

نقش راهبردی آموزش در توسعه برند شخصی مدیران بانکی

کیاست محمدی^۱، علی مهدیزاده اشرفی^{۲*}، حسن رنگریز^۳ و امیر غلام ابری^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۰۴

چکیده:

این پژوهش با هدف؛ کشف و تبیین نقش راهبردی آموزش در توسعه برند شخصی مدیران بانکی ایران، به روش کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. جامعه مورد مطالعه را ۱۷ نفر از مدیران ارشد و میانی در بانک‌های دولتی و خصوصی تهران تشکیل داده و انتخاب نمونه به روش هدفمند و گلوله‌برفی بوده است. داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۷ نفر در بانک‌های تهران جمع‌آوری شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که؛ آموزش‌های راهبردی به شکل معناداری بر توسعه شناخت فنی، مهارت‌های رهبری، هویت حرفه‌ای، و توسعه شبکه ارتباطی مدیران بانکی تأثیر دارد. چهار مضمون اصلی استخراج شده شامل: تقویت بنیان‌های دانش و تخصص، افزایش اعتبار و تصویر حرفه‌ای، توسعه شبکه‌های ارتباطی و اجتماعی و شکل‌گیری و تقویت ارزش‌های رهبری شخصی هست. این پژوهش با ارائه الگویی نظام‌مند و قابل کاربرد در زمینه توسعه هویت حرفه‌ای مدیران، زمینه را برای طراحی برنامه‌های آموزشی برندمحور در بانکداری فراهم می‌سازد. همچنین یافته‌های نهایی پیشنهادی شده؛ نمایانگر نقش کلیدی آموزش در استحصال و نهادینه‌سازی برند شخصی در سطح مدیریت است و قابلیت بکارگیری در سیاستگذاری‌های آموزش مدیران بانکی را دارد.

کلیدواژه‌ها: آموزش راهبردی، برند شخصی، مدیران بانکی.

^۱ دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

^۲ دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. * نویسنده مسئول
alimehdizade@iau.ac.ir

^۳ دانشیار گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

^۴ استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

The Strategic Role of Education in Developing the Personal Brand of Bank Managers

Abstract:

This study aims to discover and explain the strategic role of training in developing the personal brand of Iranian bank managers, using a qualitative method and thematic analysis. The study population consisted of 17 senior and middle managers in public and private banks in Tehran, and the sample selection was purposeful and snowball. The research data was collected through semi-structured interviews with 17 people in Tehran banks. The research findings showed that; strategic training has a significant impact on the development of technical knowledge, leadership skills, professional identity, and the development of the communication network of bank managers. The four main themes extracted include: strengthening the foundations of knowledge and expertise, increasing professional credibility and image, developing communication and social networks, and forming and strengthening personal leadership values. By providing a systematic and applicable model in the field of developing the professional identity of managers, this study provides the basis for designing brand-oriented training programs in banking. Also, the final findings are proposed; It represents the key role of education in acquiring and institutionalizing a personal brand at the management level and has the potential to be used in training policies for bank managers.

Keyword: Strategic Training, Personal Branding, Bank Managers.

مقدمه

در عصر حاضر، صنعت بانکداری با تحولات سریع فناوری، تغییر انتظارات مشتریان و افزایش رقابت مواجه است. در این محیط پویا، برند شخصی مدیران به عنوان یک دارایی استراتژیک مطرح می‌شود؛ که می‌تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌های مالی شود (گورباتوو همکاران^۱، ۲۰۱۸). برند شخصی به مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، مهارت‌ها و ارزش‌های منحصر به فرد اشاره دارد که یک فرد را در ذهن ذی‌نفعانش متمایز می‌سازد (شپرد^۲، ۲۰۱۹). در این میان، آموزش حرفه‌ای به عنوان یکی از کلیدی‌ترین عوامل شکل‌دهنده برند شخصی مدیران تلقی می‌شود. در اکوسیستم پیچیده بانکداری قرن ۲۱، برند شخصی مدیران به عنوان سرمایه نامشهود سازمانی نقشی محوری در ایجاد مزیت رقابتی ایفا می‌کند (آلیا^۳، ۲۰۲۰). پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد؛ در صنعت بانکداری ایران که با چالش‌های دیجیتال‌سازی و تغییر الگوهای مشتری‌مداری مواجه است، فقدان مدل بومی برای پیوند آموزش و برند شخصی به شدت احساس می‌شود (آقابابایی و همکاران، ۱۴۰۲). زیرا در صنعت بانکداری، با توجه به حساسیت اعتماد عمومی و مقررات سخت‌گیرانه، نقش برند شخصی مدیران برجسته‌تر می‌شود. اعتماد مشتریان به بانک‌ها تا حد زیادی به اعتبار مدیران گره خورده است (گلرد، ۱۴۰۳). بنابراین، آموزش‌های راهبردی که به تقویت خودآگاهی، مهارت‌های بین‌فردی و رهبری اثربخش منجر شوند، ضرورتی انکارناپذیر دارند (فهمیم و همکاران، ۱۴۰۰).

با وجود اهمیت این موضوع، مطالعات محدودی به بررسی نظام‌مند رابطه بین آموزش و برندسازی شخصی در صنعت بانکداری، به‌ویژه در بافت ایرانی پرداخته‌اند. بیشتر پژوهش‌های موجود یا بر جنبه‌های عمومی برندسازی شخصی متمرکز بوده‌اند (پوتجیتر و دوبل^۴، ۲۰۲۰). یا تأثیر آموزش را صرفاً از منظر توسعه مهارت‌های فنی بررسی کرده‌اند (خودهر^۵، ۲۰۱۹). این در حالی است که در محیط پیچیده بانکداری، ترکیب آموزش‌های رسمی و غیررسمی در شکل‌دهی به هویت حرفه‌ای مدیران نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. در چنین بستری، آموزش راهبردی نه‌تنها به عنوان ابزاری برای ارتقاء مهارت‌های تخصصی بلکه به‌مثابه اهرمی جهت توسعه سرمایه هویتی مدیران نیز عمل می‌کند (لورنج^۶، ۲۰۱۲).

¹ Gorbatov et al

² Shepherd

³ Aliya

⁴ Potgieter & Doubell

⁵ Khedher

⁶ Lorange

آموزش‌هایی که با اهداف استراتژیک منابع انسانی همسو باشند، به مدیران کمک می‌کنند تا درک عمیق‌تری از ارزش‌های حرفه‌ای، سبک رهبری و جایگاه خود در سازمان پیدا کنند و در نهایت برند شخصی قدرتمندتری بسازند (گورباتو و همکاران^۱، ۲۰۱۸). با وجود اهمیت بالای این موضوع، در ادبیات پژوهشی ایران کمتر به پیوند میان آموزش راهبردی و برند شخصی مدیران پرداخته شده است. اغلب مطالعات بر برند کارفرما یا برند سازمانی متمرکز بوده است. پژوهش حاضر تلاش دارد این خلأ را پوشش دهد و نقش آموزش راهبردی در شکل‌گیری برند شخصی مدیران بانکی را تحلیل کند.

مبانی نظری

چارچوب نظری برندسازی شخصی

برند شخصی به عنوان فرایندی آگاهانه برای ساخت، تقویت و مدیریت تصویر حرفه‌ای فرد در ذهن دیگران تعریف می‌شود (پیترز، ۱۹۹۷). این مفهوم با خودارزیابی، ارزش‌های فردی، سبک ارتباطی و بازتاب مستمر رفتار حرفه‌ای گره خورده است (گورباتو و همکاران، ۲۰۱۸). مفهوم برندسازی شخصی ریشه در نظریه‌های سرمایه انسانی (کاپفر^۲، ۲۰۰۸) و مدیریت هویت (گافمن^۳، ۱۹۵۹) دارد. بر اساس نظریه سرمایه انسانی، آموزش‌های تخصصی موجب افزایش سرمایه فکری افراد می‌شود که این خود به تقویت برند شخصی آن‌ها منجر می‌گردد. از سوی دیگر، رویکرد مدیریت هویت بر این نکته تأکید دارد که افراد به صورت فعالانه در ساخت و نمایش هویت حرفه‌ای خود مشارکت دارند. مدل‌های معاصر برندسازی شخصی، مانند: مدل مونتویا و واندهی (۲۰۰۳)، بر سه عنصر کلیدی تأکید دارند: مهارت‌های محوری (تخصص فنی و رفتاری)، تصویر عمومی (برداشت دیگران از فرد)، شبکه‌های ارتباطی (روابط حرفه‌ای). برند شخصی را می‌توان به عنوان فرآیند آگاهانه ایجاد و مدیریت یک ادراک متمایز و ارزشمند از خود در ذهن دیگران تعریف کرد (پیترز، ۱۹۹۷). این مفهوم، فراتر از رزومه یا عنوان شغلی است و شامل مجموعه‌ای از: مهارت‌ها، تجربیات، ارزش‌ها، و ویژگی‌های شخصیتی است که یک فرد را از دیگران متمایز می‌کند (پوتجیتر و دویل، ۲۰۲۰). ابعاد اصلی برند شخصی معمولاً شامل موارد زیر است:

¹ Gorbatov et a

² Kapferer

³ Goffman

- تخصص و دانش: توانایی اثبات‌شده در یک زمینه خاص و به روز بودن دانش.
- اعتبار و قابلیت اعتماد^۱: قابل اعتماد بودن، صداقت، و داشتن شهرت خوب.
- ارتباطات و شبکه‌سازی^۲: توانایی برقراری ارتباط مؤثر، نفوذ، و ایجاد شبکه‌های مفید.
- تصویر و ظاهر حرفه‌ای^۳: نحوه ارائه خود، رفتار حرفه‌ای، و ظاهر مناسب.
- ارزش‌های شخصی و حرفه‌ای^۴: اصول اخلاقی و ارزش‌هایی که فرد به آن‌ها پایبند است.
- نفوذ و تأثیرگذاری^۵: توانایی تأثیرگذاری بر دیگران و پیشبرد اهداف.

در صنعت بانکداری، برند شخصی قوی برای مدیران می‌تواند منجر به جذب مشتریان، ایجاد اعتماد در بازارهای مالی، تسهیل همکاری‌های استراتژیک، و پیشرفت شغلی شود (بیل و همکاران^۶، ۲۰۱۶). آموزش راهبردی به فرآیند برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا، و ارزیابی فعالیت‌های آموزشی اشاره دارد که به طور مستقیم با اهداف و استراتژی‌های کلی سازمان همسو هستند (آلیا، ۲۰۲۰). این نوع آموزش، صرفاً به پر کردن شکاف‌های مهارتی نمی‌پردازد، بلکه به دنبال توسعه قابلیت‌هایی است که سازمان را قادر به دستیابی به مزیت رقابتی پایدار می‌سازد. آموزش راهبردی شامل؛ طراحی سیستماتیک برنامه‌های یادگیری است که با اهداف کلان سازمان همسویی دارد. این نوع آموزش بیش از ارتقاء فنی، بر توسعه توانمندی‌های شناختی، مهارت‌های نرم و شایستگی‌های رهبری تمرکز دارد (کاپفر، ۲۰۰۸). مؤلفه‌های کلیدی آموزش راهبردی عبارتند از:

- همسویی با اهداف سازمانی: برنامه‌های آموزشی باید از استراتژی‌های سازمان پشتیبانی کنند و به تحقق چشم‌انداز آن کمک کنند.
- تمرکز بر شایستگی‌های آینده: توسعه مهارت‌ها و دانش مورد نیاز برای چالش‌های آتی و تحولات صنعت.
- سرمایه‌گذاری بلندمدت: در نظر گرفتن آموزش به عنوان یک سرمایه‌گذاری برای آینده سازمان و نه یک هزینه.
- توسعه رهبری: آماده‌سازی رهبران آینده و تقویت قابلیت‌های رهبران فعلی.

¹ Credibility & Trustworthiness

² Networking & Communication

³ Professional Image

⁴ Personal & Professional Values

⁵ Influence & Impact

⁶ Buil et al

بر اساس مدل‌های نوین مدیریت سرمایه انسانی، آموزش‌هایی که خودآگاهی، هوش هیجانی، مهارت‌های ارتباطی و توانمندی‌های رهبری را تقویت کنند، مستقیماً موجب ارتقاء برند شخصی مدیران می‌شوند (گورباتو و همکاران، ۲۰۱۸). برای مثال؛ آموزش در زمینه ارتباطات دیجیتال، مدیر را قادر می‌سازد تا تصویر منسجم و حرفه‌ای در رسانه‌های اجتماعی ارائه دهد (لورنج، ۲۰۱۲). آموزش راهبردی می‌تواند؛ به طرق مختلفی در توسعه برند شخصی مدیران نقش آفرینی کند:

- افزایش دانش و مهارت: دوره‌های تخصصی، کارگاه‌های عملی، و سمینارها می‌توانند؛ تخصص فنی مدیران را افزایش دهند و آن‌ها را به منابع ارزشمند دانش تبدیل کنند.
- توسعه مهارت‌های نرم: آموزش مهارت‌های ارتباطی، مذاکره، رهبری، حل مسئله، هوش هیجانی، و مدیریت تعارض به تقویت ابعاد رفتاری و تعاملی برند شخصی کمک می‌کند (گافمن، ۱۹۵۹).
- ارتقای اعتبار حرفه‌ای: کسب مدارک، گواهینامه‌ها، و شرکت در دوره‌های معتبر از طریق آموزش، به اعتبار فرد می‌افزاید و او را در نظر همکاران و ذینفعان برجسته‌تر می‌کند.
- تسهیل شبکه‌سازی: برنامه‌های آموزشی فرصت‌هایی برای تعامل با همکاران، متخصصان، و رهبران صنعت فراهم می‌کنند که می‌تواند به ایجاد شبکه‌های ارتباطی ارزشمند و فرصت‌های جدید منجر شود (برت^۱، ۱۹۹۲).
- خودآگاهی و توسعه فردی: آموزش می‌تواند به مدیران در شناسایی نقاط قوت و ضعف خود، تعیین اهداف توسعه‌ای، و بهبود مستمر کمک کند، که همگی از مؤلفه‌های مهم برند شخصی هستند.

بانک‌ها به دلیل تعاملات گسترده با مشتریان، ساختارهای مقرراتی و اهمیت بالای اعتماد، به مدیرانی با تصویر حرفه‌ای قوی نیاز دارند (بیل و همکاران^۲، ۲۰۱۶). برند شخصی مدیر در این حوزه، نه تنها بر روابط عمومی بانک بلکه بر وفاداری مشتری نیز تأثیر دارد.

¹ Burt

² Buil et al

پیشینه پژوهش

پیشینه پژوهش‌های داخلی

درستکار و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «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: که معیار ارزش ویژه برند، معیار ارتقاء برند، و معیار برنامه ریزی راهبردی برندسازی به ترتیب از بالاترین اهمیت برخوردارند.

سلطانی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «تحلیل تأثیر آموزش‌های سازمانی بر ارتقاء برند شخصی مدیران در نظام بانکی کشور» انجام شده، با استفاده از رویکرد کمی و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، رابطه بین کیفیت آموزش‌های سازمانی و مؤلفه‌های برند شخصی مدیران بانکی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان داد که متغیرهایی مانند کیفیت محتوا، تناسب دوره‌ها با نیاز شغلی، اثربخشی مربی و فرصت تعامل، اثر مستقیم و معناداری بر ابعاد برند شخصی شامل «قابلیت اعتماد»، «تمایز حرفه‌ای» و «ارتباطات تأثیرگذار» دارند. این پژوهش تأکید دارد که نظام آموزش در بانک‌ها زمانی می‌تواند به برند شخصی مدیران کمک کند که با راهبردهای منابع انسانی همسو باشد و متناسب با مسیر شغلی افراد طراحی گردد.

ملایی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل برندسازی شخصی کارکنان با تأکید بر آموزش‌های سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان اداری قوه قضائیه جمهوری اسلامی ایران)» بیان داشتند؛ با توجه به مدل مفهومی، برندسازی شخصی به عنوان یک پدیده محوری و مؤلفه‌های ارتباطات اثربخش، حرفه‌ای‌گرایی، پویایی‌های فردی، تفکر خلاق، رفتار اخلاقی، ویژگی‌های فردی به عنوان عوامل علی؛ فرهنگ و جو سازمانی و عوامل محیطی به عنوان عوامل زمینه‌ای؛ مذاکرات سازنده، نظام جبران خدمات، مهارت‌های ادراکی و سیستم مدیریت منابع انسانی به عنوان عوامل مداخله‌گر؛ مدیریت دانش، نگهداشت سرمایه انسانی، برنامه راهبردی، مدیریت برند شخصی، مدیریت عملکرد، پویایی سازمانی، سیستم آموزش کارکنان و تاب‌آوری در قالب عوامل راهبردی؛ ارتقاء سلامت نظام اداری، خودبهبودی، آرمان‌گرایی، بهره‌وری نیروی انسانی و بهینه‌سازی فرایندهای تصمیم‌گیری از پیامدهای مدل تحقیق بودند.

عزیزی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی تحت عنوان «ارائه مدل برندسازی شخصی مربیان کسب و کار بر اساس نظریه داده بنیاد» از طریق مصاحبه با ۱۱ نفر از مربیان کسب و کار داده‌ها را گردآوری نمودند. نتایج پژوهش الگوهای انگیزشی، الگو نقش و افزایش تقاضا را شرایط علی، زیرساخت‌های فردی و عوامل

فرهنگی شرایط زمینه‌ای، زیرساخت‌های قانونی، شرایط اقتصادی، محیط رقابتی در صنعت به عنوان عوامل مداخله‌گر، تکنیک‌های بازاریابی، تعیین چارچوب استاندارد عملکرد، استفاده از انواع رسانه‌های گروهی، حضور فیزیکی فعال، اعتمادسازی، ایجاد تمایز و نگرش اجتماعی به عنوان راهبردها و توسعه کسب و کار، پذیرش اجتماعی، افزایش درآمد و افزایش اعتبار به عنوان پیامدها تعیین گردیدند.

حسینی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان «تبیین الگوی توسعه شایستگی‌های برند» تأثیر مؤلفه‌های مؤثر بر برند شخصی مبتنی بر شایستگی‌های فردی را در قالب مؤلفه‌های فرهنگی، اجتماعی و تخصصی بررسی نمودند. داده‌ها از ۹۴ نفر از افراد صاحب نظر از طریق پرسشنامه گردآوری شد. نتایج پژوهش حاکی از برازش مناسب مدل مبنی بر تأثیر مؤلفه‌های فرهنگی، اجتماعی و تخصصی و زیرشاخصه-هایشان بر برند شخصی مبتنی بر شایستگی‌های فردی در حوزه‌های دانش، مهارت و نگرش بود.

جدول ۱: خلاصه پژوهش‌های داخلی

نام پژوهشگر	عنوان پژوهش	سال پژوهش	روش پژوهش	یافته های پژوهش	خلاء پژوهش
سلطانی و همکاران	تحلیل تأثیر آموزش‌های سازمانی بر ارتقاء برند شخصی مدیران در نظام بانکی کشور	۱۴۰۲	کمی، مدل سازی معادلات ساختاری (SEM)	آموزش‌های با کیفیت و هدفمند منجر به بهبود مؤلفه‌های برند شخصی مانند تمایز حرفه‌ای و اعتبار مدیران بانکی می‌شود.	این پژوهش تمرکز بر رابطه کمی آموزش و برند شخصی دارد، اما به مضامین کیفی و تجارب زیسته مدیران نپرداخته است.
درستکار و همکاران	طراحی مدل ارتقای برند بانک ملی ایران: رویکردی آمیخته	۱۴۰۲	ترکیبی (کمی و کیفی)	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: که معیار ارزش ویژه برند، معیار ارتقاء برند، و معیار برنامه	این پژوهش به هویت برند در بانک ملی پرداخته است. در حالی که پژوهش حاضر به برندسازی شخصی مدیران بانک تجارت می پردازد. همچنین در بخش کیفی از داده بنیاد استفاده شده است. ولی در پژوهش حاضر روش تحلیل تم مورد استفاده قرار گرفته است.

	ریزی راهبردی برندسازی به ترتیب از بالاترین اهمیت برخوردارند.				
این پژوهش به برندسازی کارکنان در قوه قضائیه پرداخته است و روش آن کیفی است. اما پژوهش حاضر، ترکیبی می باشد. و هدف آن برندسازی مدیران بانک است.	با توجه به مدل مفهومی، برندسازی شخصی به عنوان یک پدیده محوری و مؤلفه های ارتباطات اثربخش، حرفه ای گرایی، پویایی های فردی، تفکر خلاق، رفتار اخلاقی، ویژگی های فردی به عنوان عوامل علی؛ فرهنگ و جو سازمانی و عوامل محیطی به عنوان عوامل زمینه ای؛ مذاکرات سازنده، نظام جبران خدمات، مهارت های ادراکی و سیستم مدیریت منابع انسانی به عنوان عوامل مداخله گر؛ مدیریت دانش، نگهداشت سرمایه انسانی، برنامه راهبردی، مدیریت برند شخصی، مدیریت عملکرد، پویایی سازمانی، سیستم آموزش کارکنان و تاب آوری در قالب عوامل راهبردی؛ ارتقاء سلامت نظام اداری، خودبهبودی، آرمان گرایی، بهره وری نیروی انسانی و بهینه سازی فرایندهای تصمیم گیری از پیامدهای مدل تحقیق بودند.	داده بنیاد	1400	طراحی مدل برندسازی شخصی کارکنان با تأکید بر آموزش های سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان اداری قوه قضائیه جمهوری اسلامی ایران)	ملایی و همکاران

عزیزی و همکاران	ارائه مدل برندسازی شخصی مربیان کسب و کار بر اساس نظریه داده بنیاد	1396	داده بنیاد	نتایج پژوهش الگوهای انگیزشی، الگو نقش و افزایش تقاضا را شرایط علی، زیرساخت های فردی و عوامل فرهنگی شرایط زمینه ای، زیرساخت های قانونی، شرایط اقتصادی، محیط رقابتی در صنعت به عنوان عوامل مداخله گر، تکنیک های بازاریابی، تعیین چارچوب استاندارد عملکرد، استفاده از انواع رسانه-های گروهی، حضور فیزیکی فعال، اعتمادسازی، ایجاد تمایز و نگرش اجتماعی به عنوان راهبردها و توسعه کسب و کار، پذیرش اجتماعی، افزایش درآمد و افزایش اعتبار به عنوان پیامدها تعیین گردیدند	این پژوهش به بررسی برند مربیان کسب و کار و به روش کیفی داده بنیاد پرداخته است. ولی پژوهش حاضر کیفی و کمی بوده و از روش تحلیل تم به برندسازی مدیران بانکی توجه دارد.
حسینی و همکاران	تبیین الگوی توسعه شایستگی های برند	1393	پیمایشی	نتایج پژوهش حاکی از برازش مناسب مدل مبنی بر تأثیر مؤلفه های فرهنگی، اجتماعی و تخصصی و زیرشاخصه هایشان بر برند شخصی مبتنی بر شایستگی های فردی در حوزه های دانش، مهارت و نگرش بود.	این پژوهش به روش کمی انجام شده است. و قصد توسعه الگوی شایستگی برند را دارد نه برندسازی شخصی مدیران.

پیشینه پژوهش‌های خارجی:

پوتجیتر و دوبل^۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر برندسازی کارفرما و برندسازی شخصی کارمند بر برندسازی شرکت و شهرت شرکت» به شیوه پیمایشی هشت صنعت را که مهم‌ترین بخش‌های کسب و کار و تجارت را از بین ۵۰۰ شرکت برتر در آفریقای جنوبی تشکیل می‌دهند، 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 ذی‌نفعان با سازمان دارند و بر اهمیت استخدام افرادی که ارزش‌ها، اخلاقیات و شخصیت آن‌ها در فرآیند برندسازی کارفرما همسو با سازمان باشد، تأکید کردند. همچنین نشان دادند که سازمان‌ها باید برندسازی شخصی را به عنوان یک سازه معتبر برندسازی بشناسند و در فرآیندهای تصمیم‌گیری استراتژیک آن را دخیل کنند.

خودهر^۲ (۲۰۱۹) در پژوهشی تحت عنوان «مفهوم‌سازی و بررسی تأثیر برندسازی شخصی بر روی اشتغال‌پذیری»، 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 فارغ‌التحصیلان دانشگاه تونس انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد برندسازی شخصی یک ساختار چند بعدی است و شش بعد را در برمی‌گیرد: سرمایه فرهنگی، سرمایه اجتماعی، خود ابرازی شفاهی، خود ابرازی از راه میانجی‌گری، اصالت و ظاهر و پوشش. این عناصر موجب افزودن ارزش به فارغ‌التحصیلان می‌شود و پیامدهای شغلی آن‌ها را شکل می‌دهد. نتایج پژوهش نشان داد که ایجاد و حفظ برندسازی شخصی به عنوان یک متمایزکننده مهم بین فارغ‌التحصیلان شاغل و بیکار می‌باشد و برندسازی شخصی موجب اشتغال یک فرد فارغ‌التحصیل دانشگاه و حفظ او در بازار کار خواهد شد. فارغ‌التحصیلان با برندسازی شخصی می‌توانند پروژه‌های حرفه‌ای مربوط به کار خود را به خوبی انجام دهند.

تامپسون وایتساید و همکاران^۳ (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی ایجاد برند شخصی اصیل با استفاده از رفتارهای مدیریت احساسات: مطالعه تجارب زنان کارآفرین» به بررسی نحوه ایجاد برند شخصی توسط زنان کارآفرین پرداختند. از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته تجارب ۱۷ نفر از زنان مورد بررسی قرار گرفت. داده‌های به دست آمده چهار موضوع کلیدی را شامل: تجربه، خطرپذیری، اصالت و تقاضا در مورد چگونگی مدیریت برند توسط زنان کارآفرین را نشان داد. زنان کارآفرین از

¹ Potgieter & Doubell

² Khedher

³ Thompson-Whiteside

تکنیک تقاضا در ترکیب با خود بهبودی برای برقراری ارتباط با برند شخصی خود استفاده می‌کند، همچنین ترس‌ها و ضعف‌های شخصی خود را برای دیده شدن به عنوان یک فرد معتبر و مورد اعتماد با دیگران به اشتراک می‌گذارند و به مدیریت خطر همراه با خود بهبودی می‌پردازند.

اوگوتو و اوگو^۱ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی ارتباط برندسازی شخصی و موفقیت شغلی: مطالعه کارکنان شرکت توسعه‌ای ژئوترمال در کنیا»، ۲۷۸ نفر از کارکنان شرکت را به عنوان نمونه مورد مطالعه قرار دادند. پنج تاکتیک برندسازی شخصی شامل خود ارتقایی، مورد لطف و توجه قرار دادن، اصلاح و بهبود، تقاضا و نهیب زدن^۲ با استفاده از پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس نتایج پژوهش، شرکت‌کنندگان بر اهمیت برندسازی شخصی تأکید کردند. همچنین بین زنان و مردان در بیان اهمیت برندسازی شخصی تفاوت وجود داشت و زنان آن را با اهمیت‌تر می‌دانستند. فقط تاکتیک خود ارتقایی با موفقیت شغلی رابطه مثبت و معنادار داشت و کارکنان خود ارتقایی را به عنوان یک استراتژی برای موفقیت شغلی به کار بردند.

یوماز^۳ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری تحولی بر برندسازی شخصی از طریق یادگیری سازمانی و ملاحظه پیامدهای آینده» ۴۳۹ نفر از کارکنان یک سازمان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری نشان داد رهبری تحولی تأثیر مثبتی بر روی برندسازی شخصی از طریق یادگیری سازمانی و توجه به پیامدهای آینده دارد، همچنین، یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و مستقیمی بر روی برندسازی شخصی دارد و توجه به پیامدهای آینده تأثیر مثبتی بر روی برندسازی شخصی دارد.

جدول ۲: خلاصه پژوهش‌های خارجی

نام پژوهشگر	عنوان پژوهش	سال پژوهش	روش پژوهش	یافته های پژوهش	خلاء پژوهش
پوتجیتر و دویل	تأثیر برندسازی کارفرما و برندسازی شخصی	2020	پیمایشی	نتایج نشان داد روابط معناداری بین برندسازی کارفرما، برندسازی شخصی کارمند، برندسازی شرکت و برندسازی شهرت وجود دارد.	پیرامون برندسازی کارفرما و کارمند است. در حالی که پژوهش

¹ Ogutu & Ougo

² intimidation

³ Uymaz

کارمند بر برندسازی شرکت و شهرت شرکت			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. هم-چنین 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.	حاضر مدیران را کانون توجه قرار داده است. روش کار نیز کمی و پیمایشی است.
خودهر	مفهوم سازی و بررسی تأثیر برندسازی شخصی بر روی اشتغال پذیری	2019	مصاحبه عمیق	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 میانجی گری، اصالت و ظاهر و پوشش. این عناصر موجب افزودن ارزش به فارغ التحصیلان می شود و پیامدهای شغلی آن ها را شکل می دهد. نتایج پژوهش نشان داد که ایجاد و حفظ برندسازی شخصی به عنوان یک متمایز کننده مهم بین فارغ التحصیلان شاغل متمرکز بر فارغ التحصیلان بیکار و شاغل است بدون تفکیک در محل اشتغال و یا نوع شغل. اما پژوهش حاضر متمرکز بر مدیران بانک می باشد. همچنین روش پژوهش کیفی است.

	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.				
زنان کارآفرین جامعه پژوهش است. و بلحاظ جامعه و سطح شغل تفاوت دارد با جامعه پژوهش حاضر. روش پژوهش نیز کیفی بوده است.	داده های به دست آمده چهار موضوع کلیدی را شامل: تجربه، خطرپذیری، اصالت و تقاضا در مورد چگونگی مدیریت برند توسط زنان کارآفرین را نشان داد. زنان کارآفرین از تکنیک تقاضا در ترکیب با خود بهبودی برای برقراری ارتباط با برند شخصی خود استفاده می کنند، هم چنین ترس ها و ضعف های شخصی خود را برای دیده شدن به عنوان یک فرد معتبر و مورد اعتماد با دیگران به اشتراک می-گذارند و به مدیریت خطر همراه با خود بهبودی می-پردازند.	مصاحبه نیمه ساختاریافته	2018	بررسی ایجاد برند شخصی اصیل با استفاده از رفتارهای مدیریت احساسات: مطالعه تجارب زنان کارآفرین	تامپسون وایتساید و همکاران
جامعه پژوهش کارکنان یک شرکت هستند. روش پژوهش نیز کمی می باشد.	بر اساس نتایج پژوهش، شرکت کنندگان بر اهمیت برندسازی شخصی تأکید کردند. هم چنین بین زنان و مردان در بیان اهمیت	پیمایشی	2016	بررسی ارتباط برندسازی شخصی و موفقیت شغلی:	اوگوتو و اوگو

	مطالعه کارکنان شرکت توسعه ای ژئوترمال در کنیا			برندسازی شخصی تفاوت وجود داشت و زنان آن را با اهمیت تر می دانستند. فقط تاکتیک خود ارتقایی با موفقیت شغلی رابطه مثبت و معنادار داشت و کارکنان خود ارتقایی را به عنوان یک استراتژی برای موفقیت شغلی به کار بردند	
یوماز	تأثیر رهبری تحولی بر برندسازی شخصی از طریق یادگیری سازمانی و ملاحظه پیامدهای آینده	2016	مدل معادلات ساختاری	نتایج پژوهش نشان داد رهبری تحولی تأثیر مثبتی بر روی برندسازی شخصی از طریق یادگیری سازمانی و توجه به پیامدهای آینده دارد، هم چنین، یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و مستقیمی بر روی برندسازی شخصی دارد و توجه به پیامدهای آینده تأثیر مثبتی بر روی برندسازی شخصی دارد.	روش پژوهش کمی است. و جامعه پژوهش کارکنان سازمان است نه مدیران آن.

روش شناسی تحقیق

این پژوهش با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون^۱ انجام شده است. تحلیل مضمون یک روش انعطاف پذیر و پرکاربرد برای شناسایی، تحلیل، و گزارش الگوها (مضمون‌ها) در داده‌های کیفی است (کلارک و براون، ۲۰۰۶). این روش به محقق اجازه می‌دهد تا به عمق تجربیات، برداشت‌ها، و معانی درونی افراد پی ببرد. این مطالعه از رویکرد تفسیری بهره می‌برد، چرا که به دنبال درک معانی و تجربیات ذهنی مشارکت کنندگان از پدیده مورد نظر (نقش آموزش در برند شخصی) است. نمونه‌گیری به روش هدفمند و گلوله برفی^۲ انجام شد. معیارهای انتخاب مشارکت کنندگان شامل موارد زیر بود:

¹ Thematic Analysis

² Snowball Sampling

۱. داشتن حداقل ۵ سال سابقه مدیریت (ارشد یا میانی) در یکی از بانک‌های دولتی یا خصوصی ایران.

۲. تجربه شرکت در حداقل یک دوره آموزشی مرتبط با توسعه حرفه‌ای یا مدیریتی در طول دوران کاری خود.

۳. تمایل به شرکت در مصاحبه و ارائه تجربیات.

در مجموع، ۹ گروه و ۱۷ نفر مطلع کلیدی در این پژوهش شرکت کردند. این تعداد به اشباع نظری رسید؛ به این معنی که با ادامه مصاحبه‌ها، اطلاعات جدید و مضمون‌های جدیدی به دست نیامد و مضامین تکراری شدند. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود. مصاحبه‌ها به صورت حضوری و در محل کار مشارکت‌کنندگان یا به صورت آنلاین (بنا به ترجیح مشارکت‌کننده) انجام شد.

روش تحلیل داده‌ها

داده‌های جمع‌آوری شده توسط مصاحبه نیمه ساختاریافته پس از پیاده‌سازی کامل به متن، با استفاده از شش گام اصلی تحلیل مضمون (براون و کلارک، ۲۰۰۶) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت:

جدول ۳: مراحل تحلیل مضمون در پژوهش حاضر

مرحله	فرآیند	ابزارها
۱	آشنایی با داده‌ها	مطالعه مکرر متون، گوش دادن به مصاحبه‌ها
۲	کدگذاری اولیه	شناسایی ۲۴۵ کد اولیه
۳	جستجوی مضامین	خوشه‌بندی کدها در زیرمضمون
۴	بازبینی مضامین	اصلاح مضامین با توافق ۳ خبره
۵	تعریف و نامگذاری	تدوین شبکه مضامین نهایی
۶	گزارش‌نویسی	ارائه یافته‌ها با شواهد مستند

۱. آشنایی با داده‌ها: خواندن چندین باره متن مصاحبه‌ها برای درک کلی محتوا، نکات کلیدی، و ثبت برداشت‌های اولیه.
۲. ایجاد کدهای اولیه: شناسایی قطعات کوچکی از متن که دارای معنی خاصی هستند و اختصاص یک کد به آن‌ها.
۳. جستجوی مضمون‌ها: گروه‌بندی کدهای مشابه و مرتبط در قالب مضمون‌های بالقوه. در این مرحله، کدهای پر تعداد و مرتبط به هم، در دسته‌های بزرگ‌تری قرار گرفتند.
۴. بازبینی مضمون‌ها: بررسی اینکه آیا مضمون‌های شناسایی‌شده واقعاً مرتبط با داده‌ها و سوال پژوهش هستند و آیا از انسجام کافی برخوردارند. در این مرحله، برخی مضمون‌ها ادغام، تقسیم، یا حذف شدند تا وضوح بیشتری پیدا کنند.
۵. تعریف و نام‌گذاری مضمون‌ها: تعریف دقیق هر مضمون اصلی و فرعی، و تعیین روابط بین آن‌ها. برای هر مضمون، یک نام واضح، توصیفی، و مختصر انتخاب شد.
۶. تولید گزارش: نگارش یافته‌ها با ارائه شواهد کافی (نقل قول‌های مستقیم و گویا از مصاحبه‌شوندگان) برای پشتیبانی از مضمون‌های شناسایی‌شده.

اعتبار و روایی

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 زمینه ساز 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 مبانی نظری انجام گزدد 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.

۳۲ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال شانزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۴

جدول ۴: محاسبه پایایی بازآزمون

مرحله کد گذاری	مجموع کدها در دو مرحله	تعداد کدهای مورد توافق	تعداد کدهای عدم توافق	پایایی بازآزمون (درصد)
مصاحبه ۶	۳۳	۱۴	۱۹	۰.۸۴
مصاحبه ۱۵	۲۱	۱۰	۱۱	۰.۹۵
مجموع کد مصاحبه ها	۵۴	۲۴	۳۰	۰.۸۸

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.

هدف پژوهش

هدف اصلی این پژوهش، کشف و تبیین نقش راهبردی آموزش در توسعه برند شخصی مدیران بانکی است. این مطالعه به دنبال پاسخگویی به سؤال اصلی زیر است:
آموزش چه نقش راهبردی در توسعه ابعاد مختلف برند شخصی مدیران بانکی ایفا می کند؟

یافته های پژوهش

با توجه به یافته های حاصل از پژوهش ۴ مضمون اصلی، ۱۴ مضمون واسطه ای، ۲۹ مضمون پایه و ۶۶ کد به دست آمد.

جدول ۵: کد، مضامین پایه، واسطه ای و اصلی حاصل از پژوهش

کد	مضمون پایه	مضمون واسطه ای	مضمون اصلی
شرکت در دوره های بانکداری دیجیتال	ارتقای دانش تخصصی بانکداری	به روزرسانی دانش فنی و تخصصی بانکی	تقویت بنیان های دانش و تخصص
آموزش مقررات بانک مرکزی			
به روزرسانی دانش مالی و اعتباری			
آموزش سیستم های پرداخت الکترونیک	تسلط بر فناوری های بانکی نوین		

			کار با نرم افزارهای تخصصی بانکی
	توسعه مهارت‌های مدیریتی و رهبری	بهبود توانایی هدایت تیم‌ها	کارگاه‌های رهبری تحول‌گرا
			آموزش حل تعارض سازمانی
		تقویت تصمیم‌گیری استراتژیک	شبیه‌سازی‌های مدیریت بحران
			تحلیل سناریوهای اقتصادی
			دوره‌های برنامه‌ریزی بلندمدت
	کسب دانش در حوزه‌های نوظهور (هوش مصنوعی، داده‌کاوی، امنیت سایبری)	هوش مصنوعی در بانکداری	آموزش الگوریتم‌های پیش‌بینی مالی
			سیستم‌های تشخیص تقلب هوشمند
		تحلیل داده‌های مالی	دوره‌های Power BI برای بانک‌ها
			آموزش داده‌کاوی تراکنش‌ها
		امنیت سایبری بانکی	دوره‌های امنیت شبکه‌های مالی
			پروتکل‌های رمزنگاری پیشرفته
بهبود اعتبار و تصویر حرفه‌ای	افزایش اعتماد به نفس و خودکارآمدی	تقویت قابلیت‌های فردی	دریافت گواهینامه‌های معتبر تخصصی
			موفقیت در ارزیابی‌های عملکردی
			بازخورد مثبت از مراجعان و همکاران
		توسعه مهارت‌های شخصی	آموزش مهارت‌های خودارزیابی
			کارگاه‌های هوش هیجانی
			انتصاب به پست‌های کلیدی

	ارتقای شهرت و جایگاه در سازمان و صنعت	کسب موقعیت‌های برجسته	دعوت به کمیته‌های تخصصی
		گسترش دایره نفوذ	سخنرانی در همایش‌های تخصصی
			انتشار مقالات در نشریات معتبر
			عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای
	تمایز از رقبای و همکاران	ایجاد مزیت‌های رقابتی	توسعه روش‌های کاری اختصاصی
			نوآوری در ارائه خدمات
		برندسازی شخصی	فعالیت حرفه‌ای در شبکه‌های اجتماعی تخصصی
			انتشار محتوای تخصصی
	تقویت توانایی ارائه و دفاع از ایده‌ها	مهارت‌های ارتباطی مؤثر	کارگاه‌های متقاعدسازی
			آموزش ارائه اجرایی
		توانایی تحلیل و استدلال	دوره‌های حل مسئله پیشرفته
			شبیه‌سازی مذاکرات پیچیده
توسعه شبکه‌های ارتباطی و اجتماعی	گسترش ارتباطات حرفه‌ای با همکاران، متخصصان و رقبا	توسعه شبکه ارتباطی داخلی و خارجی	عضویت در تیم‌های پروژه‌های بین‌بخشی
			عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای مالی
			ارتباط با اساتید دانشگاهی و مراکز تحقیقاتی
		مدیریت ارتباطات رقابتی	بازدید از بانک‌های پیشرو
			تحلیل شبکه ارتباطی رقبا
			شرکت در گردهمایی‌های صنعتی
	فرصت‌های منتورینگ و یادگیری از خبرگان	جذب منتورهای تخصصی	ارتباط با مدیران ارشد بازنشسته

		انتقال تجربیات عملی	تشکیل حلقه‌های منتورینگ گروهی
			ثبت و مستندسازی تجربیات مدیران ارشد
			تشکیل بانک دانش سازمانی
	ایجاد فرصت‌های شغلی و همکاری‌های جدید (داخلی و خارجی)	توسعه فرصت‌های داخلی	شرکت در برنامه‌های جانشین‌پروری
			آمادگی برای پست‌های ارشد
		توسعه همکاری‌های خارجی	مشارکت در پروژه‌های مشترک بین‌بانکی
			عضویت در کنسرسیوم‌های مالی
	تقویت دیدگاه استراتژیک و تفکر سیستمی	توسعه توانایی تحلیل کلان	آموزش روش‌های تحلیل محیط کلان
			تمرین حل مسائل پیچیده سازمانی
		پرورش تفکر آینده‌نگر	شبیه‌سازی تصمیم‌گیری‌های بلندمدت
			کارگاه‌های پیش‌بینی روندهای بانکی
			تمرین ارائه‌های تاثیرگذار
		تقویت فن بیان حرفه‌ای	آموزش تکنیک‌های قصه‌گویی سازمانی
			دوره‌های سخنرانی اجرایی
			شبیه‌سازی مذاکرات دشوار
			آموزش تکنیک‌های چانه‌زنی حرفه‌ای
	پرورش مهارت‌های ارتباطی و متقاعدسازی (فن بیان، مذاکره)	توسعه مهارت‌های مذاکره	مطالعه کدهای اخلاقی بانکداری
			تحلیل موردی تخلفات مالی
شکل‌گیری و تقویت ارزش‌های شخصی و رهبری	درونی‌سازی ارزش‌های اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی	توسعه وجدان حرفه‌ای	

		تقویت مسئولیت اجتماعی	مدیریت پروژه‌های عام‌المنفعه
			مشارکت در طرح‌های حمایت از مشتریان آسیب‌پذیر
	توسعه هوش هیجانی و مهارت‌های بین فردی	خودآگاهی حرفه‌ای	آزمون‌های سنجش هوش هیجانی
			تمرین بازخوردگیری ۳۶۰ درجه
		مدیریت روابط سازمانی	آموزش حل تعارض بین فردی
			تکنیک‌های انگیزش تیمی
			مهارت‌های ارتباط غیرکلامی

بحث و نتیجه گیری

نظر به یافته های حاصل از این تحقیق؛ مضامین اصلی عبارتند از؛

۱. تقویت بنیان‌های دانش و تخصص
 ۲. بهبود اعتبار و تصویر حرفه‌ای
 ۳. توسعه شبکه‌های ارتباطی و اجتماعی
 ۴. شکل‌گیری و تقویت ارزش‌های شخصی و رهبری
- که در ادامه به بحث و بررسی هر یک می پردازیم؛

مضمون اصلی ۱: تقویت بنیان‌های دانش و تخصص

این مضمون نشان می‌دهد؛ که چگونه آموزش به مدیران بانکی در ارتقای دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای عملکرد موفق و ایجاد یک برند شخصی متمایز کمک می‌کند. مشارکت‌کنندگان به وضوح بر اهمیت به روز بودن دانش و داشتن تخصص عمیق تأکید کردند.

- به‌روزرسانی دانش فنی و تخصصی بانکی: مدیران بر اهمیت دوره‌های تخصصی در زمینه قوانین و مقررات بانکی، محصولات جدید مالی و فرآیندهای پیچیده بانکی تأکید داشتند.

- توسعه مهارت‌های مدیریتی و رهبری: آموزش‌های مربوط به مهارت‌های رهبری، تصمیم‌گیری، حل مسئله و برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان مؤلفه‌های کلیدی در توسعه قابلیت‌های مدیریتی و اثربخشی فردی ذکر شدند.
- کسب دانش در حوزه‌های نوظهور (هوش مصنوعی، داده‌کاوی، امنیت سایبری): درک و تسلط بر فناوری‌های نوین بانکی مانند فین‌تک، بلاک‌چین، هوش مصنوعی در امور مالی و تحلیل داده‌ها به عنوان یک مزیت رقابتی و جزء لاینفک برند شخصی مدیران بانکی برجسته شد.

مضمون اصلی ۲: بهبود اعتبار و تصویر حرفه‌ای

- این مضمون به چگونگی تأثیر آموزش بر نحوه درک مدیران توسط دیگران و افزایش اعتبار و شهرت آن‌ها می‌پردازد. اعتماد به نفس حاصل از دانش، در اینجا نقش محوری دارد.
- افزایش اعتماد به نفس و خودکارآمدی: شرکت در دوره‌های آموزشی، کسب دانش جدید و موفقیت در یادگیری منجر به افزایش اعتماد به نفس مدیران در مواجهه با چالش‌ها و تصمیم‌گیری‌ها می‌شود.
 - ارتقای شهرت و جایگاه در سازمان و صنعت: موفقیت در دوره‌ها، کسب مدارک و گواهینامه‌های معتبر و به کارگیری دانش آموخته شده به بهبود شهرت فرد در سازمان و حتی در سطح صنعت کمک می‌کند.
 - تمایز از رقبا و همکاران: آموزش‌های تخصصی و خاص، مدیران را از دیگران متمایز می‌کند و آن‌ها را به عنوان متخصصانی برجسته و نوآور در زمینه کاری خود معرفی می‌کند.
 - تقویت توانایی ارائه و دفاع از ایده‌ها: دوره‌های مربوط به فن بیان و سخنرانی عمومی به مدیران کمک می‌کند تا ایده‌های خود را به شکلی مؤثرتر ارائه داده و از آن‌ها در برابر دیگران دفاع کنند، که این خود به اعتبار آن‌ها می‌افزاید.

مضمون اصلی ۳: توسعه شبکه‌های ارتباطی و اجتماعی

- این مضمون بر نقش آموزش در ایجاد و تقویت شبکه‌های ارتباطی حرفه‌ای تأکید دارد که به نوبه خود به توسعه برند شخصی کمک می‌کنند. این شبکه‌ها نه تنها دانش، بلکه فرصت‌های جدید را نیز به همراه دارند.
- گسترش ارتباطات حرفه‌ای با همکاران، متخصصان و رقبا: دوره‌های آموزشی، به ویژه آن‌هایی که با مشارکت‌کنندگان از بانک‌ها یا سازمان‌های مختلف برگزار می‌شوند، فرصتی بی‌نظیر برای شبکه‌سازی فراهم می‌کنند.

- فرصت‌های منتورینگ و یادگیری از خبرگان: بسیاری از دوره‌های آموزشی، اساتید و خبرگان صنعتی را گرد هم می‌آورند که فرصت‌های منتورینگ غیررسمی و یادگیری از تجربیات دست اول آن‌ها را فراهم می‌کنند.
- ایجاد فرصت‌های شغلی و همکاری‌های جدید (داخلی و خارجی): شبکه‌های ایجاد شده در طول دوره‌های آموزشی می‌توانند منجر به پیشنهاد‌های شغلی جدید، همکاری‌های استراتژیک، یا فرصت‌های پروژه‌ای در آینده شوند.

مضمون اصلی ۴: شکل‌گیری و تقویت ارزش‌های شخصی و رهبری

- این مضمون به ابعاد عمیق‌تر و کیفی‌تر تأثیر آموزش بر ارزش‌ها، دیدگاه‌ها و سبک رهبری مدیران می‌پردازد. این جنبه‌ها به طور غیرمستقیم اما قدرتمند بر برند شخصی تأثیر می‌گذارند.
- تقویت دیدگاه استراتژیک و تفکر سیستمی: آموزش‌های پیشرفته به مدیران کمک می‌کند تا فراتر از وظایف روزمره خود فکر کنند و تصویر کلان‌تری از سازمان، صنعت و فضای اقتصاد کلان داشته باشند.
 - پرورش مهارت‌های ارتباطی و متقاعدسازی (فن بیان، مذاکره): توانایی برقراری ارتباط مؤثر، مذاکره قدرتمند و متقاعدسازی دیگران از طریق آموزش‌های هدفمند تقویت می‌شود و این مهارت‌ها مستقیماً بر تأثیرگذاری فرد بر اطرافیان‌ش مؤثرند.
 - درونی‌سازی ارزش‌های اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی: آموزش‌هایی در زمینه اخلاق حرفه‌ای، حکمرانی شرکتی، و مسئولیت‌پذیری اجتماعی (CSR)، به مدیران در درونی‌سازی این ارزش‌ها و تبدیل شدن به یک رهبر اخلاق‌مدار و مسئولیت‌پذیر کمک می‌کند.
 - توسعه هوش هیجانی و مهارت‌های بین‌فردی: آموزش‌هایی که بر هوش هیجانی، همدلی و مدیریت احساسات تمرکز دارند، به مدیران کمک می‌کنند تا روابط بهتری با همکاران و مشتریان برقرار کنند و به رهبران مؤثرتری تبدیل شوند.

این پژوهش با هدف تبیین نقش راهبردی آموزش در توسعه برند شخصی مدیران بانکی انجام شد و نتایج آن، بینش‌های عمیقی را در این زمینه فراهم آورد. یافته‌های تحلیل مضمون نشان داد؛ آموزش نه تنها به ارتقای دانش و مهارت‌های فنی و نرم مدیران کمک می‌کند (تقویت بنیان‌های دانش و تخصص)، بلکه به طور مستقیم بر اعتبار و تصویر حرفه‌ای آن‌ها تأثیر می‌گذارد (بهبود اعتبار و تصویر حرفه‌ای). علاوه بر این، آموزش بستری برای توسعه شبکه‌های ارتباطی فراهم می‌آورد (توسعه شبکه‌های ارتباطی و اجتماعی) و به شکل‌گیری ارزش‌های فردی و تقویت توانمندی‌های رهبری کمک

می‌کند (شکل‌گیری و تقویت ارزش‌های شخصی و رهبری). یافته‌های پژوهش نشان داد؛ آموزش‌های بدو خدمت و ضمن خدمت یکی از بخش‌های اصلی و جدایی ناپذیر برندسازی شخصی مدیران بانک تجارت است. زیرا با آموزش‌های کافی و مطلوب، افراد قادر هستند تا برندهای شخصی اصلی را که سبب تمایز آن‌ها در زمینه‌های یکسان از دیگران می‌شود، ادراک و کشف کرده و توسعه دهند، بنابراین، آموزش منجر به توسعه برندهای شخصی منحصر به فرد اشخاص در سازمان می‌شود (آماکو و اکیپاتا^۱، ۲۰۱۸). با توجه به آموزش‌های سازمانی و متناسب سازی آموزش‌های سازمانی می‌توان آموزش‌های سازمانی کاربردی داشت. این آموزش‌های کاربردی می‌تواند به توانمندسازی مدیران بانکداری برند کمک نماید.

با توجه به نتایج پژوهش، مدیران بانکداری توانمند که در برندسازی شخصی خود موفق هستند، باید مهارت‌های بین رشته‌ای را خوب بیاموزد. مهارت‌هایی مانند: ارتباطات سازمانی، تشریفات سازمانی، بازاریابی و حتی تفکر عمیق را. همچنین باید از دانش مدیریت نیز بهره‌برده باشد. و بخصوص تحت تعلیم آموزش برندسازی شخصی قرار بگیرد. وقتی آموزشی در مورد برندسازی شخصی ندیده باشد نمی‌تواند در این زمینه موفقیتی کسب کند. همچنین مدیر وقتی در برندسازی موفق است که در سازمان متبوع او مدیریت دانش و به ویژه مدیریت دانش بانکداری مورد توجه باشد. دانش تخصصی بانکداری از ضروریات مدیر بانکداری دارای برند شخصی است. زیرا افزایش صلاحیت کارکنان از طریق آموزش و توسعه و ایجاد احساسی از آینده شغلی جذاب، به احساس امنیت و توسعه خودکارآمدی کمک می‌کند (گست^۲، ۲۰۱۷).

در پژوهش‌های احمد، هاشم و هارون^۳ (۲۰۱۶)، میلوانویک و همکاران^۴ (۲۰۱۶) و رامپرساد^۴ (۲۰۰۸) بعد دانش و مدیریت دانش مورد توجه قرار گرفته شده است. ملانی و همکاران^۵ (۱۳۹۸) هم به مدیریت دانش و نظام آموزش کارکنان اشاره کرده و صائمیان^۶ (۱۳۹۳) هم معتقد است؛ افراد برای داشتن برند شخصی مطلوب باید ویژگی‌های مختلفی را از طریق کسب دانش، مهارت و تجربه بیاموزند و آن‌ها را به کار گیرند. پژوهش حاضر در این بعد با پژوهش مورد اشاره همخوان می‌باشد. یافته‌های این پژوهش، مباحث مطرح شده در ادبیات برند شخصی (پیترز^۵، ۱۹۹۷؛ مونتویا و واندی^۶، ۲۰۰۸) و آموزش راهبردی را تکمیل می‌کند. این مطالعه نشان داد؛ که چگونه مفاهیم کلی

¹ Amoako & Okpattah

² Guest

³ Ahmad, Hashim & Harun

⁴ Rampersad

⁵ Peters

⁶ Montoya & Vandehey

برند شخصی در بستر خاص مدیران بانکی معنا پیدا کرده و آموزش؛ نه صرفاً به عنوان یک ابزار رفع نقص، بلکه به عنوان یک سرمایه‌گذاری راهبردی برای توسعه فردی و سازمانی عمل می‌نماید. تأکید بر مهارت‌های نرم مانند؛ ارتباطات، رهبری، اعتمادبه‌نفس و هوش هیجانی که در پژوهش‌های (گافمن، ۲۰۰۶) و (فیلبریک و کلوند^۱، ۲۰۱۵) نیز مطرح شده بود، در این مطالعه به وضوح مشهود است. همچنین، یافته‌ها بر اهمیت دانش در حوزه‌های نوظهور مانند؛ هوش مصنوعی تأکید دارند که این امر نشان‌دهنده پویایی صنعت بانکداری و نیاز به همگامی با آن است. این تحقیق با ارائه یک دیدگاه کیفی و عمیق، به غنای ادبیات موجود در زمینه مدیریت منابع انسانی و توسعه رهبری در صنعت بانکداری می‌افزاید.

این پژوهش با ارائه مضامین مستخرج از تجربیات زیسته مدیران بانکی، ابعاد جدید و عمیق‌تری از چگونگی شکل‌گیری برند شخصی در یک محیط حرفه‌ای خاص را روشن می‌کند و نشان می‌دهد که برند شخصی تنها یک مفهوم فردی نیست، بلکه تحت تأثیر عوامل سازمانی نظیر فرصت‌های آموزشی نیز قرار دارد. این مطالعه به وضوح نشان می‌دهد؛ که آموزش نه صرفاً یک هزینه، بلکه یک سرمایه‌گذاری استراتژیک با بازدهی بالا در توسعه سرمایه انسانی، به ویژه در سطح مدیران، است. این امر بر لزوم یکپارچه‌سازی استراتژی‌های آموزشی با اهداف کلان سازمانی تأکید می‌کند. همچنین پژوهش حاضر با شناسایی مضامین اصلی و فرعی، یک چارچوب مفهومی ارائه داده، که نشان می‌دهد؛ آموزش چگونه از طریق ابعاد مختلف (دانش، اعتبار، شبکه‌سازی، ارزش‌ها) بر برند شخصی مدیران تأثیر می‌گذارد.

بر اساس یافته‌های پژوهش؛ سازمان‌های بانکی باید برنامه‌های آموزشی خود را با هدف توسعه جامع برند شخصی مدیران طراحی کنند. این برنامه‌ها باید شامل؛ آموزش‌های فنی به‌روز، مهارت‌های مدیریتی و رهبری (از جمله هوش هیجانی و تفکر استراتژیک) و دانش در حوزه‌های نوظهور فناوری‌های مالی باشند. شایسته است، بانک‌ها فعالانه فرصت‌هایی برای منتورینگ رسمی و غیررسمی و همچنین شبکه‌سازی در داخل و خارج از سازمان (از طریق کنفرانس‌ها، سمینارها، و دوره‌های مشترک) فراهم نمایند، تا مدیران بتوانند؛ از تجربیات خبرگان استفاده کرده و ارتباطات حرفه‌ای خود را گسترش دهند. علاوه بر آن؛ بهتر است سازمان‌ها مکانیزم‌هایی برای ارزیابی اثر آموزش‌ها بر ابعاد مختلف برند شخصی مدیران خود ایجاد کنند. این ارزیابی می‌تواند؛ شامل بازخورد ۳۶۰ درجه، خودارزیابی و سنجش تغییرات در شاخص‌های مرتبط با اعتبار و تأثیرگذاری باشد. همچنین مدیران باید تشویق شوند؛ تا

¹ Philbrick & Cleveland

یادگیری را به عنوان یک فرآیند مستمر و جزء لاینفک توسعه برند شخصی خود در نظر بگیرند. سازمان‌ها می‌توانند؛ با ایجاد فضای حمایتی و انگیزشی، این فرهنگ را تقویت نمایند. نظر به یافته‌های پژوهش و با توجه به اهمیت روزافزون اعتماد عمومی به سیستم بانکی؛ گنجاندن مباحث اخلاق حرفه‌ای، حکمرانی شرکتی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در برنامه‌های آموزشی مدیران حیاتی است تا برند شخصی آن‌ها بر پایه ارزش‌های محکم بنا شود.

پیشنهادهای:

پیشنهادهای کاربردی:

- تدوین چارچوب‌های آموزشی برندمحور برای مدیران
- آموزش هوش رهبری، تصمیم‌گیری اخلاقی، سواد رسانه‌ای
- پیوند آموزش با مسیر ارتقای شغلی
- طراحی پلتفرم تحلیل برند شخصی برای مدیران
- نهادینه‌سازی کوچینگ و منتورینگ در نظام آموزش بانک
- ارتقای آموزش‌های دیجیتال برای مدیریت هویت آنلاین مدیران

پیشنهادهای پژوهشی برای آتی:

- انجام مطالعات کمی برای تأیید و بسط یافته‌های این پژوهش در مقیاس بزرگ‌تر و با استفاده از روش‌های آماری و همچنین مطالعات ترکیبی که رویکردهای کمی و کیفی را تلفیق می‌کنند.
- بررسی نقش آموزش در توسعه برند شخصی مدیران در صنایع دیگر (مانند: فناوری، تولید، خدمات) برای شناسایی تفاوت‌ها و شباهت‌ها در این زمینه.
- پیگیری تأثیر آموزش بر برند شخصی مدیران در طول زمان برای درک فرآیندهای پویا و بلندمدت. این مطالعات می‌توانند تأثیر دوره‌های آموزشی خاص را بر پیشرفت شغلی و برند شخصی در یک بازه زمانی چندساله بررسی کنند.
- مطالعه تأثیر فرهنگ سازمانی، سیاست‌های منابع انسانیو حمایت مدیریت ارشد بر اثربخشی برنامه‌های آموزشی در توسعه برند شخصی مدیران.

- تأثیر رویکردهای آموزشی جدید (مانند: آموزش آنلاین، یادگیری خرد، شبیه‌سازی) بر توسعه برند شخصی مدیران بانکی.

محدودیت های پژوهش:

- این پژوهش صرفاً در شهر تهران و با مشارکت‌کنندگان از بانک‌های فعال در این شهر انجام شده است. بنابراین، ممکن است نتایج آن به طور کامل به سایر مناطق یا کشورهای دیگر قابل تعمیم نباشد.
- اگرچه اشیاع نظری حاصل شد، اما با توجه به ماهیت کیفی و تعداد نمونه محدود، تعمیم‌پذیری آماری وجود ندارد و یافته‌ها بیشتر به دنبال درک عمیق پدیده هستند.
- داده‌ها بر اساس خودگزارش‌دهی مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها به دست آمده‌اند، که ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های فردی قرار گیرد.

منابع به فارسی

- حسینی، سید محمود؛ دری، بهروز؛ قوچانی، فرج؛ هادیزاده، اکرم و صائمیان، صدیقه، (۱۳۹۳). تبیین الگوی توسعه شایستگی های برند شخصی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۵(۱۷)، ۹۳-۱۱۲.
- درستکار، احسان؛ یعقوبی پور، علی؛ منتظری، محمد و شول، عباس. (۱۴۰۱). طراحی مدل ارتقای برند بانک ملی ایران: رویکردی آمیخته، <https://civilica.com/doc/1881513>.
- رحیمی، ع.، محمدی، م.، و کریمی، پ. (۱۴۰۱). تأثیر آموزش های مدیریتی بر برند شخصی مدیران بانکی. مجله مدیریت منابع انسانی در بانکداری، ۱۲(۳)، ۴۵-۶۷.
- سلطانی، رضا؛ قنوتی، نیلوفر؛ سرافراز، محمدرضا. (۱۴۰۲). تحلیل تأثیر آموزش های سازمانی بر ارتقاء برند شخصی مدیران در نظام بانکی کشور. فصلنامه مدیریت برند و منابع انسانی، ۵(۲)، ۳۱-۵۰.
- عزیزی، محمد؛ بهادری فر، سحر و اخلاصی، امیر، (۱۳۹۶). ارائه مدل برندسازی شخصی مربیان کسب و کار بر اساس نظریه داده بنیاد. مجله مدیریت برند، ۴(۱۱)، ۲۷-۱۱.
- گلرد، امیر (۱۴۰۳). «شناسایی عوامل مؤثر بر برند کارفرما در بانک ملت»، پژوهشگاه علوم انسانی.
- فهیم، مصطفی و همکاران (۱۴۰۰). «برند اجتماعی در بانک سپه و تأثیر آن بر وفاداری»، فصلنامه مدیریت برند.
- لاری، محمد و ثناوی فرد، منصور (۱۳۹۳). «الگوی برندینگ کارکنان براساس ارزش های فردی و سازمانی»، نشریه مدیریت منابع انسانی.
- محمودی میمند، علی اکبر و همکاران (۱۳۹۴). «تأثیر برند کارکنان بر سهم بازار در صنعت بانکداری»، فصلنامه توسعه اقتصادی.
- ملایی، ربابه، سیادت، سید علی، هویدا، رضا، ریزانه، جلال، (۱۴۰۰). طراحی مدل برندسازی شخصی کارکنان با تأکید بر آموزش های سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان اداری قوه قضائیه جمهوری اسلامی ایران). مجله ایرانی مطالعات مدیریت، ۱۴(۴)، ۶۹۹-۷۲۰. doi: ۱۰.۲۲۰۵۹/ijms.۱۰.۲۲۰۵۹۹۶۷۴۲۰۲. ۲۰۲۰.۳۰۹۳۹۶۷۴۲۰۲

منابع به انگلیسی

- Ahmad, R., Hashim, L., & Harun, N. (2016). Criteria for effective authentic personal branding for academic librarians in Universiti Sains Malaysia libraries. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 452-458.
- Aliya, F. N. (2020). Factor analysis of personal branding formong of PSSI former general person Edy Rahmayadi. *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 13(1), 43-59.
- Amoako, G. K., & Okpattah, B. K. (2018). Unleashing salesforce performance: The impacts of personal branding and technology in an emerging market. *Technology in society*, 54, 20-26.
- Buil, I., de Chernatony, L., & Martinez, E. (2016). Enhancing bank brand equity through corporate brand identity. *Journal of Business Research*.
- Burt, R. S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Harvard University Press.

- Clarke, V., & Braun, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.
- Lorange, P. (2012). *Strategic Leadership in the Business School*. Cambridge University Press.
- Montoya, P., & Vandehey, T. (2008). *The brand called you: Make your business stand out in a crowded marketplace*. McGraw Hill Professional, 1st Edition.
- Gerling, C., & Lessmann, S. (2024). AI-based personalization in banking. *arXiv preprint arXiv:2411.14463*.
- Gorbato, S., Khapova, S. N., & Arthur, M. B. (2018). Personal branding: Interdisciplinary review. *Career Development International*.
- Gorbato, S., Khapova, S. N., & Lysova, E. I. (2021). Personal branding: Interdisciplinary systematic review and research agenda. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-15.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human resource management journal*, 27(1), 22-38.
- Khedher, M. (2019). Conceptualizing and researching personal branding effects on the employability. *Journal of Brand Management*, 26(2), 99-109.
- Ogutu, R. P., & Ougo, R. T. (2016). 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(8), 282-306.
- Pawar, A. (2016). The Power of Personal Branding. *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, 6(2), 840-847.
- Peters, T. (1997). The brand called you. *Fast company*, 10(10), 83-90.
- Potgieter, A., & Doubell, M. (2020). The influence of employer branding and employees' personal branding on corporate branding and corporate reputation. *African Journal of Business and Economic Research*, 15(2), 109-135.
- Rampersad, H. K. (2008). A new blueprint for powerful and authentic personal branding. *Performance Improvement*, 47(6), 34-37.
- Shepherd, I. D. H. (2005). From cattle and coke to Charlie: Meeting the challenge of self marketing and personal branding. *Journal of Marketing Management*.
- Thompson-Whiteside, H., Turnbull, S., & Howe-Walsh, L. (2018). Developing an authentic personal brand using impression management behaviours. *International Journal of Qualitative Market Research*, 21(2), 166-181.
- Uymaz, A. O. (2016). The Influence of Transformational Leadership on Personal Branding through the Learning Organization and Consideration of Future Consequences. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(3), 2222-6990.
- von Lintel, J. (2024). Online personal branding strategies for banking executives. *M&A Insights*.

فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی
<https://sanad.iau.ir/journal/jearq>