رابطه تصویر و آگاهی برند با ارزش ویژه برند از دیدگاه مصرف‌کننده در شرکت شاتل شهرستان رودهن [مقاله کنفرانسی]. چهارمین همایش علمی پژوهشی یافته‌های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران. تهران، ایران. <https://civilica.com/doc/615068/>
- حمیدی‌فر، ی.، روستا، ا.، حمیدی‌زاده، م.، و قره‌چپه، م. (۱۳۹۵). مفهوم پردازی مدل برندآفرینی شهری در ایران. تحقیقات بازاریابی نوین، ۶(۴)، ۳۷-۵۲. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2017.21267>
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102-120. <https://sid.ir/paper/605096/en>
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership: The next level of the brand revolution* (1st ed.). Free Press. <https://www.amazon.com/Brand-Leadership-Next-Level-Revolution/dp/0684839245>
- Atilgan, E., Aksoy, S., & Akinci, S. (2005). Determinants of the brand equity: A verification approach in the beverage industry in turkey. *Marketing intelligence & planning*, 23(3), 237-248. <https://doi.org/10.1108/02634500510597283>
- Azhar, A., Rehman, N., Majeed, N., & Bano, S. (2024). Employer branding: A strategy to enhance organizational performance. *International Journal of Hospitality Management*, 116, 103-618. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103618>
- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 128-137. <https://doi.org/10.1177/0092070300281012>
- 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. <https://doi.org/10.1108/02652320610671342>
- Bouzon, M., Govindan, K., Rodriguez, C. M. T., & Campos, L. M. (2016). Identification and analysis of reverse logistics barriers using fuzzy Delphi method and AHP. *Resources, Conservation and Recycling*, 108, 182-197. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2015.05.021>
- Bui, H. T. M., & Irmayanti, A. (2024). Employment brand equity and corporate's job growth and reputation Open Access. *Journal of Trade Science*, 12(3), 203-219. <https://doi.org/10.1108/JTS-02-2024-0008>
- Burmman, C., & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12(4), 279-300. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540223>
- Chang, A.; Chiang H. H., & Han T. S. (2012). A multilevel investigation of relationships among brand-centered HRM, brand psychological ownership, brand citizenship behaviors, and customer satisfaction, *European Journal of Marketing*, 46(5), 626-662. <http://dx.doi.org/10.1108/03090561211212458>
- Chatterjee, P. (2001). Online reviews: do consumers use them?. *Advances in consumer research*, 28(1), 129-133. <https://ssrn.com/abstract=900158>
- Chernatony, L., & Dall'Omo Riley, F. (1998). Modeling the components of the brand. *European Journal of Marketing*, 32(11-12), 1074-1090. <https://doi.org/10.1108/03090569810243721>
- Chye Koh, H., & Boo, E. H. Y. (2004). Organisational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*, 42(5), 677-693. <https://doi.org/10.1108/00251740410538514>
- Davis, J. C. (2007). A conceptual view of branding for services. *Innovative Marketing*, 3(1), 7-14. <https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/innovative-marketing/issue-112/a-conceptual-view-of-branding-for-services>
- Davis, S. M. (2000). The power of the brand. *Strategy & Leadership*, 28(4), 4-9. <https://doi.org/10.1108/10878570010378636>
- De Chernatony, L., Drury, S., & Segal-Horn, S. (2003). Building a services brand: Stages, people and orientations. *Service Industries Journal*, 23(3), 1-21. <https://doi.org/10.1080/714005116>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 39(2), 239-263. <https://doi.org/10.2307/2393235>
- Farahani, M.; Maleki, M.; & Nazari, M. (2016). Investigating the relationship between brand image and awareness

- with brand equity from the consumer's perspective in the Roudehen City Shuttle Company. [Conference Presentation]. *Fourth Scientific Research Conference on New Findings in Management Sciences, Entrepreneurship and Education of Iran*, Tehran, Iran. <https://civilica.com/doc/615068/> [In Persian].
- Garland, R., Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S., & Funk, D. (2009). Strategic sport marketing. *Sport Management Review*, 12(4), 265–266. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.04.001>
- Gounaris, S. (2008). Antecedents of internal marketing practice: Some preliminary empirical evidence. *Journal of Service Management*, 19(3), 400-434. <https://doi.org/10.1108/09564230810875039>
- Guenther, M., & Guenther, P. (2019). The value of branding for B2B service firms—the shareholders' perspective. *Industrial Marketing Management*, 78, 88-101. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.013>
- Habibi, A., Izadiar, S., & Sarafarazi, A. (2014). *Fuzzy multi-criteria decision making*. Katibeh Gill. <https://www.gisoom.com/book> [In Persian].
- Haqiqi-Kafash, M., Akbari, M., & Lalianpour, N. (2010). Factors affecting the loyalty of policyholders (Case study: Iran insurance). *Journal of Insurance Research*, 25(1), 75-95. <https://civilica.com/doc/996223/> [In Persian].
- Harris, F., & De Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, 35(3-4), 441-456. <https://doi.org/10.1108/03090560110382101>
- Kapferer, J. N. (1992). *Strategic brand management: New approaches to creating and evaluating brand equity*. Kogan Page Ltd. <https://yun.ir/uxt2a7>
- Kimpakorn, N., & Tocquer, G. (2009). Employees' commitment to brands in the service sector: Luxury hotel chains in Thailand. *Journal of Brand Management*, 16, 532-544. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550140>
- Kimpakorn, N., & Tocquer, G. (2010). Service brand equity and employee brand commitment. *Journal of Services Marketing*, 24(5), 378-388. <https://doi.org/10.1108/08876041011060486>
- King, C., & Grace, D. (2009). Employee based brand equity: A third perspective. *Services Marketing Quarterly*, 30(2), 122-147. <https://doi.org/10.1080/15332960802619082>
- King, C., & Grace, D. (2010). Building and measuring employee-based brand equity. *European Journal of Marketing*, 44(7-8), 938-971. <https://doi.org/10.1108/03090561011047472>
- Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of consumer marketing*, 12(4), 11-19. <https://doi.org/10.1108/07363769510095270>
- Lee, Y. H., Hsiao, C., Chan, H. Y., & Lee, I. C. (2020). Explorations of employee-based brand equity in the banking industry from a perceived-leadership perspective, *International Journal of Bank Marketing*, 38(2), 425-455. <https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2019-0166>
- Lee, Y.H., Hsiao, C., Chan, H.Y. and Lee, I.C. (2019), "Explorations of employee-based brand equity in the banking industry from a perceived-leadership perspective", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 38 No. 2, pp. 425-455
- Mohammadi far, Y., Roust, A., Hamidizadeh, M., & Gharache, M. (2017). Conceptualization of the city branding model in Iran. *New Marketing Research Journal*, 6(4), 37-52. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2017.21267> [In Persian].
- Mosley, R. W. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of Brand Management*, 15, 123-134. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550124>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98. <https://doi.org/10.1177/002224299706100306>
- O'Cass, A., & Grace, D. (2003). An exploratory perspective of service brand associations. *Journal of services marketing*, 17(5), 452-475. <https://doi.org/10.1108/08876040310486267>
- Ravens, C. (2014). *Internal brand management in an international context*. Springer/Sci-Tech/Trade. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-00754-6>
- Sen, S., & Lerman, D. (2007). Why are you telling me this? An examination into negative consumer reviews on the web. *Journal of interactive marketing*, 21(4), 76-94. <https://doi.org/10.1002/dir.20090>
- Shaari, H., Salleh, S. M., & Hussin, Z. (2012). Relationship between brand knowledge and brand rewards, and employees' brand citizenship behavior: The mediating roles of brand commitment. *International Journal of Business and Society*, 13(3), 335-354. <https://www.ijbs.unimas.my/images/repository/pdf/Vol13-no3-paper7.pdf>
- Tavassoli, N. T., Sorescu, A., & Chandy, R. (2014). Employee-based brand equity: Why firms with strong brands pay their executives less. *Journal of Marketing Research*, 51(6), 676- 690. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0435>
- Tkalac Verčič, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 102009. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>
- Underwood, R., Bond, E., & Baer, R. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/10696679.2001.11501881>

AUTHOR(S) BIOSKETCHES	معرفی نویسندگان
مسعود طاهری وسیه‌سری (Masoud Taheri Vesiesari)، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت مالی، دانشکده مهندسی مالی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران. - Email: M.taheri@kins.ir - ORCID: 0009-0005-5480-6266 زهرا جافری (Zahra Jaferi)، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. - Email: Z.jaferi@kins.ir - ORCID: 0009-0001-3070-3431 زهرا بردال (Zahra Bardal)، رئیس اداره پژوهش و نوآوری شرکت بیمه کوثر، گروه آموزشی اقتصاد، دانشکده اقتصاد و حسابداری، دانشگاه آزاد تهران مرکز، تهران، ایران. - Email: Z.bardal@kins.ir - ORCID: 0009-0002-2371-6661	

HOW TO CITE THIS ARTICLE Taheri Vesiesari, M., Jaferi, Z., & Bardal, Z. (2025). Identifying and ranking factors affecting branding and brand equity from the perspective of employees with Fuzzy delphi. <i>Iranian Journal of Insurance Research</i>, 14(4), 261-280. DOI: 10.22056/ijir.2025.04.01 URL: https://ijir.irc.ac.ir/article_160354.html	
---	---

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی