

## طراحی الگوی برندسازی شخصی مدیران صنعت بانکداری (مورد مطالعه بانک تجارت) با روش تحلیل مضمون

کیاست محمدی<sup>۱</sup>، علی مهدیزاده اشرفی<sup>۲\*</sup>، حسن رنگریز<sup>۳</sup> و امیر غلام ابری<sup>۴</sup>

### چکیده:

این پژوهش از نوع مطالعات توسعه ای با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) است. در بخش کیفی، پژوهش ماهیت اکتشافی دارد و از فلسفه تفسیری بهره می برد، در حالی که بخش کمی مبتنی بر فلسفه اثباتی است. جامعه آماری بخش کیفی شامل؛ اساتید دانشگاهی، خبرگان بانکی و متخصصان برندسازی شخصی بود که به روش نمونه گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. در بخش کمی، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بانک تجارت بود و نمونه ها به روش تصادفی و بر اساس جدول مورگان (۱۲۷ نفر) انتخاب شدند. داده های کیفی با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته و داده های کمی با پرسشنامه محقق ساخته گردآوری شدند. تحلیل داده های کیفی با روش تحلیل تم انجام شد که منجر به شناسایی ۴۲۱ کد، ۸۸ مضمون پایه، ۲۹ مضمون سازماندهنده و ۷ مضمون فراگیر گردید. ابعاد الگوی پژوهش شامل آموزش های سازمانی نوین بانکداری، دانش و سواد شخصی، شخصیت برندمحور، عملکرد تحول محور، مهارت های شخصی، ارتباطات عمومی و جلب مشتریان پایدار و ایجاد تصویر معنادار بود. در بخش کمی، اعتبارسنجی مدل پیشنهادی با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری انجام شد که نشان دهنده اعتبار مطلوب مدل است.

کلمات کلیدی: الگو - برندسازی - برندسازی شخصی

## Designing personal branding pattern of banking industry managers (case study of Tejarat Bank) with theme analysis method

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. \* نویسنده مسئول

<sup>۳</sup> دانشیار گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

<sup>۴</sup> استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

## Abstract:

This research is a developmental study utilizing a mixed-method approach (qualitative-quantitative). In the qualitative phase, the study adopts an exploratory nature and is guided by an interpretive philosophy, while the quantitative phase is based on a positivist philosophy. The qualitative sample included university professors, banking experts, and personal branding specialists, who were selected through purposive and snowball sampling methods. In the quantitative phase, the population consisted of all employees of Bank Tejarat, with a sample of ۱۲۷ participants selected randomly using Morgan's table. Qualitative data were collected through semi-structured interviews, and quantitative data were gathered using a researcher-developed questionnaire. The qualitative data were analyzed using thematic analysis, which led to the identification of ۴۲۱ codes, ۸۸ basic themes, ۲۹ organizing themes, and ۷ global themes. The dimensions of the research model included modern banking training, personal knowledge and literacy, brand-oriented personality, transformational performance, personal skills, public relations, sustainable customer acquisition, and the creation of a meaningful image. In the quantitative phase, the proposed model was validated using structural equation modeling, which demonstrated the model's high reliability.

**Keywords:** branding - personal branding - role model

## مقدمه

در فضای رقابتی و پویای صنعت بانکداری؛ ایجاد تمایز و ارزش افزوده برای مشتریان به یک ضرورت تبدیل شده است. بانکها به منظور حفظ سهم بازار، افزایش سودآوری و بهبود عملکرد، نیازمند راهکارهای نوآورانه در حوزه مدیریت منابع انسانی و برندینگ هستند (کاتلر و کلر<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). یکی از این راهکارهای مؤثر، برندسازی شخصی مدیران است، که می تواند جایگاه بانک را در ذهن مشتریان تثبیت کرده، انگیزه کارکنان را افزایش و در نهایت به تقویت مزیت رقابتی بانک منجر شود (میلر<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). برندسازی شخصی به فرآیند؛ تعریف، توسعه و مدیریت هویت حرفه ای افراد اشاره دارد، که به آنان امکان می دهد خود را به عنوان رهبران قابل اعتماد و تأثیرگذار در صنعت معرفی نمایند (شافی و همکاران، ۲۰۲۰: ۴۷). در محیط های کسب و کار امروزی، مدیرانی که برند شخصی قوی دارند، نه تنها می توانند؛ نفوذ و تأثیرگذاری بیشتری بر سازمان خود داشته باشند، بلکه می توانند بانک را به عنوان یک

---

<sup>۱</sup> Kotler & Keller

<sup>۲</sup> Miller

برند قابل اعتماد و پیشرو در بازار معرفی کنند (اوگوتو و اوگو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). در حقیقت، برندسازی شخصی مدیران می‌تواند؛ موجب افزایش رضایت مشتریان، بهبود عملکرد مالی بانک و تقویت ارتباطات داخلی و خارجی سازمان گردد (ملایی و همکاران، ۱۴۰۰).

علاوه بر این، در بانکداری ایران، به‌ویژه در بانک تجارت، تاکنون مدل مدونی برای برندسازی شخصی مدیران تدوین نشده است و اقدامات موجود در این حوزه بیشتر به‌صورت مقطعی و غیرسیستماتیک می‌باشد (احمدی و همکاران، ۱۴۰۲). این در حالی است که در بانک‌های پیشرو بین‌المللی، برندسازی شخصی مدیران به‌عنوان یک استراتژی کلیدی برای افزایش رقابت‌پذیری، توسعه رهبری سازمانی و جلب اعتماد مشتریان استفاده می‌شود (اسمیت<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). در این بانک‌ها، مدیران با استفاده از استراتژی‌های بازاریابی شخصی، شبکه‌سازی حرفه‌ای و بهره‌گیری از رسانه‌های دیجیتال، تصویر حرفه‌ای قوی از خود ارائه می‌دهند که تأثیر مستقیم بر برند بانک و سطح وفاداری مشتریان دارد (جانسون و براون<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). یکی دیگر از چالش‌های اساسی بانکداری ایران، بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان نسبت به اهداف و چالش‌های بانک است که می‌تواند بهره‌وری و کارایی سازمان را کاهش دهد (زارعی و همکاران، ۱۴۰۱). تحقیقات نشان داده است؛ مدیرانی که برند شخصی قوی دارند، می‌توانند نقش الهام‌بخشی برای کارکنان ایفا نمایند، تعهد سازمانی را افزایش داده و فرهنگ سازمانی را بهبود بخشند (رابینز و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۴). به‌عبارت‌دیگر، برندسازی شخصی مدیران نه‌تنها بر مشتریان بانک، بلکه بر کارکنان و ذی‌نفعان داخلی نیز اثرگذار بوده و موجب ارتقای عملکرد سازمانی می‌شود (اسمیت، ۲۰۲۴).

از طرفی در دنیای امروز، موفقیت بانک‌ها دیگر صرفاً به کیفیت خدمات مالی بستگی ندارد، بلکه به میزان تأثیرگذاری مدیران، نحوه تعامل آن‌ها با مشتریان و کارکنان، و میزان تمایز آن‌ها در بازار نیز وابسته است (اسمیت، ۲۰۲۴). برندسازی شخصی مدیران می‌تواند به بانک‌ها در جذب و حفظ مشتریان، افزایش اعتماد عمومی، بهبود انگیزه کارکنان و تقویت موقعیت رقابتی آن‌ها کمک کند (میلر، ۲۰۲۳). در نتیجه، این پژوهش نه‌تنها از نظر تئوریک دارای اهمیت است، بلکه به‌صورت عملی نیز می‌تواند به مدیران بانکی، استراتژیست‌های منابع انسانی و متخصصان بازاریابی در صنعت بانکداری ایران کمک کند تا راهکارهای مؤثرتری را برای توسعه برند شخصی خود و سازمانشان به کار گیرند. با در نظر گرفتن این موارد، پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی برندسازی شخصی مدیران در بانک تجارت انجام شده است. این پژوهش به دنبال ارائه یک مدل عملیاتی است که، به مدیران کمک کند از طریق توسعه برند شخصی، نفوذ و تأثیرگذاری خود را افزایش دهند، فرهنگ سازمانی را بهبود بخشند و ارتباط بهتری با مشتریان و کارکنان برقرار نمایند. همچنین، این مطالعه می‌کوشد؛ چالش‌ها و موانع برندسازی شخصی در صنعت بانکداری ایران را شناسایی کرده و راهکارهای اجرایی برای پیاده‌سازی موفق این استراتژی ارائه دهد.

## مبانی نظری

---

<sup>۱</sup> Ogutu & Ougu

<sup>۲</sup> Smith

<sup>۳</sup> Johnson & Brown

<sup>۴</sup> Robbins et al

امروزه برند همه چیز را در برمی گیرد و تمام انواع محصولات و خدمات را شامل می گردد. صرف نظر از سن، موقعیت شغلی و کسب و کاری که افراد در آن فعالیت می کنند، همه باید اهمیت برندسازی را درک نمایند (پیترز<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷: ۸۳). ایجاد یک برند شخصی تضمین می کند که یک فرد در فرآیند انتخاب شغل رها نشده و مورد بی توجهی قرار نگرفته است، برای کارکنان مزیت رقابتی ایجاد کرده و باعث می شود آن ها فرصت های شغلی را که شایستگی اش را دارند، به دست آورند (کولینز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). در عصر حاضر، فرض برندسازی شخصی، در حال توسعه است و با استفاده از آن، افراد خلاق خود و تصویر ذهنی شان را به بهترین شکل بیان می نمایند و ظرفیت خود را به بازار و سازمان ها عرضه می کنند. آن ها در حال تبدیل شدن به برندی ویژه هستند که به شرایط کاری جذاب و روابط کاری برابر برای بهره گیری از حداکثر ظرفیت خود و ارائه برتری نیاز دارند (درستکار و همکاران، ۱۴۰۲). افراد برند از این موضوع آگاهی دارند که ایجاد ارزش افزوده جدید در حجمی گسترده به وجود آن ها بستگی دارد. برندسازی شخصی بعنوان فرآیند ارزش آفرینی که یک فرد به کارفرما یا مدیر خود ارائه می کند، در حال تبدیل شدن به عنوان عنصری استاندارد، نه تنها برای ارتقای شخص در محل کار بلکه در جهت توسعه استراتژی های یکپارچه مدیریت منابع انسانی می باشد (هروات و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

در این راستا، رقابت به سبب عواملی مانند: افزایش سطح انتظارات مشتریان، توسعه روزافزون فناوری، بکارگیری روش های نوین تولید و ارائه خدمات، نسبت به گذشته پیچیده تر شده است. و به منظور افزایش آگاهی و ارائه محصولات به مشتریان و در نهایت افزایش سهم بازار؛ کسب و کارها ناگزیر به استفاده از ابزارهای نوین از جمله برندسازی هستند (عباس زاده و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۹۴). برندهای برتر به صورت ناخودآگاه تداعی کننده مفهوم کیفیت در ذهن مشتریان هستند و ارزش آفرینی را به ارمغان می آورند (شیرکوند و همکاران، ۱۳۹۶: ۳۵). برندسازی علاوه بر ایجاد تمایز، یک ضرورت استراتژیک برای دستیابی به مزیت رقابتی نیز محسوب می گردد (کلر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸). شرکت ها برای بقا ناچار به ارتباط با مشتریان بوده و برندسازی در ایجاد زیرساخت ها و تسهیل رابطه با مصرف کنندگان نقش به سزایی دارد (ساعتچی و همکاران، ۱۴۰۲).

نظر به شباهت خدمات، روش ها و فرآیندهای بانک ها در ایران، شایسته است که به دنبال کسب مزیت رقابتی بود و این موضوع از طریق تصویر سازی مطلوب و اثربخش در بین مشتریان و آحاد جامعه محقق می گردد. و برندسازی در این زمینه می تواند بسیار موثر باشد. کم و بیش نسبت به موضوع برندسازی بانک ها و حوزه های کسب و کار مطالعاتی صورت گرفته است. بنابراین تصور پژوهشگر براین است که با نگاه سیستماتیک این نوبت بر روی اشخاص و بالاحص مدیران شاغل در بانک متمرکز شد تا در اثر رشد و توسعه و برندسازی در راستای هدف اصلی پژوهش که همان الگوسازی برندسازی شخصی مدیران بانک تجارت می باشد، قدم نهاد. برندسازی شخصی مدیران بانک ها به عنوان یک رویکرد می تواند در نهایت به ابزاری برای پایداری مزیت رقابتی آن بانک منجر گردد. مدیران بانک ها با آگاه شدن از برند شخصی خود، خواسته یا ناخواسته می توانند تاثیر شگرفی بر تصویرسازی اثربخش بانک ها داشته و در راستای افزایش بهره وری، رجحان و برتری بانک تجارت در صنعت بانکداری کشور تاثیر بی مثال

---

<sup>۱</sup> Peters

<sup>۲</sup> Collins

<sup>۳</sup> Horvat et al

<sup>۴</sup> Keller

داشته باشند. همچنین اهمیت، توجه جدی به مدیران به عنوان یکی از ارکان اصلی پیشرفت و توسعه بانک و بانکداری می باشد که پژوهشگر با انجام این پژوهش می تواند خلاء علمی و عملی در این حوزه را پر کند.

## پیشینه پژوهش

تقریباً حدود ۲۷۰۰ سال پیش از میلاد صنعت گران نشانه هایی را بر دست آورده های خود می چسباندند تا اصلی بودن آن ها را مورد تأیید قرار دهند. تاجران در روم و یونان باستان با استفاده از برند صنعت مورد فعالیت خود را مشخص می نمودند. بسیاری از سفال گران باستانی و سنگ تراش ها شناسه ای را بر کالاهای دست ساز خود حک می نمودند تا به این وسیله منبع آن ها را مشخص سازند. چون سفال ها معمولاً در نقاطی دورتر از مبدأ ساخت خود فروخته می شدند. به این طریق خریداران می توانستند از این مهره ها به عنوان نشانه کیفیت، اعتماد لازم را به دست آورند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۷).

مفهوم برند و برند سازی و مفاهیم مرتبط به آن در صنعت بانکداری و بازارهای مالی پس از شروع بکار فعالیت بانک های خصوصی در اوایل دهه ۱۳۸۰ و توجه آن ها به مواردی همانند؛ مشتری مداری و ایجاد ارزش برای مشتریان، تغییرات چشمگیری در نحوه برخورد کارکنان و نوع ارائه خدمات بانکی آنان به مشتریان در مقایسه با بانک های دولتی به وجود آورد. این مهم و همچنین آزادی و استقلال عمل نسبی مدیران بانک های خصوصی موجب تقویت فضای رقابتی نظام بانکی ایران و گرایش بانک های دولتی به سوی مفاهیمی نظیر؛ بازاریابی، تبلیغات، مدیریت برند شد. در چند سال اخیر و با افزایش تعداد بانک ها و موسسات مالی و اعتباری و صندوق های قرض الحسنه ریز و درشت خصوصی از یک سو و خصوصی سازی بانک های تجاری دولتی مانند؛ ملت، صادرات و تجارت و از سوی دیگر؛ رقابت بر سر جذب منابع بیشتر از بازار پولی کشور شدت یافته است (جلالی، ۱۳۹۰).

شلفی و محمدی (۱۴۰۳)، در پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی خلق ارزش مشتری مبتنی بر برندسازی الکترونیک در صنعت بانکداری»، به بررسی تأثیر برندسازی الکترونیک بر ایجاد ارزش برای مشتریان در بانک ها پرداختند. این مطالعه، با استفاده از روش تحقیق کیفی و مصاحبه با مدیران ارشد بانک ها انجام گردید. یافته ها نشان داد؛ برندسازی الکترونیک می تواند، با افزایش اعتماد و رضایت مشتریان، به بهبود ارزش آفرینی در خدمات بانکی منجر شود.

ساعتچی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «ارائه مدلی برای هویت سازی برند در بانک های ایرانی» که با روش آمیخته و داده بنیاد انجام شده، بیان کردند؛ یافته ها شامل مقوله های: کمبود آگاهی افراد جامعه، فقدان اعتماد کافی نزد جامعه و مشتریان، کاهش رضایت مشتریان، کاهش وفاداری مشتریان، رقبای داخلی، افت تعهد کارکنان و تنزل تصویر برند، به عنوان شرایط علی؛ مقوله های: اهداف و استراتژی ها، مدیریت منابع انسانی، برندسازی داخلی، ارتباطات، خدمات و ابزارها، قدرت مالی و انتخاب نوع مشتریان، به عنوان راهبردها؛ مقوله های: فرهنگ سازمانی، ساختار و فرایندها به عنوان شرایط زمینه ای و مقوله محدودیت های سیاسی، اجتماعی و اقتصادی به عنوان شرایط مداخله گر شناسایی شدند. نتایج پژوهش نشان داد بکارگیری راهبردهای ارائه شده

برای هویت سازی برند در بانک ها، تاثیرگذاری بالایی بر حصول پیامدهای ایجاد رفتار شهروندی برند در کارکنان و خلق تصویر مطلوب برند در جامعه، دارد.

درستکار و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با موضوع «طراحی مدل ارتقای برند بانک ملی ایران: رویکردی آمیخته» که با رویکرد ترکیبی و روش داده بنیاد انجام شده به طراحی مدل ارتقای برند در بانک ملی پرداخته است. نتایج حاصل از اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی با تکنیک حداقل مربعات جزئی، نشان داد که مدل پیشنهادی در این تحقیق از اعتبار مطلوبی برخوردار است. همچنین اولویت بندی معیارها نشان داد: معیار ارزش ویژه برند، معیار ارتقاء برند، و معیار برنامه ریزی راهبردی برندسازی به ترتیب از بالاترین اهمیت برخوردارند.

اسکندری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان های دولتی ایران به روش فراترکیب» با روش پژوهش ترکیبی (کیفی- کمی) و استفاده از روش فراترکیب در مرحله کیفی و روش پیمایشی در بخش کمی با استفاده از نظرات خبرگان و ارزیابی ضریب نسبی و شاخص روایی محتوا مدل پژوهش خود را در شش بعد ارزش های فردی، ارزش های سازمانی، ارزش های تخصصی، ارزش های فرهنگی، ارزش های اجتماعی و ارزش های ایرانی اسلامی ارائه دادند و یافته های آن ها نشان داد؛ تمام ابعاد اصلی در برندسازی منابع انسانی سازمان های دولتی ایران نقش به سزایی دارند.

اسمیت و جانسون<sup>۱</sup> (۲۰۲۴)، در مطالعه ای با عنوان «تأثیر برندسازی شخصی مدیران بر عملکرد بانک ها: یک مطالعه موردی در بانک های اروپایی»، به بررسی نقش برندسازی شخصی مدیران ارشد در بهبود عملکرد مالی و غیرمالی بانک ها پرداختند. این پژوهش با استفاده از روش کمی و تحلیل داده های جمع آوری شده از ۵۰ بانک اروپایی انجام شد. یافته ها نشان داد؛ مدیرانی که برند شخصی قوی تری دارند، می توانند با افزایش اعتماد مشتریان و بهبود تصویر عمومی بانک، عملکرد بهتری را برای سازمان خود به ارمغان آورند.

علیخانوا، مینوا و اسمیرنوا<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی با موضوع «نظرسنجی آنلاین کارمندان: رضایت، تعامل، وفاداری و آمادگی برای برندسازی شخصی» بیان نمودند دستیابی به تعامل کارمندان تضمینی برای عملکرد کارآمد سازمان و رقابت طولانی مدت آن است. آن ها یک تحلیل اساسی مقایسه ای از پنج محصول نرم افزاری بر اساس نظرسنجی آنلاین از کارمندان انجام دادند و یک اشکال مشترک را نشان دادند. این نقطه ضعف در این واقعیت نهفته است که به مرحله ای از چرخه زندگی یک کارمند در سازمان به عنوان آمادگی برای شغل و برندسازی شخصی، توجه اندکی می شود. آن ها برای ۳۴۰ کارمند، جهت و ابزاری را برای چنین تحلیلی پیشنهاد کردند. برای اثربخشی برندسازی شخصی این کارمندان کنترل مداوم بر تنگناها و در نتیجه پاسخ سریع به مشکلات بوجود آمده در سازمان؛ ایجاد مکانیزمی برای ارزیابی کیفیت آموزش کارکنان و پاداش کافی لازم است. نتایج نشان داد که مشارکت با نتایج کسب و کار ارتباط زیادی دارد. گذار از وفاداری به مشارکت رشد بهره وری را تأیید کرده است. فرصت های شغلی و دسترسی به ابزارهای برند شخصی میزان جابجایی کارکنان را کاهش می دهد.

---

<sup>۱</sup> Smith & Johnson

<sup>۲</sup> Alikhanova, Mineva & Smirnova

پوتجیتر و دوبل<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «تأثیر برندسازی کارفرما و برندسازی شخصی کارمند بر برندسازی شرکت و شهرت شرکت» به شیوه پیمایشی هشت صنعت را که مهم ترین بخش های کسب و کار و تجارت را از بین ۵۰۰ شرکت برتر در آفریقای جنوبی تشکیل می دهند، مورد مطالعه و پژوهش قرار دادند. نتایج نشان داد روابط معناداری بین برندسازی کارفرما، برندسازی شخصی کارمند، برندسازی شرکت و برندسازی شهرت وجود دارد. این پژوهش شواهدی را ارائه داد که کارمندان تأثیر مستقیمی بر دیدگاه و نحوه تعامل ذی نفعان با سازمان دارند و بر اهمیت استخدام افرادی که ارزش ها، اخلاقیات و شخصیت آن ها در فرآیند برندسازی کارفرما همسو با سازمان باشد، تأکید کردند. همچنین نشان دادند که سازمان ها باید برندسازی شخصی را به عنوان یک سازه معتبر برندسازی بشناسند و در فرآیندهای تصمیم گیری استراتژیک آن را دخیل کنند.

خدهر<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با موضوع «مفهوم سازی و بررسی تأثیر برندسازی شخصی بر روی اشتغال پذیری»، به ارائه مبانی نظری پدیده برندسازی شخصی و توضیح چگونگی به کارگیری برندسازی شخصی در راستای رسیدن به قابلیت کارآیی پرداخت. در مجموع ۵۴ مصاحبه عمیق با فارغ التحصیلان دانشگاه تونس انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد برندسازی شخصی یک ساختار چند بعدی است و شش بعد را در برمی گیرد: سرمایه فرهنگی، سرمایه اجتماعی، خود ابرازی شفاهی، خود ابرازی از راه میانجیگری، اصالت و ظاهر و پوشش. این عناصر موجب افزودن ارزش به فارغ التحصیلان می شود و پیامدهای شغلی آن ها را شکل می دهد. یافته های پژوهش نشان داد که ایجاد و حفظ برندسازی شخصی به عنوان یک متمایزکننده مهم بین فارغ التحصیلان شاغل و بیکار می باشد و برندسازی شخصی موجب اشتغال یک فرد فارغ التحصیل دانشگاه و حفظ او در بازار کار خواهد شد. فارغ التحصیلان با برندسازی شخصی می توانند پروژه های حرفه ای مربوط به کار خود را به خوبی انجام دهند.

## روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع آمیخته و از نظر هدف از نوع مطالعات توسعه ای بوده و در بخش کیفی، ماهیتی اکتشافی دارد. فلسفه پژوهش، در بخش کیفی تفسیری و در بخش کمی اثباتی است. از حیث گردآوری داده ها، توصیفی می باشد. در بخش کیفی، از روش تحلیل تم<sup>۳</sup> جهت گردآوری داده ها و در بخش کمی، از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده گردید. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تمها) موجود درون داده ها است. در روش تحلیل تم؛ مجموعه داده های گردآوری شده را ساماندهی و در قالب جزییات ارزشمند توصیف می کند (بوریا تزیس<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸). این تحلیل شامل یک رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده ها و خلاصه های کدگذاری شده، و تحلیل داده هایی است که به وجود می آیند.

اولین مرحله تحلیل در رویکرد سیستماتیک، کدگذاری اولیه است. از ابتدا و هم زمان با گردآوری داده ها، پیاده سازی هر یک از مصاحبه ها ایجاد کدهای اولیه شروع گردید. مرحله کد گذاری زمانی آغاز می گردد که پژوهشگر داده ها را خوانده و با آن ها

<sup>۱</sup> Potgieter & Doubell

<sup>۲</sup> Khedher

<sup>۳</sup> Theme analysis

<sup>۴</sup> Boyatzis

آشنایی پیدا کرده باشد. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها آن ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. در مرحله بعدی روش تحلیل تم، مفاهیم شناسایی شده با در نظر گرفتن وجوه اشتراک در قالب تم‌های پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر دسته‌بندی می‌شوند. این فرایند تا تخصیص هر مفهوم به یکی از مقوله‌های فرعی و اصلی ادامه می‌یابد. این فرایند چندین بار مورد بازنگری قرار گرفت. و نهایتاً یک نقشه تماتیک به دست آمد. با وجود اینکه هم پوشانی تا حدودی اجتناب‌ناپذیر است اما کوشش شده است، تم‌ها و کدها از یکدیگر متمایز باشند.

همچنین در بخش کمی و در راستای ارزیابی روایی مدل، از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> SEM استفاده شد. روش مدل‌یابی معادلات ساختاری یکی از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و اجتماعی و تجزیه و تحلیل چند متغیره است زیرا این گونه موضوعات چند متغیره بوده و نمی‌توان آن‌ها را با شیوه دو متغیری (که هر بار یک متغیر مستقل با یک متغیر وابسته در نظر گرفته می‌شود) حل نمود (آذر، ۱۳۸۱). در بخش کمی این پژوهش به اعتبار سنجی مدل تحقیق با استفاده از یک مطالعه پیمایشی پرداخته شد. با توجه به اینکه در بخش کمی پژوهش از پرسشنامه برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. به منظور آزمون الگوی به دست آمده از روش تحلیل مسیر که بخشی از SEM است با استفاده از نرم افزار ۴ SmartPLS اقدام کرده است. برای این منظور به بررسی؛ بارهای عاملی، پایایی شاخص، روایی همگرا، روایی واگرا، ضریب معناداری t، ضریب تعیین R<sup>۲</sup>، شاخص ارتباط پیش‌بین Q<sup>۲</sup> و شاخص نیکویی برازش (GOF) پرداخته شد.

#### روایی و پایایی

روایی کیفی به این معنی است که پژوهشگر صحت یافته‌ها را با به کار بستن شیوه‌های خاص بررسی نماید. در کل دو موضوع واقعیت و دانش می‌تواند زمینه‌ساز اعتبار در مرحله مصاحبه باشد. در مطالعات کیفی اعتبار یعنی مشاهده پژوهشگر توانسته پدیده مورد مطالعه را منعکس سازد. جهت اطمینان از روایی پژوهش در مرحله انتخاب موضوع کوشش شد، بررسی جامعی در مبنای نظری انجام گردد و سوال‌های پژوهش متناسب طراحی و انجام مصاحبه‌ها با مطالعه و مشورت با افراد متخصص صورت پذیرد.

برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌شونده‌ها، دو نفر به عنوان نمونه انتخاب و در یک فاصله زمانی کوتاه مصاحبه و مجدداً کدگذاری شد. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی با یکدیگر مقایسه، کدهایی که در دو فاصله زمانی مشابه بوده است با عنوان "توافق" و کدهای غیرمشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص شد، این روش برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر به این صورت انجام می‌شود (خواستار، ۱۳۸۸). برای محاسبه پایایی باز آزمون، از میان مصاحبه‌شونده‌ها، دو مصاحبه‌شونده انتخاب و در فاصله یک ماه توسط پژوهشگر کدگذاری مجدد شد و نتایج در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱: محاسبه پایایی باز آزمون

مرحله کدگذاری	مجموع کدها در دو مرحله	تعداد کدهای مورد توافق	تعداد کدهای عدم توافق	پایایی باز آزمون (درصد)
---------------	------------------------	------------------------	-----------------------	-------------------------

<sup>۱</sup> Structural equation modeling



۰.۸۴	۱۹	۱۴	۳۳	مصاحبه ۶
۰.۹۵	۱۱	۱۰	۲۱	مصاحبه ۱۵
۰.۸۸	۳۰	۲۴	۵۴	مجموع کد مصاحبه ها

با توجه به اینکه ضریب پایایی بازآزمون پژوهش حاضر مقدار ۰/۸۸ است و نظر به اینکه بالاتر از ۰/۷۰ می باشد، نشان دهنده پایایی مناسب در بخش کیفی است.

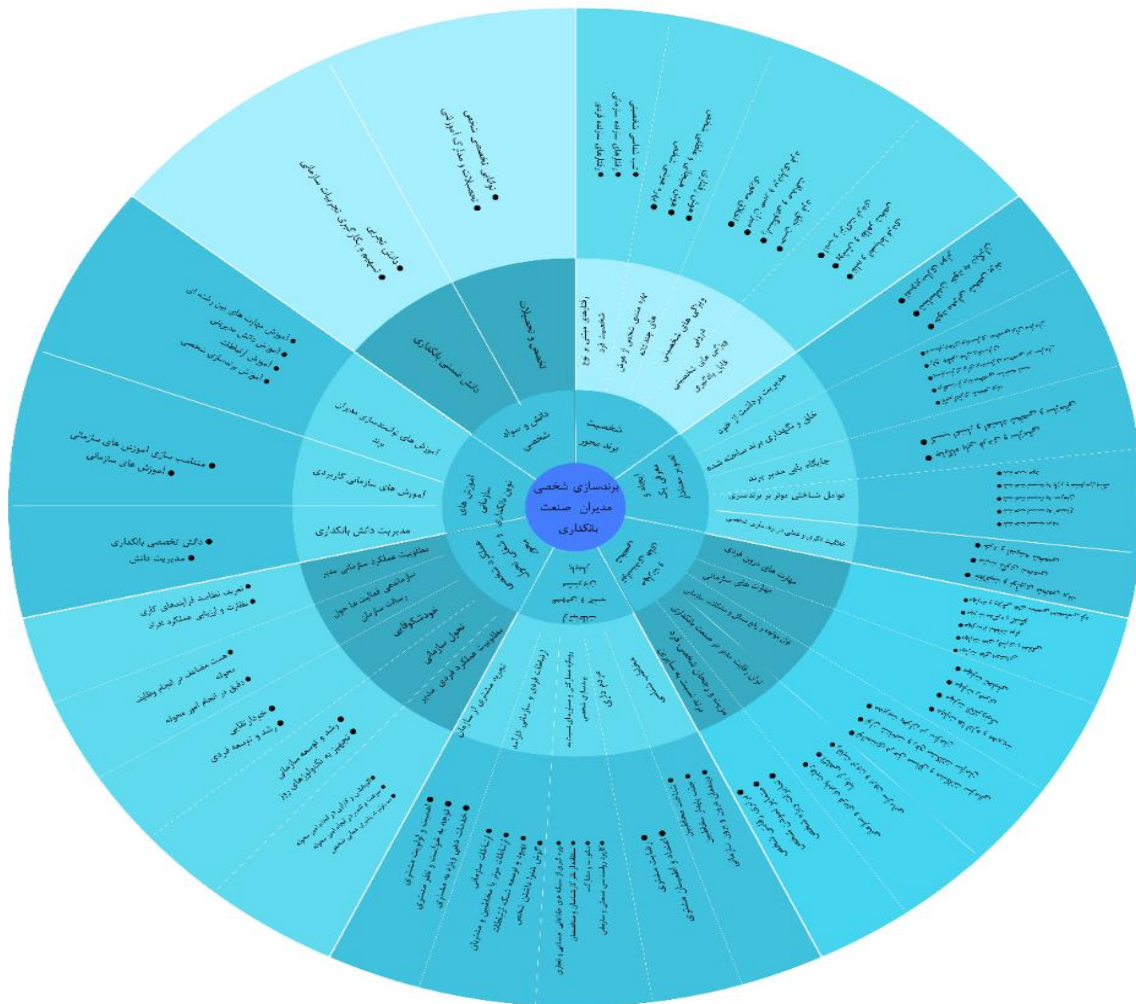
جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش عبارت است از؛ تعدادی از اساتید دانشگاهی، خبرگان و متخصصان بانکی و متخصصان حوزه برندسازی شخصی که به صورت گلوله برفی شناسایی شده اند. روش نمونه گیری بخش کیفی پژوهش، روش نمونه گیری هدفمند است. در پژوهش حاضر پژوهشگر با توجه به اهداف پژوهش و گردآوری داده های هدفمند، در مجموع با ۹ گروه و ۱۷ نفر، مطلع کلیدی مصاحبه های نیمه ساختار یافته را انجام داد. در بخش کمی، جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان بانک تجارت اعم از ستاد و شعب بودند. و روش نمونه گیری در این بخش به صورت تصادفی بود. پرسشنامه برای مجموعه ای از مدیران و کارکنان بانک تجارت که حدود ۲۰۰ نفر بودند، ارسال شد. با توجه به جدول مورگان ۱۲۷ تعداد نمونه مشخص شد. اما تعداد ۱۲۶ نفر از کارکنان شاغل در ستاد و شعب بانک تجارت به پرسشنامه به صورت کامل پاسخ دادند. برای تعیین روایی از قضاوت متخصصان استفاده گردید تا مشخص شود سوال های آزمون تا چه حد معرف محتوا و اهداف تعیین شده پژوهش هست. معیار قابل قبول بودن برای بررسی پایایی ضریب آلفای کرونباخ است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ هست، بیانگر پایایی مطلوب آن است.

## هدف پژوهش

طراحی الگوی برندسازی شخصی مدیران صنعت بانکداری (مورد مطالعه بانک تجارت) با روش تحلیل مضمون.

## یافته های پژوهش

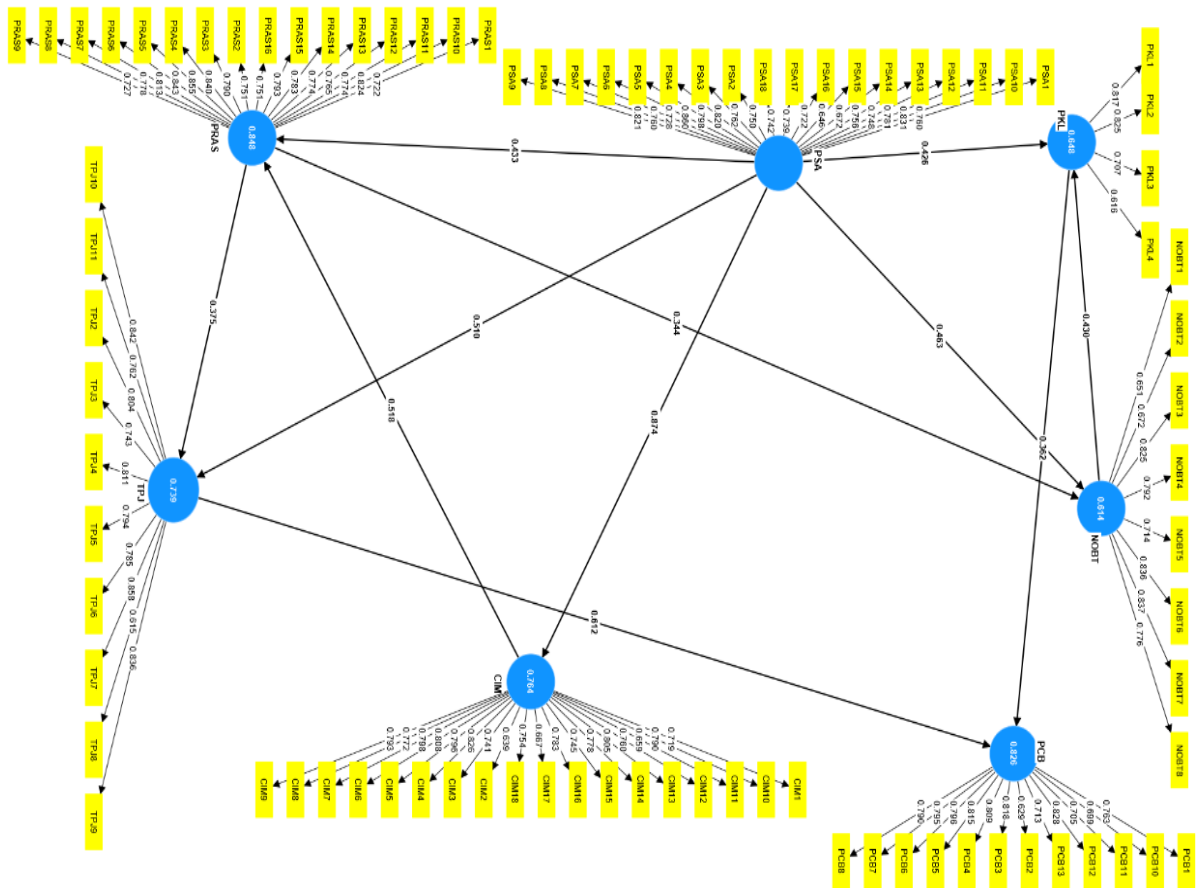
شناسایی مضامین گام مهمی در رویکرد تحلیل تم است و شناخت آن در پژوهش های کیفی یکی از مهمترین فعالیت ها و قلب تحلیل مضمون محسوب می گردد. تعریف واژه تم ساده نیست و به این نکته که تا چه حد موضوع مهمی را در رابطه با سوال های پژوهش شفاف می سازد، اهمیت دارد. بنابراین در ادامه با کنار هم قرار دادن کدهای اولیه، ۸۸ تم پایه (شاخص) و پس از ترکیب نظامند تم های پایه، ۲۹ تم سازمان دهنده (مولفه) و در نهایت ۷ تم فراگیر (ابعاد) به دست آمد. آموزش های سازمانی نوین بانکداری، دانش و سواد شخصی، شخصیت برند محور، عملکرد شخصی و شغلی تحول محور، مهارت و توانمندی های شخصی، ارتباطات عمومی و جلب مشتریان پایدار و ایجاد و معرفی یک تصویر معنادار ابعاد به دست آمده برای مدل برندسازی شخصی مدیران بانک تجارت هستند.



شکل ۱: شبکه تم الگوی برندسازی شخصی مدیران بانک تجارت

پژوهشگر پس از طراحی مدل مفهومی و فرضیه های پژوهش، به تخمین روابط در مدل و آزمون فرضیه پرداخته است. هدف از برزاش کلی مدل این است که مشخص شود تا چه حد کل مدل با داده های تجربی مورد استفاده، سازگاری و توافق دارد. لازم

است قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات، از صحت مدل اندازه گیری اطمینان حاصل نمود. در این پژوهش، محقق بر اساس مدل مفهومی، به تست آن از روش تحلیل مسیر که بخشی از SEM است با استفاده از نرم افزار Smart PLS چهار اقدام کرده است. برای این منظور به بررسی؛ بارهای عاملی، پایایی شاخص، روایی همگرا، روایی واگرا، ضریب معناداری  $t$ ، ضریب تعیین  $R^2$ ، شاخص ارتباط پیش بین  $Q^2$  و شاخص نیکویی برازش (GOF) پرداخته شد.



شکل ۲: الگوی پژوهش

نتایج بخش مدل یابی معادلات ساختاری نشان می دهد که؛ بار عاملی نشان دهنده این موضوع است که چه میزان از واریانس های شاخص ها توسط متغیر مکنون خود توضیح داده می شود. مقدار این شاخص باید از  $0.4$  بزرگتر و در فاصله به دست می آید.

۱ اطمینان ۹۵٪ معنادار باشد. تمامی سازه های مدل بارهای عاملی دارای مقادیر بیشتر از ۰/۴ می باشند، بنابراین پایایی مدل های اندازه گیری قابل قبول است. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷، بیانگر پایایی قابل قبول است. مقادیر آلفای کرونباخ این پژوهش نیز برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده و بیانگر پایایی قابل قبول است. متوسط واریانس استخراج شده (AVE) بایستی بالاتر از ۰/۵ باشد تا یکی از معیارهای اعتبار همگرا تایید شود. پایایی مرکب هم باید ۰/۷ یا بالاتر باشد که نشان از کافی بودن همگرایی درونی می باشد. اعداد به دست آمده همگی بالاتر از عدد مورد قبول می باشند، که نشان دهنده همگرایی مطلوب مدل هستند.

جدول ۲: مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

نام متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
آموزش های سازمانی نوین بانکداری	۰/۸۹۸	۰/۶۱۴
دانش و سواد شخصی	۰/۷۳۰	۰/۶۴۸
شخصیت برند محور	۰/۹۳۵	۰/۸۲۶
عملکرد شخصی و شغلی تحول محور	۰/۹۳۱	۰/۷۳۹
مهارت و توانمندی های شخصی	۰/۹۵۷	
ارتباطات عمومی و جلب مشتریان پایدار	۰/۹۵۹	۰/۸۴۸
ایجاد و معرفی یک تصویر معنادار	۰/۹۵۶	۰/۷۶۴

همچنین با توجه به جدول ۳ مقادیر بدست آمده GOF الگوی پژوهش برابر با ۰/۶۶ است که نشان دهنده برازش قوی مدل است.

جدول ۳: برازش مدل کلی

GOF	مقادیر اشتراکی (AVE)	ضریب تعیین ( $R^2$ )	جذر ضریب تعیین	جذر مقادیر اشتراکی
۰/۶۶۰	۰/۵۷۶	۰/۷۶۴	۰/۸۶۰	۰/۷۶۸

		۰/۵۸۷		۰/۶۱۴	آموزش های سازمانی نوین بانکداری
		۰/۵۸۶		۰/۸۲۶	شخصیت برند محور
		۰/۵۵۶		۰/۶۴۸	دانش و سواد شخصی
		۰/۶۲۰		۰/۸۴۸	ارتباطات عمومی و جلب مشتریان پایدار
		۰/۵۸۲			مهارت و توانمندی های شخصی
		۰/۶۲۱		۰/۷۳۹	عملکرد شخصی و شغلی تحول محور

## بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف طراحی و تبیین الگوی برندسازی شخصی مدیران در بانک تجارت، به بررسی هفت بعد اصلی، ۲۸ مولفه و ۸۴ شاخص پرداخته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که برندسازی شخصی مدیران فرآیندی پیچیده و چندبعدی است که نیازمند توجه هم‌زمان به عوامل فردی، سازمانی و محیطی است. این الگو نه تنها به توسعه ادبیات نظری در حوزه برندسازی شخصی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به عنوان یک چارچوب عملی برای مدیران بانک‌ها و سایر سازمان‌های خدماتی مورد استفاده قرار گیرد. در ادامه، با تحلیل علمی و عمیق‌تر، نتایج این پژوهش بررسی می‌شود.

آموزش‌های سازمانی، به ویژه آموزش‌های بدو خدمت و ضمن خدمت، به عنوان یکی از ارکان اصلی برندسازی شخصی مدیران شناسایی شده‌اند. این یافته با نظریه‌های یادگیری سازمانی و توسعه منابع انسانی (نوئه<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷؛ سنگه<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰) هم‌خوانی دارد. آموزش‌های هدفمند و مستمر به مدیران این امکان را می‌دهد تا دانش و مهارت‌های خود را به‌روز کنند و در محیط رقابتی بانکداری، به عنوان افرادی متخصص و قابل اعتماد شناخته شوند. از منظر نظریه سرمایه انسانی (بکر<sup>۳</sup>، ۱۹۶۴)، آموزش‌های سازمانی سرمایه‌ای است که به مدیران کمک می‌کند تا برند شخصی خود را توسعه دهند و در سازمان به عنوان افرادی متمایز و ارزش‌آفرین ظاهر

<sup>۱</sup> Noe

<sup>۲</sup> Senge

<sup>۳</sup> Becker

شوند. بنابراین، بانک‌ها باید با طراحی برنامه‌های آموزشی کاربردی و متناسب با نیازهای مدیران، زمینه را برای توسعه برند شخصی آن‌ها فراهم کنند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که دانش تخصصی و مدارک آموزشی مرتبط، همراه با دانش ضمنی بانکداری، از عوامل کلیدی در موفقیت مدیران در برندسازی شخصی هستند. این نتیجه با نظریه‌های مدیریت دانش (نوناکا و تاکوچی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵) هم‌سو است. دانش صریح (مدارک و آموزش‌های رسمی) و دانش ضمنی (تجربیات و مهارت‌های عملی) در کنار یکدیگر، به مدیران کمک می‌کنند تا در مواجهه با چالش‌های سازمانی، تصمیم‌گیری‌های بهتری داشته باشند. از منظر نظریه‌های رهبری تحول‌آفرین (باس<sup>۲</sup>، ۱۹۸۵)، مدیرانی که از دانش عمیق و تجربه کافی برخوردارند، قادرند به عنوان الگوهای الهام‌بخش برای کارکنان عمل کنند و برند شخصی خود را به عنوان رهبرانی توانمند تثبیت کنند.

شخصیت مدیران به عنوان یکی از ابعاد کلیدی برندسازی شخصی مورد تاکید قرار گرفته است. ویژگی‌هایی مانند حسن خلق، صداقت، صبر و اخلاق‌محوری، به مدیران کمک می‌کنند تا به عنوان افرادی قابل اعتماد و تاثیرگذار شناخته شوند. این یافته با نظریه‌های روانشناسی شخصیت (کاستا و مک‌کرای<sup>۳</sup>، ۱۹۹۲) و رهبری خدمتگزار (گرینلیف<sup>۴</sup>، ۱۹۷۷) هم‌خوانی دارد. مدیرانی که از ویژگی‌های شخصیتی مثبت برخوردارند، قادرند اعتماد و احترام کارکنان و مشتریان را جلب کنند و برند شخصی خود را به عنوان افرادی اخلاق‌مدار و مردم‌دوست تثبیت نمایند. همچنین، هوش‌های چندگانه (گاردنر<sup>۵</sup>، ۱۹۸۳) به مدیران کمک می‌کند تا در موقعیت‌های مختلف، واکنش‌های مناسبی نشان دهند و به عنوان افرادی همه‌جانبه‌نگر شناخته شوند.

عملکرد مدیران در دو سطح فردی و سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. در سطح فردی، سرعت و تدبیر در انجام امور و مسئولیت‌پذیری عملی، به مطلوبیت عملکرد مدیران کمک می‌کند. در سطح سازمانی، مدیران باید توانایی تعریف فرآیندهای کاری، نظارت و ارزیابی عملکرد کارکنان را داشته باشند. این یافته با نظریه‌های مدیریت عملکرد (آرمسترانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶) و رهبری تحول‌گرا (باس و آوولیو<sup>۷</sup>، ۱۹۹۴) هم‌سو است. مدیرانی که عملکرد تحول‌محور دارند، قادرند سازمان را به سمت اهداف بلندمدت هدایت کنند و در عین حال، به رشد و توسعه فردی خود نیز توجه کنند. این رویکرد به مدیران کمک می‌کند تا به خودشکوفایی برسند و به عنوان رهبرانی تحول‌آفرین شناخته شوند.

مهارت‌های درون‌فردی و سازمانی، توانایی حل مسائل و رقابت در صنعت بانکداری، از جمله عوامل کلیدی در برندسازی شخصی مدیران هستند. این یافته با نظریه‌های مدیریت استراتژیک (پورتر<sup>۸</sup>، ۱۹۸۵) و رهبری موقعیتی (هرسیو بلانچارد<sup>۹</sup>، ۱۹۶۹) هم‌خوانی دارد. مدیرانی که از مهارت‌های بالا برخوردارند، قادرند در محیط‌های پیچیده و رقابتی بانکداری به خوبی عمل کنند و به عنوان

---

<sup>۱</sup> Nonaka & Takeuchi

<sup>۲</sup> Bass

<sup>۳</sup> Costa & McCrae

<sup>۴</sup> Greenleaf

<sup>۵</sup> Gardner

<sup>۶</sup> Armstrong

<sup>۷</sup> Bass & Avolio

<sup>۸</sup> Porter

<sup>۹</sup> Hersey & Blanchard

افرادی توانمند و تاثیرگذار شناخته شوند. همچنین، مزیت‌های شخصی مدیران نسبت به دیگران، به آن‌ها کمک می‌کند تا در صنعت بانکداری به عنوان افرادی متمایز و برتر ظاهر شوند.

ارتباطات موثر با ذینفعان درون و برون سازمانی، جلب اعتماد مشتریان و ایجاد رابطه‌ای پایدار با آن‌ها، از جمله عوامل کلیدی در برندسازی شخصی مدیران هستند. این یافته با نظریه‌های مدیریت ارتباط با ذینفعان (فریمن<sup>۱</sup>، ۱۹۸۴) و بازاریابی رابطه‌ای (گامسون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴) هم‌خوانی دارد. مدیرانی که بتوانند با ذینفعان ارتباط موثری برقرار کنند و رضایت مشتریان را جلب نمایند، قادرند برند شخصی خود را به عنوان افرادی مردم‌دار و مشتری‌محور تثبیت کنند. همچنین، استفاده از شبکه‌های اطلاعاتی و اجتماعی، به مدیران کمک می‌کند تا ارتباطات خود را گسترش دهند و به عنوان افرادی نوآور و پیشرو شناخته شوند.

ایجاد یک تصویر معنادار از خود و معرفی آن به دیگران، نیازمند شناخت عوامل شناختی و خلاقیت فکری و عملی است. این یافته با نظریه‌های برندسازی شخصی (شفرد<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵) و مدیریت تصویر (جیویا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰) هم‌سو است. مدیرانی که بتوانند تصویری متمایز و معنادار از خود خلق کنند، قادرند در ذهن ذینفعان به عنوان افرادی تاثیرگذار و الهام‌بخش تثبیت شوند. این فرآیند نیازمند شناخت عمیق از خود، جامعه، سازمان و بازار است و مدیران باید از خلاقیت و نوآوری برای ایجاد این تصویر استفاده کنند.

یافته‌های این پژوهش نشان داد؛ برندسازی شخصی مدیران بانک تجارت فرآیندی است که نیازمند توجه هم‌زمان به ابعاد فردی، سازمانی و محیطی است. مدیرانی که بتوانند این ابعاد را به خوبی در خود تقویت نمایند، قادر خواهند بود به عنوان افرادی متمایز و تاثیرگذار در سازمان و صنعت بانکداری شناخته شوند. برای تحقق این هدف، پیشنهاد می‌شود؛ بانک‌ها با طراحی برنامه‌های آموزشی هدفمند، ایجاد فرصت‌های یادگیری مستمر و تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر اخلاق و مسئولیت‌پذیری، زمینه را برای توسعه برند شخصی مدیران فراهم کنند. همچنین، مدیران باید با تقویت مهارت‌های فردی و سازمانی، ایجاد ارتباطات موثر با ذینفعان و خلق تصویری معنادار از خود، برند شخصی خود را به عنوان رهبرانی تحول‌آفرین تثبیت نمایند. این پژوهش می‌تواند به عنوان پایه‌ای برای مطالعات آینده در حوزه برندسازی شخصی در سایر صنایع و سازمان‌ها مورد استفاده قرار گیرد.

## پیشنهادات:

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- برابر هدف اصلی پژوهش پیشنهاد می‌شود؛ بانک تجارت، یافته‌های پژوهش حاضر و الگوی به دست آمده را در برنامه تحولی خود گنجانده و در برنامه ریزی‌های راهبردی خود استفاده نماید.

---

<sup>۱</sup> Freeman

<sup>۲</sup> Gummesson

<sup>۳</sup> Shepherd

<sup>۴</sup> Gioia et al

- برابر هدف اصلی پژوهش پیشنهاد می شود؛ بانک تجارت، مدیران را در توسعه ارتباطات عمومی و سازمانی خود از طریق برگزاری کارگاه های آموزشی کمک نماید.
- برابر هدف اصلی پژوهش پیشنهاد می شود؛ بانک تجارت، مدیران را در شناخت برند خود و شناساندن تصویر برند خود به مشتریان و رقبا به شکل بهینه و با سیاست گذاری های پیش برنده و تشویقی حمایت نماید.

### محدودیت های پژوهش:

در پژوهش حاضر محدودیت هایی نیز وجود داشت که برخی از آن ها عبارتند از:

- وضعیت موجود مورد بررسی در فرآیند پژوهش محدود به نظر مصاحبه شوندگان بود.
- یکی دیگر از محدودیت های پژوهشگر مشغله بسیار صاحب نظران و خبرگان و امتناع از در اختیار گذاشتن وقت کافی برای مصاحبه بود.



## منابع به فارسی

- احمدی، محمد، حسینی، فاطمه، و کریمی، علی. (۱۴۰۲). نقش برندسازی شخصی مدیران در بهبود عملکرد سازمانی: مطالعه موردی بانک‌های خصوصی ایران. فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۱۵(۲)، ۸۵-۱۰۲.
- اسکندری، کریم؛ جزنی، نسرین؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ موسی خانی، مرتضی و محتشمی، علی (۱۳۹۸). طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان های دولتی ایران به روش فراترکیب. فصلنامه مشاور شغلی و سازمانی، ۱۱(۴۱)، ۱۹۴-۱۵۹.
- اسمیت، ال. (۲۰۲۴). برندسازی اجرایی در صنعت بانکداری: دیدگاه مزیت رقابتی مجله جهانی مدیریت مالی، ۴۱(۱)، ۲۵-۴۰.
- اسمیت، لورا و جانسون، توماس. (۲۰۲۴). تأثیر برندسازی شخصی مدیران بر عملکرد بانک: مطالعه موردی بانک های اروپایی. مجله بانک و دارایی، ۷۸(۳)، ۲۴۵-۲۶۰.
- آماکو، گ. ک.، و اوکیاتا، ب. ک. (۲۰۱۸). رهاسازی عملکرد نیروی فروش: تأثیرات برندسازی شخصی و فناوری در یک بازار نوظهور. فناوری در جامعه، ۵۴، ۲۰-۲۶.
- آرمسترانگ، ام (۲۰۰۶). مدیریت عملکرد: استراتژی های کلیدی و دستورالعمل های عملی (ویرایش سوم). کوگان پیج.
- اوگوتو، پیتر، و اوگو، دیوید. (۲۰۱۶). نام تجاری شخصی و تأثیر آن بر عملکرد شرکت: موردی از موسسات مالی، مجله بین المللی مطالعات برندسازی، ۱۹(۱)، ۷۸-۹۴.
- باس، بی ام (۱۹۸۵). رهبری و عملکرد فراتر از انتظار مطبوعات آزاد.
- باس، بی. ام.، و اوولویو، بی. جی. (۱۹۹۴). بهبود اثربخشی سازمانی از طریق رهبری تحول آفرین. انتشارات سیج.
- بکر، جی اس (۱۹۶۴). سرمایه انسانی: تحلیلی نظری و تجربی با اشاره ویژه به آموزش انتشارات دانشگاه شیکاگو.
- جانسون، توماس، و براون، رابرت. (۲۰۲۳). قدرت برندسازی شخصی در رهبری اجرایی: مطالعه روی رهبران بخش مالی، مجله استراتژی کسب و کار، ۳۴(۲)، ۱۱۲-۱۳۰.
- جلالی، سید مهدی؛ خیری، بهرام؛ خادم، مژگان. (۲۰۱۱). بررسی عوامل مؤثر بر وفاداری به برند و قصد خرید مجدد در مصرف کنندگان ایرانی (مطالعه موردی: لوازم خانگی). فصلنامه مدیریت، ۲۴.
- جیویا، دی. ای.، توماس، جی. بی.، کلارک، اس. ام.، و باتیا، کی. (۲۰۰۰). هویت، تصویر و تفسیر موضوع: حس سازی در طول تغییر استراتژیک در دانشگاه فصلنامه علوم اداری، ۴۵(۳)، ۳۷۰-۴۰۳.
- حسینی، سید یعقوب؛ موسوی، سید عباس؛ ضیایی بیده، علیرضا. (۲۰۱۳). ارائه مدلی برای تبیین ارزش ویژه برند بر اساس کارکنان در شرکت های بیمه تجاری استان یزد. پژوهش های بازاریابی نوین، ۳(۱)، ۱-۱۶.

خدر، م. (۲۰۱۹). مفهوم‌پردازی و تحقیق در مورد اثرات برندسازی شخصی بر استخدام‌پذیری. *مجله مدیریت برند*، ۲۶(۲)، ۹۹-۱۰۹.

درستکار، احسان؛ یعقوبی پور، علی؛ منتظری، محمد و شول، عباس. (۲۰۲۲). طراحی مدلی برای ارتقاء برند بانک ملی ایران: رویکردی ترکیبی.

رایینز، استیون پی، قاضی، تیموتی ای، و کمبل، تیموتی. (۲۰۲۴). رفتار سازمانی (ویرایش ۱۹). پیرسون.

زارعی، نرگس، رضایی، کامران، و شجاعی، مهدی. (۱۴۰۱). تأثیر برندسازی شخصی مدیران بر تعهد سازمانی و کاهش بی‌تفاوتی کارکنان در صنعت بانکداری. *پژوهش‌های نوین در مدیریت*، ۱۰(۱)، ۵۵-۷۳.

ساعتچی، سید مهدی؛ آسایش، فرزاد؛ طوطیان اصفهانی، صدیقه و هاشمی، سید محمود. (۲۰۲۳). ارائه مدلی برای هویت برند در بانک‌های ایرانی.

سنگه، پی ام (۱۹۹۰). رشته پنجم: هنر و عملکرد سازمان یادگیرنده. دو روزه.

شیرکوند، سعید؛ خانلری، امیر؛ حسینی، مهسا. (۲۰۱۷). تأثیر ابعاد شخصیت برند بر تصویر برند و وفاداری مشتری. *چشم‌انداز مدیریت کسب‌وکار*، ۱۶(۳۰)، ۳۳-۴۷.

شفر، آی. دی. (۲۰۰۵). از گاو و کک تا چارلی: رویارویی با چالش بازاریابی خود و برندسازی شخصی. *مجله مدیریت بازاریابی*، ۲۱(۵-۶)، ۵۸۹-۶۰۶.

شفیعی، م.، قیدی، س.، خرمی، م. س. و اسدالله، ح. (۲۰۲۰). پیشنهاد چارچوب جدیدی برای جایگاه‌یابی برند شخصی. *تحقیقات اروپایی در مورد مدیریت و اقتصاد کسب‌وکار*، ۲۶(۱)، ۴۵-۵۴.

شلفی، محمد؛ محمدی، مهدی. (۱۴۰۳). طراحی الگوی خلق ارزش مشتری مبتنی بر برندسازی الکترونیک در صنعت بانکداری. ارائه شده در سومین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد و مدیریت کسب‌وکار.

عباس‌زاده، حسن؛ علم تبریز، اکبر؛ ایران دوست، منصور و صلواتی، عادل. (۲۰۱۹). طراحی مدل جامع برندسازی رابطه‌ای در صنعت بانکداری ایران. *چشم‌انداز مدیریت کسب‌وکار*، ۱۸(۳۹).

علیخانوا، ل. ه.، مینوا، او. ک.، و اسمیرنوا، د. س. (۲۰۲۰، می). نظرسنجی‌های آنلاین کارکنان: رضایت، تعهد، وفاداری و آمادگی برای برندسازی شخصی. در کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت و فناوری‌ها ۲۰۲۰ (ICEMT ۲۰۲۰) (صص. ۵۵۳-۵۵۹). آتلانتیس پرس.

فریمن، آر ای (۱۹۸۴). مدیریت استراتژیک: رویکرد ذینفعان پیتمن.

کاتلر، فیلیپ، و کِلر، کوین. (۲۰۲۲). مدیریت بازاریابی (ویرایش شانزدهم). پیرسون.

- کاستا، پی. تی.، و مک‌کرای، آر. آر. (۱۹۹۲). کتابچه راهنمای شخصیت NEO اصلاح شده (NEO-PI-R) و فهرست پنج عاملی NEO (NEO-FFI). منابع ارزیابی روانشناختی.
- کلر، ک. ل. (۱۹۸۸). مدیریت استراتژیک برند: ایجاد، اندازه‌گیری و مدیریت ارزش ویژه برند (ویرایش جهانی). ایالات متحده: پیرسون اجوکیشن.
- کولینز، ب. (۲۰۱۲). اهمیت برندسازی شخصی: کاربردهای برندسازی شخصی برای توسعه و موفقیت شغلی، مدرک کارشناسی علوم روزنامه‌نگاری، دانشکده گروه روزنامه‌نگاری، دانشگاه پلی‌تکنیک ایالتی کالیفرنیا، سان لوئیس اوبیسپو، ۱-۶۸.
- گاردنر، اچ (۱۹۸۳). چارچوب‌های ذهنی: نظریه هوش‌های چندگانه. کتاب‌های پایه.
- گامسون، ای. (۱۹۹۴). بازاریابی رابطه‌مند: از PS۴ تا RS۳۰. دانشگاه استکهلم.
- گرین لیف، آر. اچ. (۱۹۷۷). رهبری خدمتگزار: سفری به ماهیت قدرت و عظمت مشروع. چاپ پائولیس.
- ملایی، ربابه؛ سیادت، سید علی؛ هویدا، رضا؛ ریزانه، جلال. (۲۰۲۱). طراحی مدلی برای برندسازی شخصی کارکنان با تأکید بر آموزش سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان اداری قوه قضائیه جمهوری اسلامی ایران). *مجله مطالعات مدیریت ایران*، ۱۴(۴): ۶۹۹-۷۲۰. doi: ۱۰,۲۲۰۵۹/ijms.۲۰۲۰,۳۰۹۳۹۶,۶۷۴۲۰۲
- میلر، جیمز. (۲۰۲۳). ایجاد اعتماد و نفوذ: استراتژی‌های برندسازی شخصی برای مدیران بانکی بررسی کسب و کار هاروارد، ۹۸ (۴)، ۴۵-۶۰.
- پوتجیتر، آ. و دوپل، م. (۲۰۲۰). تأثیر برندسازی کارفرما و برندسازی شخصی کارکنان بر برندسازی شرکتی و شهرت شرکتی. *مجله آفریقایی تحقیقات تجاری و اقتصادی*، ۱۵(۲)، ۱۰۹-۱۳۵.
- پورتر، ام. ای. (۱۹۸۵). مزیت رقابتی: ایجاد و حفظ عملکرد برتر. مطبوعات آزاد.
- پیترز، ت. (۱۹۹۷). برندی به نام شما. فاست کمپانی، ۱۰(۱۰)، ۸۳-۹۰.
- نوناکا، آی. و تاکوچی، اچ. (۱۹۹۵). شرکت دانش‌آفرین: چگونه شرکت‌های ژاپنی پویایی نوآوری را ایجاد می‌کنند. انتشارات دانشگاه آکسفورد.
- نوئه، آر. ای. (۲۰۱۷). آموزش و توسعه کارکنان (ویرایش هفتم). آموزش مک‌گراو هیل.
- هرسی، پی. و بلانچارد، ک. اچ (۱۹۶۹). مدیریت رفتار سازمانی: استفاده از منابع انسانی پرنیتیس‌هال.
- هروات، د.، کواچیچ، م. و تروجاک، ن. (۲۰۱۵). برندسازی شخصی در زمینه بازار معاصر. *مجموعه مقالات بین‌المللی علوم اجتماعی و رفتاری*، ۳(۱)، ۲۸-۴۰.

- Abbaszadeh, Hassan; Alam Tabriz, Akbar; Iran Doost, Mansour & Salavati, Adel. (۲۰۱۹). Designing a Comprehensive Model of Relational Branding in the Banking Industry in Iran, Business Management Perspective, .(۳۹)۱۸.
- Ahmadi, Mohammad, Hosseini, Fatemeh, and Karimi, Ali. (۲۰۱۳). The role of managers' personal branding in improving organizational performance: A case study of Iranian special banks. Business Management Quarterly, ۱۵(۲), ۸۵-۱۰۲.
- Alikhanova, L. H., Mineva, O. K., & Smirnova, D. S. (۲۰۲۰, May). Employee Online Surveys: Satisfaction, Engagement, Loyalty, and Readiness for Personal Branding. In International Conference on Economics, Management and Technologies ۲۰۲۰ (ICEMT ۲۰۲۰) (pp. ۵۵۳-۵۵۹). Atlantis Press.
- Amoako, G. K., & Okpattah, B. K. (۲۰۱۸). Unleashing salesforce performance: The impacts of personal branding and technology in an emerging market. Technology in society, ۵۴, .۲۰-۲۶.
- Armstrong, M. (۲۰۰۶). Performance management: Key strategies and practical guidelines (۳rd ed.). Kogan Page.
- Bass, B. M. (۱۹۸۵). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (۱۹۹۴). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- Becker, G. S. (۱۹۶۴). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. University of Chicago Press.
- Collins, B. (۲۰۱۲). The Importance of Personal Branding: Uses of Personal Branding for Career Development and Success, Degree Bachelor of Science in Journalism, The Faculty of the Journalism Department, California Polytechnic State University, San Luis Obispo, .۱-۶۸.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (۱۹۹۲). Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) manual. Psychological Assessment Resources.
- Dorstkar, Ehsan; Yaghoubi Pour, Ali; Montazeri, Mohammad & Shool, Abbas. (۲۰۲۲). Designing a Model for Enhancing the Brand of the National Bank of Iran: A Mixed Approach, Link.

- Freeman, R. E. (۱۹۸۴). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Gardner, H. (۱۹۸۳). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic Books.
- Gioia, D. A., Thomas, J. B., Clark, S. M., & Chittipeddi, K. (۲۰۰۰). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, ۴۵(۳), ۳۷۰-۴۰۳.
- Greenleaf, R. K. (۱۹۷۷). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Gummesson, E. (۱۹۹۴). *Relationship marketing: From ۴Ps to ۳Rs*. Stockholm University.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (۱۹۶۹). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Prentice-Hall.
- Horvat, Đ., Kovačić, M., & Trojak, N. (۲۰۱۵). Personal Branding in the Context of Contemporary Market. *International Proceedings of Social and Behavioral Sciences*, ۳(۱), ۲۸-۴۰.
- Hosseini, Seyed Yaqub; Mousavi, Seyed Abbas; Ziaei Bideh, Alireza. (۲۰۱۳). Presenting a Model to Explain Brand Equity Based on Employees in Commercial Insurance Companies of Yazd Province. *Modern Marketing Research*, ۳(۱), ۱-۱۶.
- Jalali, Seyed Mehdi; Kheiri, Bahram; Khadem, Mojgan. (۲۰۱۱). Investigating Factors Affecting Brand Loyalty and Repurchase Intention in Iranian Consumers (Case Study: Home Appliances). *Management Quarterly*, ۲۴.
- Johnson, T., & Brown, R. (۲۰۲۳). The power of personal branding in executive leadership: A study on financial sector leaders. *Journal of Business Strategy*, ۳۴(۲), ۱۱۲-۱۳۰.
- Keller, K. L. (۱۹۸۸). *Strategic Brand Management Building, Measuring, and Managing Brand Equity Global Edition*. United States: Pearson Education.
- Khedher, M. (۲۰۱۹). Conceptualizing and researching personal branding effects on the employability. *Journal of Brand Management*, ۲۶(۲), ۹۹-۱۰۹.
- Kotler, P., & Keller, K. (۲۰۲۲). *Marketing management (۱۶th ed.)*. Pearson.
- Malaei, Robabeh; Siyadat, Seyed Ali; Hoveida, Reza; Rizaneh, Jalal. (۲۰۲۱). Designing a Model for Personal Branding of Employees with Emphasis on Organizational

- Training (Case Study: Administrative Staff of the Judiciary of the Islamic Republic of Iran). *Iranian Journal of Management Studies*, ۱۴(۴), ۶۹۹-۷۲۰. doi: ۱۰/۲۲۰۰۹/ijms..۲۰۲۰/۳۰۹۳۹۶/۶۷۴۲۰۲.
- Miller, J. (۲۰۲۳). Building trust and influence: Personal branding strategies for banking executives. *Harvard Business Review*, ۹۸(۴), ۴۰-۶۰.
- Noe, R. A. (۲۰۱۷). *Employee training and development* (۷th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (۱۹۹۵). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Ogutu, R. P., & Ougo, R. T. (۲۰۱۶). The Relationship Between Personal Branding And Career Success: A Case of Employees at Geothermal Development Company in Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, IV(۸), ۲۸۲-۳۰۶.
- Peters, T. (۱۹۹۷). The brand called you. *Fast company*, ۱۰(۱۰), ۸۳-۹۰.
- Porter, M. E. (۱۹۸۵). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Potgieter, A., & Doubell, M. (۲۰۲۰). The influence of employer branding and employees' personal branding on corporate branding and corporate reputation. *African Journal of Business and Economic Research*, ۱۵(۲), ۱۰۹-۱۳۵.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. (۲۰۲۴). *Organizational behavior* (۱۹th ed.). Pearson.
- Saatchi, Seyed Mehdi; Asayesh, Farzad; Totian Isfahani, Sedigheh & Hashemi, Seyed Mahmoud. (۲۰۲۳). Presenting a Model for Brand Identity in Iranian Banks, *Link*.
- Senge, P. M. (۱۹۹۰). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Shafiee, M., Gheidi, S., Khorrami, M. S. & asadollah, H. (۲۰۲۰). Proposing a new framework for personal brand positioning. *European Research on Management and Business Economics*, ۲۶(۱), ۴۵-۵۴.
- Shepherd, I. D. (۲۰۰۵). From cattle and coke to Charlie: Meeting the challenge of self marketing and personal branding. *Journal of Marketing Management*, ۲۱(۵-۶), ۵۸۹-۶۰۶.

- Shlafi, M., & Mohammadi, M. (۱۴۰۳). Designing a customer value creation model based on electronic branding in the banking industry. Presented at the ۳rd International Conference on Economics and Business Management.
- Shirkavand, Saeed; Khanlari, Amir; Hosseini, Mahsa. (۲۰۱۷). The Impact of Brand Personality Dimensions on Brand Image and Customer Loyalty. *Business Management Perspective*, ۱۶(۳۰), ۳۳-۴۷.
- Skhandari, Karim; Jazni, Nasrin; Memarzadeh Tehran, Gholamreza; Mousa Khani, Morteza & Mohtashami, Ali. (۲۰۱۹). Designing a Human Resource Branding Model in Iranian Government Organizations Using the Meta-Synthesis Method. *Career and Organizational Counseling Quarterly*, ۱۱(۴۱), ۱۰۹-۱۹۴
- Smith, L. (۲۰۲۴). Executive branding in the banking industry: A competitive advantage perspective. *Global Journal of Financial Management*, ۴۱(۱), ۲۰-۴۰.
- Smith, L., & Johnson, T. (۲۰۲۴). The impact of personal branding of managers on bank performance: A case study of European banks. *Journal of Banking and Finance*, ۷۸(۳), ۲۴۰-۲۶۰.
- Zarei, N., Rezaei, K., and Shujaei, M. (۱۴۰۱). The effect of managers' personal branding on organizational commitment and reducing employee indifference in the banking industry. *New Researches in Management*, ۱۰(۱), ۰۰-۷۳.