



Investigating the effect of organizational process control knowledge on the performance of Iranian brands based on individual creativity, strategic brand management and ambidexterity

PayamPartovinia¹| SoheilaKhoddami²

Abstract

Many companies face various challenges due to insufficient knowledge about organizational knowledge management, and if they do not adopt appropriate strategies, they will lag behind their competitors. Therefore, organizations are responding to these challenges by using strategic standpoints such as ambidexterity dimensions, strategic brand management, and acquiring organizational knowledge such as organization process control knowledge (Six Sigma) to improve the performance of their brand or organizational brands. The purpose of this research is to investigate the impact of organizational process control knowledge on the performance of Iranian brands based on individual creativity, strategic brand management, and ambidexterity dimensions (exploration and exploitation). The present research was conducted using a descriptive-exploratory method. The statistical population consisted of Iranian companies currently active in Tehran city. The sampling was done through non-probability convenience sampling, and the sample size was determined to be 301 using the Kline formula.. The data collection tool was a questionnaire, and its validity and reliability were confirmed. The method of data analysis was structural equations, using the SmartPLS program. The results showed that organizational process control knowledge has a positive and significant effect on the dimensions of ambivalence. Additionally, the dimensions of ambivalence have a positive and significant effect on individual creativity and strategic brand management. Finally, the research showed that individual creativity and strategic brand management have a positive and meaningful effect on brand performance. Ultimately, it can be stated that knowledge control within an organization, which is one of the processes of organizational knowledge management, significantly impacts brand performance.

Keywords: Brand performance, Knowledge of organization process control, Individual creativity, Ambivalence, Strategic brand management.

Research sample

Received:
21 May 2023

Accepted:
10 August 2023

Print ISSN: 2645-4262
Online ISSN: 2645-5242



DOR: 20.1001.1.26454262.1402.6.3.6.1

1. Master's student, Business Administration, Business Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran
Email: p.partovinia1@gmail.com

2. Associate Professor of Business Management Department, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran
Email: s.khoddami@khu.ac.ir

بررسی تاثیر دانش کنترل فرآیندی سازمان بر عملکرد برندهای ایرانی مبتنی بر خلاقیت فردی، مدیریت راهبردی برند و ابعاد دوسوتوانی

پیام پرتوی نیا^۱ | سهیلا خدای^۲

شماره
۲۲

سال ششم
پاییز ۱۴۰۲
صص: ۲۱۰ - ۱۷۵



نمونه پژوهش

تاریخ دریافت:
۱۴۰۲/۰۵/۰۸
تاریخ پذیرش:
۱۴۰۲/۰۶/۱۸

شاپا چاپی: ۴۶۴۵-۴۲۶۲
الکترونیکی: ۲۶۴۵-۵۲۴۲



چکیده

بسیاری از شرکت ها به دلیل عدم دانش کافی درباره مدیریت دانش سازمانی با چالش های گوناگونی مواجه هستند که در صورت عدم اتخاذ راهبردهای مناسب از دیگر رقبای خود عقب خواهند ماند. پس سازمان ها در تلاش هستند تا با استفاده از ابزارهای راهبردی همچون ابعاد دوسوتوانی، مدیریت راهبردی برند و کسب دانش سازمانی همچون دانش کنترل فرآیند سازمان (شش سیگما) به این چالش ها پاسخ مناسب دهند تا بتوانند عملکرد برند خود را بهبود بخشند. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر دانش کنترل فرآیند سازمان بر عملکرد برندهای ایرانی مبتنی بر خلاقیت فردی، مدیریت راهبردی برند و ابعاد دوسوتوانی است. پژوهش حاضر به روش توصیفی-پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری را شرکت های ایرانی که در شهر تهران در حال فعالیت هستند، تشکیل داده اند. نمونه گیری به صورت غیر احتمالی در دسترس، حجم نمونه با استفاده از فرمول کلاین به دست آمده است که این مقدار برابر است با ۳۰۱. ابزار گردآوری داده نیز پرسشنامه که روایی آن به صورتی و پایایی آن نیز مورد تایید قرار گرفته است. روش تجزیه و تحلیل داده ها با توجه به معادلات ساختاری و با استفاده از برنامه اسمارت پی ال اس انجام شده است. نتایج نشان داد که دانش کنترل فرآیندی سازمان تاثیر مثبت و معناداری بر ابعاد دوسوتوانی دارد. همچنین ابعاد دوسوتوانی نیز تاثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت فردی و مدیریت راهبردی برند دارد. سرانجام پژوهش نشان داد که خلاقیت فردی و مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند تاثیر مثبت و معناداری دارد. سرانجام می توان بیان کرد که دانش کنترل فرآیند سازمان که یکی از فرایندهای مدیریت دانش سازمانی است بر عملکرد برند تاثیرگذار است.

کلیدواژه ها: عملکرد برند، دانش کنترل فرآیند سازمان، خلاقیت فردی، دوسوتوانی، مدیریت راهبردی برند.

DOR: 20.1001.1.26454262.1402.6.3.6.1

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. Email: P.Partovinia1@gmail.com

۲. دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. Email: S.khoddami@khu.ac.ir

مقدمه و بیان مسئله

با توجه به محیط متلاطم و پیچیده امروزی، مدیریت برند و نیز عملکرد آن یکی از حوزه‌های است که برای مدیران شرکت‌ها بسیار حائز اهمیت است (Liu et al¹، 2020). بسیاری از شرکت‌ها نیز به دلیل عدم دانش کافی درباره برند و عملکرد آن با چالش‌های گوناگونی مواجه هستند که در صورت عدم اتخاذ راهبردهای مناسب از دیگر رقبای خود عقب خواهند ماند (Tenko et al²، 2021). پس شرکت‌ها نیاز دارند تا برندهای خود را با دانش نوین بازاریابی منطبق سازند. دانش‌هایی همچون مدیریت راهبردی برند که بر حفظ ارزش مشتریان و همچنین جذب و حفظ بازار منجر می‌شود (Ayer et al³، 2021). در حقیقت انجام این فرآیند در کنار خلاقیت فردی مدیران امری حائز اهمیت است (Dominic et al⁴، 2022). خلاقیتی که مدیران با استفاده از آن می‌توانند بر عملکرد شرکت‌های خود تأثیر بگذارند و باعث پیشرفت شرکت شوند (Noho et al⁵، 2022). در واقع خلاقیت فردی به معنای تولید ایده، همچنین پردازش و انطباق ایده‌های فردی است (Scotto et al⁶، 2023). پس برای تحول مدیریت راهبردی برند و همچنین بهبود در دیدگاه مدیران نیاز به استراتژی‌های همچون ابعاد دو سوتوانی (Exploration and exploitation) است (Ayer et al., 2021; Huang et al⁷، 2018). در واقع اتخاذ ابعاد دو سوتوانی می‌تواند سبب تغییراتی در فعالیت مدیران شود که سرانجام به کشف ارزش یا بهره‌برداری از ارزش فعلی منجر شود (Ayer et al⁸، 2021). دوسوتوانی سازمان به معنای ایجاد تعادل میان خواسته‌های متناقض سازمان تعریف شده است. حال اتخاذ هر یک از این راهبردها نیاز به دانش سازمانی دارد که شرکت بتواند جهت بهبود عملکرد برند خود اقدام مناسبی انجام دهد (Ahmed et al⁹، 2021). شرکت‌ها برای بهبود کیفیت و کاهش هزینه‌ها در فرآیند تولید نیاز به

- 1.Liu
- 2.Tanco
- 3.Iyer
- 4.Dominique
- 5.Nuhu
6. Scuotto
- 7.Exploration and exploitation
- 8.Hwang
9. Ahammed

دانش مدیریتی دارند. استفاده از روش ساختار یافته کنترل فرآیند سازمانی (شش سیگما) می‌تواند بهبود عملکرد شرکت را تسهیل کند (Hwang et al., 2018). شش سیگما به عنوان یک فرآیند مدیریت کیفیت مبتنی بر داده‌ها و اطلاعات، توانسته است تأثیر قابل توجهی بر مدیریت دانش سازمانی داشته باشد (Hwang et al., 2018). این فرآیند با استفاده از روش‌ها و ابزارهای خاص خود، به بهبود کارایی و عملکرد سازمان‌ها تمرکز می‌کند. در مدیریت دانش سازمانی، شش سیگما می‌تواند به عنوان یک ابزار مؤثر برای جمع‌آوری، تحلیل و بهره‌برداری از دانش سازمانی به کار گرفته شود. این فرآیند می‌تواند کمک کند تا روش‌های بهینه‌تری برای انتقال و به اشتراک گذاری دانش درون سازمانی تعریف شود (Alosani et al., 2020)^۱. پس می‌توان بیان نمود که عدم دانش کافی و عدم بررسی عملکرد برند و همچنین عدم اتخاذ استراتژی‌های مناسب می‌تواند بر مدیریت دانش سازمانی، سبب شکست سازمان می‌شود. در واقع عدم دانش در مدیریت سازمانی خصوصا کنترل فرآیند سازمان (شش سیگما) به‌خصوص در شرکت‌های کوچک و متوسط سبب می‌گردد تا عمر برندها کوتاه شود (Pyper et al., 2022). پس نیاز است تا با استفاده از مدیریت راهبردی برند^۲ (Iyer et al., 2020)، خلاقیت فردی^۳ (Hwang et al., 2018)، راهبردهای دوسوتوانی (Iyer et al., 2021) و دانش فرآیند کنترل سازمان (Hwang et al., 2018) به بررسی عملکرد برند پرداخته شود.

شرکت‌های ایرانی در برندسازی با چالش‌هایی همچون کمبود تخصص و آگاهی مدیریتی روبه‌رو هستند، و بسیاری از آن‌ها به تبلیغات سنتی بدون راهبرد و مفهوم مشخص برای برند خود تمرکز می‌کنند (Kafash et al., 2022). همچنین شرکت‌های ایرانی در تهران با چالش‌های برندسازی و مشکلات درون سازمانی و برند محلی مواجه هستند، از جمله کمبود تمرکز و هماهنگی سازمانی و عدم تعهد و تفاوت‌های فرهنگی در سازمان (Kojouri & Malekshah, 2021). پژوهش‌های متعدد نیز هر یک از یک زاویه‌ای عملکرد برند و شرکت‌ها را مورد بررسی قرار دادند. همچون ایر و همکاران (2021) که به بررسی عملکرد برند با توجه به مدیریت

1. Alosani
2. Strategic brand management
3. Individual creativity

راهبردی برند ابعاد دوسوتوانی پرداخته‌اند. همچنین دانش مدیریت سازمانی کنترل فرآیند نیز در سال 2018 توسط هوانگ و همکاران جهت بررسی عملکرد شرکت‌ها مورد بررسی قرار گرفت. اما در هیچ یک از پژوهش‌های فوق به‌طور همزمان به بررسی سهم مدیریت دانش سازمانی در انجام فعالیت‌هایی همچون تعریف، اندازه‌گیری، تحلیل، بهبود و کنترل همچنین ابعاد دوسوتوانی، مدیریت راهبردی و خلاقیت فردی نمی‌پردازند. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر دانش کنترل فرآیند سازمان (شش سیگما) بر عملکرد برندهای ایرانی مبتنی بر خلاقیت فردی، مدیریت راهبردی برند و ابعاد دوسوتوانی است. حال سوال اصلی پژوهش این است که، دانش فرآیند کنترل سازمانی (تعریف، اندازه‌گیری، تحلیل، بهبود و کنترل)، با توجه خلاقیت فردی، مدیریت راهبردی برند و ابعاد دوسوتوانی چه تأثیری بر عملکرد برندهای ایرانی دارد؟

مبانی نظری پژوهش

عملکرد برند

هدف نهایی هر شرکت، ارتقای عملکرد است. در واقع عملکرد به تمام رفتارهای یک سازمان در سطوح مختلف اشاره دارد (Konjkav et al., 2019). در حقیقت عملکرد مفهومی جامع برای تمام فعالیت‌های سازمان است و موفقیت شرکت‌ها به عملکرد آن‌ها بستگی دارد (Arabshahi et al., 2022). در تعریف دیگر، عملکرد برند انعکاس‌دهنده دستاوردهای راهبردی برند و موفقیت آن در بازار مورد نظر است. توانایی در مدیریت برند در راستای نیل به بهبود عملکرد حائز اهمیت است (LI et al., 2018). دیدگاه‌های گوناگونی از سوی پژوهشگران در رابطه با نحوه سنجش و ارزیابی عملکرد برند بیان شده است. برخی پژوهشگران مانند مایر عملکرد برند را با توجه به میزان فروش و سودآوری در نظر گرفته و آن را می‌سنجند (Mayer et al., 2022).

1. LI
2. Mayer

مدیریت راهبردی برند

امروزه با توجه به تحولات گوناگون در محیط و تاثیر آن بر روی مشتریان، رویکرد راهبردی به برند لازم و ضروری است زیرا برندها برای طولانی مدت طراحی شده‌اند اما باید روزانه مورد بررسی قرار گیرند تا بتوانند سوآوردی خود را حفظ نمایند (Seifollahi & Ebrahimi, 2022). مدیریت راهبردی برند به مجموعه فعالیت‌هایی جهت حفظ و حمایت میان‌مدت و بلندمدت یک برند گفته می‌شود. در واقع می‌توان مدیریت راهبردی برند را فرآیندی جهت حفظ ارزش برند و ایجاد استراتژی‌های مناسب برای برند در بلند مدت بیان نمودند (Iyer et al., 2021). پس می‌توان بیان کرد که مدیریت راهبردی برند با توجه به رقابت میان سازمان‌ها دارای اهمیت فراوان است؛ زیرا این فرآیند سبب تسهیل استفاده و بهینه‌سازی منابع سازمان می‌شود همچنین باعث می‌شود تا سازمان یک چشم‌انداز در رابطه با برند یا برندهای سازمان داشته باشد (Li et al., 2023). مدیریت راهبردی برند دارای فرآیندی است که شامل تعریف هدف، تحلیل محیط، تعیین موقعیت رقابتی، تدوین راهبرد مناسب، پیاده سازی راهبردها و ارزیابی عملکرد برند می‌شود (David & David, 2021).

خلاقیت فردی

خلاقیت فردی ضروری برای بقا و موفقیت سازمان است و ایده‌های خلاق می‌توانند منابع مهمی برای سازمان به حساب آیند (Hwang et al., 2018). کارکنان سازمان در صورت عدم تفکر خلاق، قدرت فعالیت‌های خلاقانه نیز نخواهد داشت (Chea et al., 2023). خلاقیت فردی در سازمان اهمیت بالایی دارد، زیرا بهبود عملکرد سازمان را تسهیل می‌کند. ایده‌های خلاق نقش مهمی در بهبود کیفیت محصولات، ارتقای برند و کاهش هزینه‌ها دارند (Hwang et al., 2018). همانطور که گفته شد خلاقیت فردی سبب مزیت رقابتی می‌گردد مزیتی که با استفاده از آن می‌توان تغییرات عمده‌ای در ساختار و همچنین بهبود کیفیت خدمات محصولات منجر شود (Krakowski et al., 2022). در واقع هدف اصلی خلاقیت فردی تغییراتی در سازمان است

- 1.Li
2. Chea
- 3.Krakowski

که با استفاده از آن می‌تواند عملکرد خود را بهبود بخشد (Chea et al., 2023). عواملی جهت افزایش خلاقیت کارکنان وجود دارد که سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از آن‌ها موجب خلاقیت فردی کارکنان شوند همچون فرهنگ سازمانی، تشویق به همکاری، به وجود آوردن محیط مناسب و مستقل و همچنین پاداش به خلاقیت (Dani & Faridi, 2020).

ابعاد دوسوتوانی (اکتشاف و بهره‌برداری)

واژه دوسوتوانی اولین بار توسط دانکن برای ابراز بیان تضاد میان دو خواسته سازمانی بیان گردید. بعدها مارس^۲ (1991) مفاهیم اکتشاف و بهره‌برداری را وارد این مبحث نمود. اکتشاف به جستجوی فرصت‌های جدید و به کارگیری دانش جدید مرتبط است. اکتشاف به نوآوری‌هایی اطلاق می‌گردد که به منظور پاسخ‌گویی به نیاز و یا خواسته‌های خریداران طراحی می‌شود (Ahammed et al., 2021). اکتشاف و کشف دانش و محصولات جدید، به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا با محیط پیچیده‌ی امروزی سازگار شوند. تمرکز بر فعالیت‌هایی که انعطاف‌پذیری را افزایش می‌دهد، به عنوان اکتشاف شناخته می‌شود. هدف نهایی اکتشاف، دستیابی به تنوع محصولات و خدمات، تنوع در استراتژی‌های سازمانی و بین‌المللی شدن است (Johnson et al., 2022). از سوی دیگر بهره‌برداری به عنوان بعد دیگری از دوسوتوانی، شامل فعالیت‌هایی است که به افزایش کارایی سازمان کمک می‌کند. این فعالیت‌ها شامل کاهش هزینه، بهبود عملیات تولید و بهبود کیفیت می‌شوند. هدف بهره‌برداری نیز شامل اصلاح و گسترش مهارت‌ها، رویه‌ها و قابلیت‌های سازمانی است (Tu et al., 2022).

دانش کنترل فرآیندی سازمان (شش سیگما)

دانش کنترل فرآیندی سازمان (شش سیگما) یک دانش تحلیلی و مدیریتی است که جهت کاهش چالش‌های سازمان و همچنین بهبود کیفیت تولید به کار گرفته می‌شود. شش سیگما یکی از اصولی‌ترین فرآیندهای سازمان جهت بهبود عملکرد است (Taifa^۵, 2022). این فرآیند شامل

1. DANI & FARIDI
2. March
3. Johnson
4. Tu
5. Taifa

شش مرحله یا عامل است که یک فرمولی در دسترس مدیران قرار می‌دهد که سرانجام موجب می‌شود عملکرد سازمانی بهبود پیدا کند (Boroju et al., 2023). در واقع فرآیند شش سیگما شامل مرحله تعریف مسئله و هدف، اندازه‌گیری، تحلیل داده‌ها، بهبود فرآیند و کنترل جهت جلوگیری از بازگشت به چالش‌های سازمانی گذشته است (Hwang et al., 2018). این فرآیند به شکل فرمول در اختیار مدیران سازمان‌ها قرار گرفته است تا با استفاده از آن کاهش چالش‌های فرآیند تولید، بهبود کیفیت و خدمات را به همراه آورد (Alagić¹، 2021).

پیشینه پژوهش

در تحقیقات اخیر در حوزه عملکرد شرکت یا برند، ابعاد دوسوتوانی (اکتشاف و بهره‌برداری) و میزان دانش مدیریت برند اثرگذاری مهمی دارند. تحقیقات نشان داده است که ابعاد دوسوتوانی می‌توانند بر مدیریت راهبردی برند تأثیرگذار باشند و افزایش دانش مدیریت نسبت به برند، منجر به بهبود عملکرد برند سازمان می‌شود. تحقیق ایر و همکاران (2021) از جمله تحقیقاتی است که به بررسی این موضوع پرداخته است. پژوهش هوانگ و همکاران (2018) نیز به بررسی شش عامل راهبردی سازمان بر عملکرد سازمانی پرداختند. در ذیل به صورت خلاصه، پژوهش‌هایی که طی سالیان گذشته به بررسی متغیرهای مذکور پرداخته‌اند، بیان شده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

نویسندگان	عنوان پژوهش	روش‌شناسی	نتایج مرتبط
ماریچ و همکاران ^۲ (2022)	ارتقای توسعه پایدار: بررسی عواملی که خلاقیت و بهره‌وری	کمی و با استفاده از پرسشنامه	خلاقیت فردی تأثیر مثبتی بر بهره‌وری و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان دارد.
ایر و همکاران (2021)	دوسوتوانی سازمانی، قابلیت مدیریت برند و عملکرد برند	کمی و با استفاده از پرسشنامه	اکتشاف و بهره‌برداری تأثیر مثبت بر مدیریت راهبردی برند سازمان‌ها دارد. همچنین مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند تأثیر مثبت و معناداری دارد.

1. Alagić
2. Maric

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

نویسندگان	عنوان پژوهش	روش‌شناسی	نتایج مرتبط
پارویتا و همکاران ^۱ (2021)	قابلیت نوآوری سازمانی: ادغام عملکرد مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش و خلاقیت فردی	کمی و با استفاده از پرسشنامه	مدیریت راهبردی برند سبب تأثیر مثبت بر خلاقیت سازمانی و افراد می‌گردد
ایر و همکاران (2020)	بازارگرایی، فرآیندهای مدیریت برند و عملکرد برند	کمی و با استفاده از پرسشنامه	مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند تأثیر مثبت و معناداری دارد.
رادومسکا و وولچک ^۲ (2020)	دیدگاه یکپارچه درباره دوسوتوانی، خلاقیت و شبکه سازی: مروری بر ادبیات	مروری	ابعاد دوسوتوانی (اکتشاف و بهره‌برداری) و خلاقیت بروی یک‌دیگر تأثیر مثبت می‌گذارند.
ژائو و همکاران ^۳ (2020)	جهت اشتراک دانش و عملکرد نوآوری در سازمان‌ها	کمی و با استفاده از پرسشنامه	خلاقیت فردی تأثیر مثبت بر عملکرد سازمانی دارد
آلوسانی و همکاران ^۴ (2020)	نقش میانجی فرهنگ نوآوری بر رابطه بین شش سیگما و عملکرد سازمانی در دبی	معدلات ساختاری و با ابزار پرسشنامه	شش سیگما با فرهنگ نوآوری فرصتی کلیدی برای ایجاد منحصربه‌فرد بودن سازمان فراهم می‌کند و پتانسیل تأثیرگذاری قابل توجهی بر عملکرد سازمانی دارد.
کارتیکا و همکاران ^۵ (2020)	مزیت شش سیگما بر عملکرد صنایع دارویی اندونزی: رویکرد روش‌های کمی	مروری سیستماتیک	نتایج پژوهش نشان دهنده این است که روش شش سیگما با مراحل تعیین، اندازه‌گیری، بهبود و کنترل تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد برندهای صنعت داروسازی دارد.

- 1.Parwita
- 2.Radomska
- 3.Zhao
- 4.Alosani
- 5.Kartika

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

نویسندگان	عنوان پژوهش	روش‌شناسی	نتایج مرتبط
اکار و همکاران (2019)	خلاقیت و نوآوری تحت محدودیت‌ها: بررسی یکپارچه بین رشته‌ای	مروری	ضمن بر شماردن تعدادی از عواملی که می‌تواند بر خلاقیت فردی تاثیر بگذارد بر تاثیر مثبت خلاقیت فردی بر عملکرد سازمانی تاکید کردند.
هوانگ و همکاران (2018)	عملکرد شرکت از طریق اکتشاف و بهره برداری؟	کمی و با استفاده از پرسشنامه	شش عامل دانش راهبرد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر ابعاد دوسوتوانی دارد. همچنین ابعاد دوسوتوانی تاثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت افراد در سازمان دارد. همچنین خلاقیت فردی تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.
ایر و همکاران (2018)	عوامل تعیین کننده عملکرد برند: نقش برندسازی داخلی	کمی و با استفاده از پرسشنامه	مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند تاثیر مثبت و معناداری دارد.
آلوسانیو همکاران (2018)	تأثیر شش سیگما بر عملکرد سازمانی	مروری	شش عامل دانش راهبرد سازمانی بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت دارد.
آزادی و فلاحی (2018)	تأثیر سیستم مدیریت برند بر عملکرد شرکت‌ها	کمی و با استفاده از پرسشنامه	مدیریت راهبردی برند بر عملکرد شرکت‌ها تاثیر مثبت و معناداری دارد.
هی و همکاران ^۱ (2017)	بررسی تجربی رابطه بین شیوه‌های شش سیگما و نوآوری سازمانی	معدلات ساختاری و با ابزار پرسشنامه	شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از شش سیگما موجب بهبود نوآوری فردی و سازمانی شوند.
الکاید و گوئیرز ^۲ (2017)	شش سیگما و دوسوتوانی سازمانی: یک بررسی سیستماتیک	مروری سیستماتیک	شش سیگما به سازمان‌ها جهت تاثیر ابعاد دوسوتوانی و همچنین ایجاد مزیت رقابتی کمک می‌کند

1.Acar

2.He

3.Alcaide & Gutiérrez

پژوهش‌های فوق هر یک از یک منظر عوامل تأثیرگذار بر عملکرد برند یا سازمان‌ها مورد بررسی قرار داده‌اند. عواملی همچون خلاقیت فردی (Acar et al، 2019)، مدیریت راهبردی برند و ابعاد دوسوتوانی (ایر و همکاران، 2021) که بر تأثیر عملکرد برند یا سازمان اشاره دارند. همچنین تأثیر دانش فرآیندی سازمان (شش سیگما) بر ابعاد دوسوتوانی در پژوهش هوانگ و همکاران (2021) مشهود است. با این حال در هیچ یک از پژوهش‌های فوق به‌طور همزمان به بررسی دانش کنترل فرآیندی سازمان، ابعاد دوسوتوانی، خلاقیت فردی و مدیریت راهبردی برند پرداخته نشده است. همچنین پژوهش‌های فوق تأثیر دانش کنترل فرآیندی سازمان (شش سیگما) بر عملکرد برندها را با توجه به متغیرهای میانجی همچون ابعاد دوسوتوانی، خلاقیت فردی و مدیریت راهبردی برند نادیده گرفته‌اند. از این رو پژوهش حاضر به بررسی موارد اشاره شده پرداخته است.

مدل مفهومی پژوهش

اثر دانش کنترل فرآیندی سازمان بر ابعاد دوسوتوانی

مدیریت کنترل فرآیند سازمان یا به اصطلاح (شش سیگما) مجموعه فعالیت‌های اکتشافی حل مسئله و راهبردهای سازمانی جهت بهبود عملکرد سازمانی است (Taifa، 2022). به کارگیری دانش سازمانی و اشتراک آن میان سطوح مختلف موجب بهبود عملکرد سازمان می‌شود (Shukkat Abad et al، 1400). به طور کلی سازمان‌ها از لحاظ ساختار در دسته پویا و یا در سطح مکانیکی قرار می‌گیرند سازمان‌های امروزی باید با استفاده از مدیریت کنترل فرآیند سازمان و با استفاده از انعطاف‌پذیری به ایجاد تعادل میان ساختارهای مکانیکی و پویا پردازند (Gou et al، 2021). در حقیقت این تعادل موجب دوسوتوانی سازمانی می‌شود. اکتشاف و بهره‌برداری دو بعد دوسوتوانی سازمان جهت بهبود عملکرد شرکت یا برند سازمان هستند (Aahmmed et al، 2021). در کنترل فرآیند و استفاده از شش سیگما به عنوان یک روش مدیریتی، سازمان قادر است به دوسوتوانی سازمانی و تعادل بین اکتشاف و بهره‌برداری برسد. شش سیگما از طریق استفاده از روش‌ها و فرآیندهای متنوع، توانایی سازمان را در رفع تقاضاهای مختلف بازار با استفاده

1.Gou

از بهره‌برداری و اکتشاف بهبود می‌بخشد (Hwang et al, 2018). هوانگ و همکاران در سال 2018 به تاثیر مثبت و معنادار میان دانش کنترل فرآیند سازمان (شش سیگما) و ابعاد دوسوتوانی اشاره نمودند. از این رو طبق مطالب فوق فرضیه‌های اول و دوم پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه اول: دانش کنترل فرآیند سازمان تاثیر مثبت و معناداری بر اکتشاف دارد.

فرضیه دوم: دانش کنترل فرآیند سازمان تاثیر مثبت و معناداری بر بهره‌برداری دارد.

اثر ابعاد دوسوتوانی بر مدیریت راهبردی برند

مدیران برند و مدیران ارشد سازمان‌ها اغلب راه‌هایی را جهت استفاده از دانش موجود برای افزایش سهم بازار و کسب سودآوری بررسی و استفاده می‌نمایند (Ponnam et al, 2009). کاستلی و ونلوی^۲ در سال 2013 بیان کردند که بهره‌برداری از نوآوری و مدیریت راهبردی برند موجب ارتقای برند سازمان و افزایش بازدهی در بازار می‌شود. کارکنان نیز با اجرای برنامه‌های برند کارآمدتر، تجربه مشتریان را بهبود می‌بخشند (Beverland et al, 2010). تحقیقات نشان می‌دهد که استفاده از استراتژی و نوآوری بهره‌بردارانه سبب بهبود کیفیت درک شده مشتریان و نیز ارزیابی صحیح از برند می‌شود. در واقع می‌توان بیان نمود که این استراتژی، بهبود مدیریت راهبردی برند را در پی دارد (Sinapuelas et al., 2010; Brodie et al., 2009; Nedergaard & Gyrd, 2013). علاوه بر مزایای فوق، بهره‌برداری سبب توسعه برندها در دسته‌های جدید و سودآور می‌گردد (Ferreira & Coelho, 2020). از سوی دیگر رابطه میان نوآوری در بهره‌برداری و مدیریت راهبردی برند، همسویی راهبردی وجود دارد (Lee et al., 2016). همچنین پژوهش ایر و همکاران (2021) به تاثیر مثبت نوآوری بهره‌برداری بر مدیریت راهبردی برند اشاره نمودند. از این رو فرضیه سوم پژوهش حاضر به شرح زیر است:

1. Ponnam
2. Kastalli IV & Van Looy
3. Beverland
4. Ferreira & Coelho
5. Lee

فرضیه سوم: بهره‌برداری، تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت راهبردی برند دارد. همچنین اکتشاف از طریق روش‌های نوین فعالیت‌های بازاریابی مانند انتخاب کانال‌های توزیع جدید، موقعیت و نیز پیشنهادهاتی که منجر به ارزش ویژه برای مشتری می‌شود، امکان پذیر است (Santos et al., 2013، 2013). نوآوری یکی از روش‌های ایجاد اکتشاف است، فقدان نوآوری منجر به افزایش رقابت‌پذیری و در نتیجه از دست دادن سودآوری در طولانی مدت می‌شود (Rubera & Kirca, 2018، 2018). از سوی دیگر بورلند و همکاران (2015)، مفهوم دوستوانی را برای برند معرفی نمودند، آن‌ها استدلال نمودند که عملکرد مدیریت برند باید دارای ثبات و هم‌همسو با شرایط موجود باشد. پس مدیریت برند باید بر فعالیت اکتشافی تمرکز نماید تا مشتریان تغییراتی شدیدی در ارزش ویژه برند احساس نکنند (Rubera & Kirca, 2018). استراتژی اکتشاف و نوآوری در آن، می‌تواند برای توسعه مدیریت راهبردی برند حیاتی باشد. از سوی دیگر نوآوری و ایجاد استراتژی اکتشاف سبب ایجاد حس غرور کارکنان، افزایش تعهد و شناخت بهتر آن‌ها در رابطه با سازمان می‌گردد که این خود باعث می‌شود تا سطح روابط کارکنان با برند ارتقا یابد (Iyer et al., 2021). پژوهش ایر و همکاران (2021) نیز به بررسی تأثیر مثبت اکتشاف بر مدیریت راهبردی برند اشاره دارد. از این رو با توجه به مطالب فوق فرضیه چهارم پژوهش حاضر به شرح زیر است:

فرضیه چهارم: اکتشاف تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت راهبردی برند دارد.

اثر ابعاد دوستوانی بر خلاقیت فردی

دو بعد استراتژی دوستوانی سازمان می‌تواند باعث تلاش‌های خلاقانه افراد در محیط کاری شود (Hwang et al., 2018). آئودیا و گونکالو^۲ در سال 2007 خلاقیت را به دو دسته فزاینده و خلاقیت واگرا تقسیم کرده‌اند. آن‌ها با بیان کردند که خلاقیت فزاینده با بهره‌برداری و خلاقیت واگرا با اکتشاف مرتبط است. این موضوعی طبیعی است که استراتژی‌های اکتشاف و بهره‌برداری

1. Rubera & Kirca
2. Audia & Goncalo

را با فعالیت‌های خلاقانه و همچنین خلاقیت فردی مرتبط بدانیم (Héraud^۱، 2021). این تفکر نوآورانه سبب اکتشاف و بهره‌برداری سازمان از وضعیت موجود و سرانجام سبب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود (Hwang et al., 2018). پس می‌توان بیان کرد که اکتشاف و بهره‌برداری بر روی خلاقیت فردی افراد در سازمان تاثیرگذار است. از این رو پژوهش‌های رادو مسکار و همکاران (2020) و همچنین هوانگ و همکاران (2018) به تاثیر مثبت و معنادار ابعاد دوسوتوانی بر خلاقیت فردی کارکنان سازمان اشاره کردند. با توجه به مطالب فوق فرضیه پنجم و ششم پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه پنجم: اکتشاف تاثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت فردی کارکنان در سازمان دارد.

فرضیه ششم: بهره‌برداری تاثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت فردی کارکنان در سازمان دارد.

اثر مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند

با توجه به اهمیت مدیریت راهبردی برند جهت توسعه و حفظ برندها در سازمان‌ها، این موضوع مورد مطالعه پژوهشگرانی چون لودیش و ملا^۲ (2007) ایر و همکاران (2020) ایر و همکاران (2020) قرار گرفته است. پژوهشگران استدلال می‌نمایند که مدیریت راهبردی برند، استراتژی‌های بازاریابی و نیز برندسازی را ارتقا و توسعه می‌بخشد ایر و همکاران، (2020). با این حال پژوهش‌های متعدد در حوزه عملکرد برند حاکی از آن است که مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند تاثیر مثبت دارد (Ubeda et al.^۳، 2021؛ Nguyen et al.^۴، 2016). ایر و همکاران در سال 2020 در پژوهشی یافتند که مدیریت راهبردی برند مبتنی بر ابعاد دوسوتوانی تاثیر مثبتی بر عملکرد برند دارد. از این رو با توجه به مطالب ذکر شده در فوق فرضیات هفتم پژوهش حاضر به شرح ذیل است:

فرضیه هفتم: مدیریت راهبردی برند تاثیر مثبت و معناداری بر عملکرد برند دارد.

1. Héraud
2. Lodish & Mela
3. Ubeda
4. Nguyen

اثر خلاقیت فردی بر عملکرد برند

همانطور در فوق نیز اشاره شد خلاقیت فردی به معنای میزان توانایی افراد در ارائه ایده‌ها جهت بررسی رویکردها و بهبود عملکرد سازمانی است (Marić et al., 2022). از این رو سازمان‌ها سعی دارند تا با استفاده از عوامل گوناگونی خلاقیت فردی کارکنان خود را افزایش دهند (Nascimento et al., 2021). یکی از این عوامل فرهنگ خلاق داشتن در سازمان است که به میزان آزادی بیان ایده در سازمان اشاره دارد. هر چقدر این میزان آزادی ایده در سازمان بیشتر باشد، خلاقیت فردی نیز افزایش پیدا می‌کند (Jaiswal et al., 2020). ژانگ و همکاران^۳ (2018) نیز به تأثیر عواملی همچون دسترسی به اطلاعات و منابع را، راهی جهت افزایش خلاقیت کارکنان بیان کردند. عوامل متعدد دیگری نیز همچون تشویق به همکاری، وجود رهبری خلاق نیز می‌تواند سبب بهبود خلاقیت فردی کارکنان سازمان شود (Mehraein et al., 2023). همچنین مطالعات پیشین همچون (هوانگ و همکاران (2017)، ژائو و همکاران^۵ (2020)، اکار و همکاران (2019) بیان کردند که خلاقیت فردی سبب افزایش عملکرد سازمان می‌گردد. از این رو با توجه به مطالب بیان شده در فوق فرضیه هشتم پژوهش حاضر به شرح زیر است:

فرضیه هشتم: خلاقیت فردی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد برند دارد.

نقش میانجی ابعاد دوسوتوانی میان دانش کنترل فرآیندی (شش سیگما) و خلاقیت فردی

ابعاد دوسوتوانی (اکتشاف و بهره‌برداری) به معنای توانایی سازمان برای ایجاد تعادل میان اکتشاف منابع جدید و همچنین بهره‌برداری از منابع موجود است (Ahmmed et al., 2021). از

1. Nascimento
2. Jaiswal
3. Zhang
4. Mehraein
5. Zhao

طرفی، خلاقیت فردی نشانگر توانایی فرد جهت تولید ایده‌های جدید، حل مسائل به روش‌های نوین و پیدا کردن راه‌حل‌های خلاقانه است که این خلاقیت و ایده‌های نو سرانجام به اکتشاف و یا بهره‌برداری منتهی می‌شود (Hahn et al., 2018¹, 2015). در نتیجه، اکتشاف و بهره‌برداری به صورت غیرمستقیم به ترویج خلاقیت فردی کمک می‌کنند و ارتباط مثبتی بین این دو عامل برقرار می‌شود (Acar et al., 2019). از سوی دیگر دانش کنترل فرآیند سازمانی (شش سیگما) روشی است که سازمان‌ها با به‌کارگیری آن سعی در بهبود عملکرد خود دارند. در حقیقت تعامل بین ابعاد دوستوانی و شش سیگما در ارتباط با بهبود عملکرد سازمان و ارتقای کیفیت فرآیندها است (Alcaide & Gutiérrez, 2017). العطوی و همکاران² (2021) به نقش میانجی ابعاد دوستوانی بر کسب خلاقیت سازمانی اشاره نمودند. از این رو با توجه به مطالب فوق فرضیه‌های زیر استدلال می‌شود.

فرضیه نهم: اکتشاف، تاثیر دانش کنترل فرآیندی سازمان را بر خلاقیت فردی کارکنان سازمان را میانجی‌گری می‌کند.

فرضیه دهم: بهره‌برداری، تاثیر دانش کنترل فرآیندی سازمان را بر خلاقیت فردی کارکنان سازمان را میانجی‌گری می‌کند.

نقش میانجی ابعاد دوستوانی میان دانش کنترل فرآیندی (شش سیگما) و مدیریت راهبردی برند

استفاده از شش سیگما موجب بهبود فرآیندها و کاهش تغییرات می‌شود. این بهبود فرآیند می‌تواند توانایی سازمان را در اکتشاف و بهره‌برداری از منابع جدید و همچنین نوآوری، تقویت کند (Hwang et al., 2018). با کاهش اشتباهات و عیوب در فرآیندها، شش سیگما باعث ایجاد پایداری و قابلیت اطمینان در عملکرد سازمان می‌شود (Alcaide & Gutiérrez, 2017). شش سیگما با بهبود کیفیت و رضایت مشتریان، افزایش رقابت‌پذیری و بهبود شهرت برند کمک

1.Hahn
2.Al-Atwi

می‌کند و فرهنگ کیفیت در سازمان را تقویت کرده و به مدیریت استراتژیک برند کمک می‌کند (He et al., 2017). هوانگ و همکاران (2018) به تأثیر غیر مستقیم شش سیگما بر مدیریت راهبردی برند با استفاده از ابعاد دوسوتوانی اشاره کردند. از این رو فرضیه‌های یازدهم و دوازدهم پژوهش حاضر به شرح زیر است:

فرضیه یازدهم: اکتشاف، تأثیر دانش کنترل فرآیندی سازمان را بر مدیریت راهبرد برند سازمان را میانجی‌گری می‌کند.

فرضیه دوازدهم: بهره‌برداری، تأثیر دانش کنترل فرآیندی سازمان را بر مدیریت راهبرد برند سازمان را میانجی‌گری می‌کند.

نقش میانجی ابعاد دوسوتوانی میان خلاقیت فردی و عملکرد برند

ابعاد دوسوتوانی، شامل ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، سیستم‌ها و فرآیندها، منابع انسانی و فناوری، بر خلاقیت فردی و عملکرد برند سازمان تأثیر می‌گذارند (Iyer et al., 2021). این ابعاد می‌توانند به محیط کاری، تعاملات سازمانی، استفاده از فن‌آوری، توسعه مهارت‌ها و توانایی‌ها، به تقویت خلاقیت فردی افراد کمک کنند (Hwang et al., 2018). ساختار سازمانی منعطف و فرهنگ سازمانی خلاق و ارزشمند، ایده‌پردازی و نوآوری را تشویق می‌کنند. همچنین، بهینه‌سازی سیستم‌ها و فرآیندها محیطی مناسبی را برای تجسم ایده‌ها و پیاده‌سازی راهبردهای خلاقانه فراهم می‌کند (Radomska & Wolczek, 2020). زینگ^۱ و همکاران (2019)، بیان کردند که اکتشاف و بهره‌برداری می‌توانند جهت بهبود عملکرد شرکت نقش میانجی داشته باشند. پس با توجه به توضیحات فوق استدلال می‌شود که ابعاد دوسوتوانیه صورت غیر مستقیم، به تقویت خلاقیت فردی و عملکرد برند سازمان کمک می‌کنند.

فرضیه سیزدهم: اکتشاف، تأثیر خلاقیت فردی را بر عملکرد برند میانجی‌گری می‌کند.

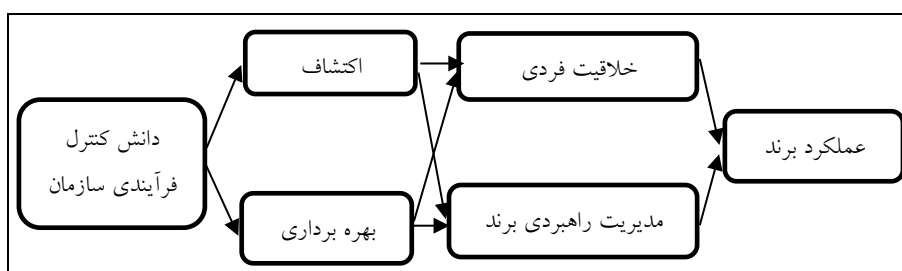
فرضیه چهاردهم: بهره‌برداری، تأثیر خلاقیت فردی را بر عملکرد برند میانجی‌گری می‌کند.

1. Xing

نقش میانجی ابعاد دوسوتوانی میان مدیریت راهبردی برند و عملکرد برند

ابعاد دوسوتوانی، از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، سیستم‌ها و فرآیندها، منابع انسانی و فناوری، بر مدیریت راهبردی برند و عملکرد برند سازمان تأثیرگذار است (Iyer et al., 2020)). ساختار سازمانی مناسب، با برپایی یک ساختار گسترده، شفاف و منعطف، به مدیران امکان می‌دهد تا استراتژی‌های راهبردی برند را به طور مؤثر اجرا کنند و برای تحقق اهداف برند، بهینه‌سازی منابع و فرآیندها را انجام دهند (Iyer et al., 2021). فرهنگ سازمانی متمایز و سازگار با هویت برند، از طریق ارزش‌ها و اعتقادات، به مدیران و کارکنان الهام می‌بخشد و توانایی‌های خلاقانه و نوآورانه آن‌ها را تقویت می‌کند (Kumar & Raghavendran, 2015). در نهایت، منابع انسانی و فناوری مناسب، با ارتقاء مهارت‌ها و دسترسی به فناوری‌های نوین، به تحقق استراتژی‌های راهبردی برند کمک می‌کنند و عملکرد برند را بهبود می‌بخشند. بنابراین، ابعاد دوسوتوانی بر مدیریت راهبردی برند و عملکرد برند سازمان تأثیرگذارند (Hwang et al., 2018). ایر و همکاران (2018) به تأثیر میانجی مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند اشاره کردند. از این با توجه به موارد فوق فرضیه‌های زیر استدلال می‌شود.

فرضیه پانزدهم: اکتشاف، تأثیر مدیریت راهبردی برند را بر عملکرد برند میانجی‌گری می‌کند.
فرضیه شانزدهم: بهره‌برداری، تأثیر مدیریت راهبردی برند را بر عملکرد برند میانجی‌گری می‌کند. با توجه به پیشینه فرضیات فوق، مدل مفهومی پژوهش حاضر در نمودار ۱ قابل مشاهده است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

1. Kumar & Raghavendran

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است. همچنین از حیث ماهیت و روش گردآوری در دسته توصیفی-پیمایشی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش حاضر را شرکت‌های ایرانی موجود در شهر تهران اعم از کوچک و بزرگ تشکیل می‌دهند. این شرکت‌ها می‌توانند دارای یک یا چند برند متفاوت باشند. در واقع از مدیران ارشد این سازمان‌ها جهت پاسخ‌گویی به سوالات پرسشنامه کمک گرفته شده است. حجم نمونه در معادلات ساختاری براساس تعداد گویه‌ها مشخص گردید که حداقل آن طبق نظر کلاین^۱ (2011)، ۲۰۰ عدد است. در پژوهش حاضر، حدود ۱۰۰۰ پرسشنامه آنلاین براساس نمونه‌گیری در غیر احتمالی در دسترس با استفاده از شبکه اجتماعی لینکدین میان مدیران ارشد شرکت‌ها توزیع شد که از این میان، ۳۰۱ شرکت در شهر تهران که در حال فعالیت هستند، پرسشنامه پژوهش را تکمیل و در اختیار پژوهشگران قرار دادند. آزمون کفایت نمونه نیز مقدار ۰/۹۳ را نشان می‌دهد که نشان دهنده میزان مطلوب داده‌های جمع‌آوری شده است. روایی پژوهش حاضر به صورت صوری توسط خبرگان این حوزه مورد تایید قرار گرفته است. همچنین جهت پایایی پژوهش نیز از آلفای کرونباخ استفاده شده است به طوری که ابتدا پرسشنامه برای ۲۱ شرکت ارسال شد و از مدیران ارشد این سازمان‌ها خواسته شد تا به سوالات پرسشنامه پاسخ دهند. میزان آلفای کرونباخ متغیرها در جدول ۱ ذکر شده است. میزان آلفای کرونباخ کل پرسشنامه نیز ۰/۹۸ به دست آمده است. برای اندازه‌گیری سوالات پرسشنامه از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. سوالات مربوطه از شاخص‌های جدول ۱ بیان شده است.

1.Kline

جدول ۱. شاخص، بارعاملی، آلفای کرونباخ

متغیر	شاخص	منبع	بار	آلفا
دانش کنترل فرآیندی سازمان	فرآیند دانش کنترل سازمانی برند با استفاده تعریف، اندازه گیری، تحلیل، بهبود و کنترل	هوانگ و همکاران (2018)	۰/۸	۰/۹۱
	احساس اهمیت تعریف، اندازه گیری، تحلیل، بهبود و کنترل		۰/۷۹	
	انجام فرآیند کامل تعریف، اندازه گیری، تحلیل، بهبود و کنترل		۰/۷۴	
بهره‌برداری	انجام وظایف مورد نظر با توجه به منابع و عناصر ارزشمند موجود	هوانگ و همکاران، (2018)	۰/۶۵	۰/۹۰
	استفاده از دانش و امکانات موجود		۰/۷۰	
	ترکیب روش‌های جدید و پیشین فعالیت‌ها بدون کاهش کارایی		۰/۷۹	
	استفاده از تجربیات پیشین جهت انجام بهره‌برداری		۰/۷۳	
اکتشاف	انگیزه مناسب جهت بهبود و کشف	هوانگ و همکاران، (2018)	۰/۷۸	۰/۸۷
	ایجاد راه‌حل نوین برای جهت تجربیات ناکام پیشین		۰/۷۵	
	استفاده از دانش و روش جدید در انجام وظیفه		۰/۷۶	
	تولید دانش و خروجی جدید از انجام وظایف نوین		۰/۸۰	
خلاقیت فردی	استفاده از ایده‌های جدید و کاربردی برای بهبود عملکرد	هوانگ و همکاران (2018)	۰/۷۵	۰/۹۴
	جستجوی فن‌آوری‌ها، فرآیندها، تکنیک‌ها		۰/۷۷	
	پیشنهاد جدید جهت افزایش کیفیت		۰/۷۷	
	منبع خلاقیت بودن		۰/۷۶	
مدیریت راهبردی برند	وجود سرمایه‌گذاری قابل توجه برای مدیریت برند	ایر و همکاران، (2021)	۰/۷۱	۰/۹۱
	سرمایه‌گذاری بیشتر از شرکت‌های رقیب در مدیریت برند		۰/۷۵	
	نهایی شدن اقدامات بازاریابی پس از در نظر گرفتن تأثیر احتمالی آن بر تصویر برند		۰/۸۰	
	مدیریت برندها را از منظر میان مدت تا بلند مدت.		۰/۸۰	
	وجود زمینه برای هم‌افزایی میان برندهای مختلف در سبده کالا		۰/۷۴	
عملکرد برند	رضایت از تصویر برند	ایر و همکاران، (2021)	۰/۸۰	۰/۹۲
	رضایت از آگاهی از برند		۰/۸۳	
	رضایت از سهم بازار بدست آمده برند		۰/۸۱	
	رضایت از حاشیه سود بدست آمده برند		۰/۸۱	

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر جهت ویژگی‌های حجم نمونه از روش آمار توصیفی استفاده شده است. جدول ۲ ویژگی‌های حجم نمونه پژوهش را بیان کرده است.

جدول ۲. ویژگی‌های توصیفی حجم نمونه

متغیر	گویه	فراوانی	متغیر	گویه	فراوانی
نوع صنعت	محصولات تند مصرف	۳۱	سن برند	۱ الی ۵	۲۶
				۵ الی ۱۰	۱۳۴
				۱۰ الی ۲۰	۹۶
				۲۰ الی ۳۰	۱۴
				بیشتر از ۳۰	۳۱
خدمات بازرگانی و بازاریابی	۱۱۴	تعداد کارکنان	۱ الی ۵۰	۱۵۸	
			۵۰ الی ۹۹	۹۴	
			بالغ بر ۱۰۰	۴۹	
			کل	۲۴	
پتروشیمی و تولیدات مواد شیمیایی	۲۴	کل	-	۳۰۱	
			لوازم پزشکی	۹	
			پوشاک	۱۵	
			تجارت و سرمایه گذاری	۱۶	
			سایر	۹۲	

در بررسی صورت گرفته با استفاده از مون کلموگروف - اسمیرینوف مشخص گردید که توزیع داده‌ها نرمال نیستند در واقع مقادیر (۰/۰) برای توزیع داده متغیرها به دست آمد. هیر و همکاران (2019) بیان نمودند که یکی از مهم‌ترین دلایل استفاده از برنامه اسمارت پی ال اس جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها است. از این رو پژوهش حاضر با استفاده از برنامه اسمارت پی ال اس به تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون‌های مورد نظر پرداخته است. جهت همبستگی میان گویه‌ها نیز از روایی همگرا استفاده شده است. همچنین مقادیر پایایی

ترکیبی (CR) نیز از AVE بزرگتر است که این نتایج نشان می‌دهد، روایی همگرا مورد تایید است. جدول ۳ نشان دهنده میزان روایی همگرا پژوهش حاضر است.

جدول ۳. روایی همگرا

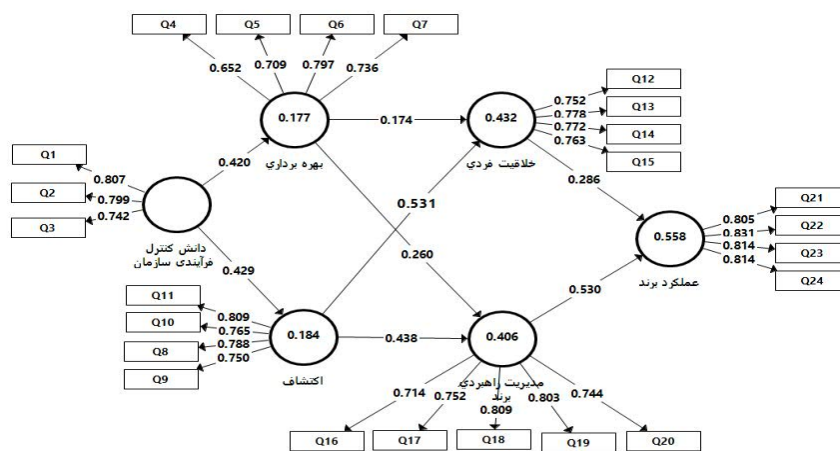
متغیر	AVE	CR	A
دانش کنترل فرآیندی سازمان	۰/۶۱	۰/۸۲	۰/۷۰
بهره‌برداری	۰/۵۲	۰/۸۱	۰/۷
اکتشاف	۰/۶۰	۰/۸۶	۰/۷۸
خلاقیت فردی	۰/۵۸	۰/۸۵	۰/۷۶
مدیریت راهبردی برند	۰/۵۸	۰/۸۳	۰/۸۲
عملکرد برند	۰/۶۶	۰/۸۸	۰/۸۳

همچنین روایی واگرا پژوهش حاضر با استفاده از آزمون فورنل و لارکر انجام شده است. نتایج این آزمون نشان داد همبستگی مقادیر هر یک از سازه‌ها نسبت خود آن بیشتر از دیگر سازه‌ها است که از این رو می‌توان نتیجه گرفت که این مقادیر به‌دست آمده مطلوبیت کافی دارند. در جدول ۴ آزمون فورنل و لارکر ذکر شده است.

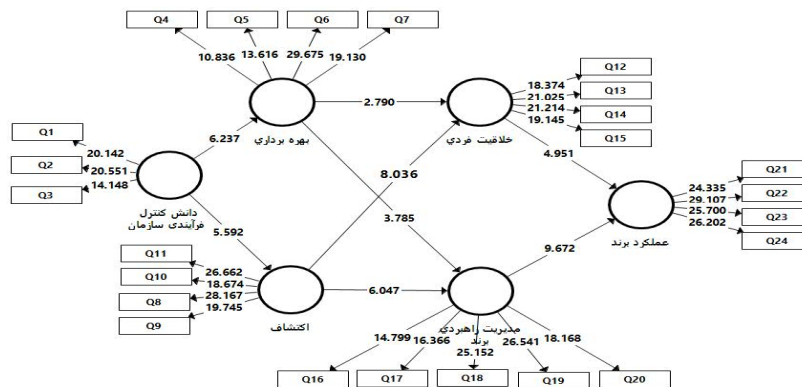
جدول ۴. آزمون فورنل و لارکر

متغیر	اکتشاف	بهره‌برداری	خلاقیت فردی	دانش کنترل فرآیندی سازمان	عملکرد برند	مدیریت راهبردی برند
اکتشاف	۰/۸					
بهره‌برداری	۰/۶۷	۰/۷۳				
خلاقیت فردی	۰/۶۷	۰/۵۶	۰/۷۹			
دانش کنترل فرآیندی سازمان	۰/۴۵	۰/۴۲	۰/۴۴	۰/۸۰		
عملکرد برند	۰/۶۵	۰/۵۵	۰/۷۰	۰/۴۲	۰/۸۳	
مدیریت راهبردی برند	۰/۶۳	۰/۵۷	۰/۷۰	۰/۴۵	۰/۷۶	۰/۷۹

همانطور که گفته شد تجزیه و تحلیل مدل مفهومی با استفاده از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مجذورات جزئی مورد بررسی و آزمون قرار گرفته است. در این روش تمام روابط میان متغیرها و گویه‌ها به صورت همزمان مورد سنجش قرار می‌گیرند. شکل ۱ و ۲ به ترتیب نمایان‌گر مقادیر ضرایب مسیر استاندارد و مقادیر معناداری (T) است.



شکل ۱. ضرایب مسیر در حالت استاندارد



شکل ۲. مقادیر معناداری (T)

با توجه به اعداد بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها (مقدار ضریب استاندارد و مقدار آماره (T)، نشان می‌دهد که هر هشت فرضیه پژوهش حاضر مورد تایید قرار گرفته است. چنانچه مقادیر

معناداری بیشتر از (۱/۹۶) شود، بدین معنا است که رابطه به دست آمده در خطای کمتر از (۰/۰۵) معنادار شده است و با اطمینان ۹۵ درصد میان متغیرها، تاثیر معناداری وجود دارد. جدول ۵ بیانگر تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش حاضر با استفاده از مقدار ضریب مسیر استاندارد و نیز مقدار آمار (T) است. همچنین جهت بررسی متغیرهای میانجی از آزمون سوبل استفاده شده است. در صورتی که میزان آماره Z بیشتر از ۱/۹۶ باشد به این معنا است که آن عامل نقش میانجی را میان دو متغیر ایفا می‌کند.

جدول ۵. خلاصه نتایج فرضیه‌ها

نتیجه	P	T	β	فرضیه‌ها		
تایید	۰	۵/۵	۰/۴۳	دانش کنترل فرآیند سازمان ← اکتشاف		
تایید	۰	۶/۲	۰/۴۲	دانش کنترل فرآیند سازمان ← بهره‌برداری		
تایید	۰	۳/۷	۰/۲۶	بهره‌برداری ← مدیریت راهبردی برند		
تایید	۰	۶	۰/۴۳	اکتشاف ← مدیریت راهبردی برند		
تایید	۰	۸	۰/۵۳	اکتشاف ← خلاقیت فردی		
تایید	۰	۲/۷	۰/۱۷	بهره‌برداوری ← خلاقیت فردی		
تایید	۰	۹/۶	۰/۵۳	مدیریت راهبردی برند ← عملکرد برند		
تایید	۰	۴/۹	۰/۲۸	خلاقیت فردی ← عملکرد برند		
نتیجه	z	Sb	sa	B	A	فرضیه‌های میانجی
تایید	۴/۵	۰/۰۶	۰/۰۷	۰/۵۳	۰/۴۲	دانش کنترل فرآیند سازمان ← اکتشاف خلاقیت فردی
تایید	۲/۵	۰/۰۶	۰/۰۶	۰/۱۷	۰/۴۲	دانش کنترل فرآیند سازمان ← بهره‌برداوری خلاقیت فردی
تایید	۴/۱	۰/۰۷	۰/۰۷	۰/۴۳	۰/۴۲	دانش کنترل فرآیند سازمان ← اکتشاف مدیریت راهبردی برند
تایید	۳/۲	۰/۰۶	۰/۰۶	۰/۲۶	۰/۴۲	دانش کنترل فرآیند سازمان ← بهره‌برداوری مدیریت راهبردی برند
تایید	۴/۲	۰/۰۵	۰/۰۶	۰/۲۸	۰/۵۳	اکتشاف ← خلاقیت فردی ← عملکرد برند
تایید	۲/۴	۰/۰۵	۰/۰۶	۰/۲۸	۰/۱۷	بهره‌برداری ← خلاقیت فردی ← عملکرد برند
تایید	۵/۱	۰/۰۵	۰/۰۷	۰/۵۳	۰/۴۳	اکتشاف ← مدیریت راهبردی برند ← عملکرد برند
تایید	۳/۵	۰/۰۵	۰/۰۶	۰/۵۳	۰/۲۶	بهره‌برداری ← مدیریت راهبردی برند ← عملکرد برند

جهت برازش مدل پژوهش نیز از شاخص‌های ضریب تعیین (R^2)، ارتباط پیش‌بین (Q^2) و نكویی مدل (GOF) استفاده شده است. ضریب تعیین نشان دهنده قدرت توضیح‌دهندگی مدل همچنین ارتباط پیش‌بین، قدرت پیش‌بینی مدل را نشان می‌دهد. مقادیر شاخص نكویی برازش بخش ساختاری و اندازه‌گیری را به صورت همزمان بررسی می‌کند. جدول ۶ به نتایج به دست آمده برازش مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۶: بررسی برازش مدل

متغیر	R2	Q2	GOF
اکتشاف	۰/۱۸	۰/۱۰۷	۰/۳۳
بهره‌برداری	۰/۱۷	۰/۰۸	
خلاقیت فردی	۰/۴۳	۰/۲۴	
مدیریت راهبردی برند	۰/۴۰	۰/۳۶	
عملکرد برند	۰/۵۵	۰/۲۲	

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در محیط امروزی داشتن آگاهی از دانش مدیریت سازمانی و به کارگیری آن در تمام سطوح سازمان جهت موفقیت امری ضروری است. دانش مدیریت سازمانی اهمیت بسیاری برای بهبود کارایی و عملکرد سازمان‌ها دارد. این دانش به مدیران کمک می‌کند تا راهبردها و روش‌های مناسب برای مدیریت منابع و افراد را انتخاب کنند و بهبود کیفیت، بهره‌وری و توانمندی سازمان را تحقق بخشند. همچنین، اهمیت دانش مدیریت سازمانی در مدیریت برند نیز قابل توجه است. با داشتن این دانش، مدیران برند می‌توانند بهترین راهبردها را برای حفظ و تقویت برند در سازمان‌ها انتخاب کنند و بر اساس اصول مدیریت سازمانی هویت برند، روابط با مشتریان و ساختار سازمانی را بهینه‌سازی کنند. این کار می‌تواند به افزایش شناخت و اعتماد مشتریان نسبت به برند منجر شود و رشد و پایداری برند را تضمین کند. در نتیجه، دانش مدیریت سازمانی برای مدیریت برند اهمیت فراوانی دارد. با این حال عوامل متعددی می‌تواند بر عملکرد برند سازمان تاثیرگذار باشد. یکی از این عوامل مدیریت راهبردی برند است که به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر بهبود عملکرد برند شناخته می‌شود. دیگر عواملی که می‌تواند بر عملکرد برند سازمان تاثیرگذار باشد؛

خلاقیت فردی است که بیان می‌دارد، افراد می‌توانند ایده‌های نوین خود را جهت بهبود عملکرد برند ارائه دهند. همچنین با توجه به تاثیر راهبردهایی که سازمان جهت اکتشاف و بهره‌برداری از محیط استفاده می‌کند، می‌تواند سبب تقویت خلاقیت فردی کارکنان سازمان شود. در واقع اکتشاف و بهره‌برداری با استفاده از توانایی‌های فردی و همچنین راهبردهای سازمان، موجب بهبود عملکرد سازمان می‌شوند. سرانجام عامل بسیار مهمی که می‌تواند بر تمام این عوامل تاثیر بگذارد، دانش کنترل فرآیندی سازمان (شش سیگما) است. این عامل که به عنوان یک فرآیند کنترل سازمانی جهت کاهش هزینه و بهبود عملکرد در نظر گرفته می‌شود، می‌تواند سبب تقویت راهبردهای اکتشاف و بهره‌برداری در سازمان شود. پس با توجه به مواردی که در فوق بیان شد عملکرد برند یکی از عوامل موفقیت شرکت است که خلاقیت فردی و مدیریت راهبردی برند می‌توانند بر آن تاثیرگذار باشند. در این میان، راهبردهای اکتشاف و بهره‌برداری با استفاده از مدیریت برند و توانایی‌های فردی این امکان را برای سازمان‌ها فراهم کرده تا با استفاده از آنها عملکرد خود را بهبود بخشند. در این بین استفاده از مدیریت دانش سازمانی همچون دانش کنترل فرآیندی سازمان (شش سیگما) می‌تواند با تاثیرگذاری بر سطح خطا سازمان سبب کاهش هزینه و بهبود عملکرد برند یا برندهای سازمان شوند. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر دانش کنترل فرآیند سازمان بر عملکرد برندهای ایرانی مبتنی بر خلاقیت فردی، مدیریت راهبردی برند و ابعاد دوسوتوانی (اکتشاف و بهره‌برداری) است. با توجه به اهمیت عوامل بیان شده در فوق به بررسی هر یک از این عوامل پرداخته شده است.

در رابطه با نتیجه فرضیه اول و دوم که بیان می‌دارد، دانش کنترل فرآیند سازمان تاثیر مثبت و معناداری بر اکتشاف و بهره‌برداری دارد. این پژوهش را می‌توان هم‌راستا با پژوهش هوانگ و همکاران (2018) دانست که بر تاثیر مثبت شش سیگما بر ابعاد دوسوتوانی اشاره دارند. در واقع این پژوهش‌ها نشان می‌دهند که مدیریت دانش سازمانی همچون استفاده از دانش تحلیل، مدیریت و همچنین کنترل سازمان می‌تواند بر راهبردهای سازمان و همچنین بهره‌برداری و اکتشاف کمک شایانی کند.

فرضیه سوم و چهارم پژوهش نیز به تاثیر مثبت و معنادار ابعاد دوسوتوانی (اکتشاف و بهره‌برداری) بر مدیریت راهبردی برند اشاره دارند. نتیجه پژوهش حاضر را می‌توان هم‌راستا با

پژوهش‌های بورلند و همکاران (2010)، برادی (2009)، روبه‌روا و همکاران (2017) و همچنین ایر و همکاران (2021) دانست. در واقع این پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سازمان‌ها می‌توانند با اتخاذ راهبردهای اکتشاف و بهره‌برداری همچون تحقیق و توسعه و بهینه‌سازی فرآیندهای کسب و کار، برند خود را مدیریت و ارتقا بخشند.

فرضیه پنجم و ششم پژوهش حاضر نیز به تأثیر مثبت و معنادار ابعاد دوسوتوانی (اکتشاف و بهره‌برداری) بر خلاقیت فردی اشاره دارد. پژوهش حاضر را می‌توان هم‌راستا با پژوهش‌های رادومسکار و همکاران (2020) و همچنین هوانگ و همکاران (2021) دانست. در حقیقت این پژوهش‌ها نشان می‌دهند که زمانی که کارکنان سازمان راهبرد اکتشاف را در سازمان درک کنند، سعی در خلاقیت و ابتکار در ایده‌های خود دارند. از سوی دیگر نیز درک راهبرد بهره‌برداری سازمان، سبب به کارگیری خلاقیت و تغییر تجربیات کسب شده می‌شود.

همچنین فرضیه هفتم پژوهش حاضر به تأثیر مثبت و معنادار مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند اشاره دارد. نتیجه این را می‌توان پژوهش هم‌راستا با پژوهش (اوبدا و همکاران، 2021؛ نگوین و همکاران، 2016؛ ایر همکاران، 2018) و ایر و همکاران (2020) و ایر و همکاران (2021) دانست. در واقع هر یک از این پژوهش‌ها بیان می‌کنند که سازمان با استفاده از برنامه‌ریزی‌ها و تعیین هدف می‌تواند بر جایگاه برند سازمان تأثیر گذارد که این امر سرانجام سبب بهبود عملکرد برند سازمان می‌شود.

فرضیه هشتم پژوهش حاضر به تأثیر مثبت و معنادار خلاقیت فردی بر عملکرد برند اشاره دارد. نتیجه این فرضیه را می‌توان با پژوهش‌های همچون هوانگ و همکاران (2018)، ژائو و همکاران (2020)، اکار و همکاران (2019) هم‌راستا دانست. این پژوهش‌ها بیان کردند که خلاقیت فردی سبب افزایش عملکرد سازمان می‌شود. در واقع خلاقیت فردی با استفاده از ایجاد محصولات جدید، بهبود فرآیند تولید و همچنین بهبود خدمات سبب بهبود عملکرد برند سازمان‌ها می‌شود.

فرضیه نهم و دهم پژوهش به نقش میانجی ابعاد دوسوتوانی میان دانش کنترل فرآیندی (شش سیگما) و خلاقیت فردی اشاره می‌کنند. این فرضیه را می‌توان هم‌راستا با پژوهش العطوی و همکاران (2021) دانست. در واقع این فرضیه نشان داد که مدیریت دانش سازمانی با استفاده از دانش کنترل فرآیندی سازمان می‌تواند از طریق ابعاد دوسوتوانی بر خلاقیت فردی اثرگذار باشد.

فرضیه یازده و دوازده پژوهش به نقش میانجی ابعاد دوسوتوانی میان دانش کنترل فرآیندی (شش سیگما) و مدیریت راهبردی برند اشاره می کنند. این فرضیه را می توان هم راستا با پژوهش هوانگ و همکاران (2018) دانست. در واقع این فرضیه نشان داد که دانش کنترل فرآیندی سازمان می تواند از طریق ابعاد دوسوتوانی بر مدیریت راهبردی برند اثرگذار باشد.

هچنین فرضیه سیزده و چهارده پژوهش به نقش میانجی ابعاد دوسوتوانی میان خلاقیت فردی و عملکرد برند اشاره می کنند. این فرضیه را می توان هم راستا با پژوهش زینگ و همکاران (2018) دانست. در واقع این فرضیه نشان داد که راهبردهای اکتشاف و بهره برداری می تواند از طریق خلاقیت فردی بر عملکرد برند اثرگذار باشد.

سرانجام فرضیه پانزده و شانزده پژوهش به نقش میانجی ابعاد دوسوتوانی میان مدیریت راهبردی برند و عملکرد برند اشاره می کنند. این فرضیه را می توان هم راستا با پژوهش ایر و همکاران (2021) دانست. در واقع این فرضیه نشان داد که راهبردهای اکتشاف و بهره برداری می تواند از طریق مدیریت راهبردی برند بر عملکرد برند اثرگذار باشد.

نتایج پژوهش حاضر می تواند برای مدیران سازمان ها اعم از کوچک و بزرگ دارای اهمیت فراوان باشد. از این رو در پژوهش حاضر پیشنهادات کاربردی، جهت به کارگیری آن ها در سازمان ارائه شده است.

در رابطه با فرضیه اول و دوم می توان پیشنهاد کرد که مدیران با کسب دانش و با اهمیت شماردن دانش فرآیند کنترل سازمانی (شش سیگما) می تواند اکتشافات و بهره برداری در سازمان را بهبود بخشند. دانش مدیریت سازمان از طریق دانش فرآیند کنترل سازمان (شش سیگما) سبب کاهش هزینه و افزایش بهره وری می شود که این امر سرانجام باعث بهبود انجام وظایف با استفاده از تجربه های پیشین می شود. همچنین با آگاهی از این دانش سازمانی، انگیزه مناسبی جهت اختراع محصولات یا خدمات جدید به وجود می آید. همچنین پیشنهاد می شود که مدیران با شناسایی فرآیندهای اصلی سازمان و اولویت بندی آن ها، به بررسی بازارها موجود جهت بهره برداری از وضعیت موجود و همچنین کشف فرصت های نوین در بازارهای جدید پردازند. از سوی به دلیل تاثیر بیشتر شش سیگما بر بهره برداری نسبت به اکتشاف به مدیران ارشد پیشنهاد می شود که با انجام فرآیند کامل تعریف، اندازه گیری، تحلیل، بهبود و کنترل به ارتقا دانش و امکانات خود

پردازند و به عواملی همچون افزایش صرفه‌جویی در مقیاس و گسترش خدمات برای مشتریان توجه کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود که با مدیریت دانش سازمانی به کشف و بهره‌برداری دانش جدید سازمانی پرداخته شود.

با توجه به نتایج فرضیه سوم و چهارم پژوهش نیز به مدیران پیشنهاد می‌شود که با انجام وظایف خود در سازمان با توجه به دانش سازمانی موجود به استفاده از فرآیندهای راهبردی همچون اعمال تعدیلات کوچکی در محصولات یا خدمات موجود پردازند. از سوی دیگر پیشنهاد می‌شود که با ایجاد انگیزه در میان کارکنان، همچنین ایجاد محیطی خلاق، موجب کشف فرصت‌های ارزشمند با استفاده از ایده‌های نوین شوند. همچنین مدیران می‌توانند با تولید دانش، محیط سازمان را منبعی برای تولید ایده‌های خلاق تبدیل کنند که این امر خلاقیت فردی کارکنان را افزایش می‌دهد. از آنجا که راهبردهای اکتشاف و بهره‌برداری از روابط درون سازمانی پرورش می‌یابند، به مدیران سازمانی پیشنهاد می‌شود که با استفاده از ایجاد گروه‌ها، جهت بررسی راهبردهای درون سازمانی موجب خلاقیت و تشویق تولید ایده‌های نوین شوند. همچنین مدیران می‌توانند با ایجاد دوسوتوانی سازمانی و ایجاد تعادل میان اکتشاف و بهره‌برداری محیطی از نظر فرهنگی و ساختاری تشکیل دهند که موجب تحریک کارکنان جهت تولید ایده‌های خلاق شوند.

با توجه به فرضیه‌های پنجم و ششم پژوهش به مدیران پیشنهاد می‌شود که با اصلاح مکرر و ارائه محصولات یا خدمات موجود سبب تغییراتی در فرآیند مدیریت برند شوند که این امر با افزایش سرمایه‌گذاری و افزایش رقابت با دیگر شرکت‌ها محقق می‌شود. همچنین می‌توانند با استفاده از تجربیات پیشین به پیش‌بینی تأثیرات نهایی استراتژی‌های بهره‌برداری بر روی برند پردازند. همچنین به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که با تجاری‌سازی محصولات یا خدمات کاملاً جدید و اختراع محصولات یا خدمات برای بازار جدید، موجب بهبود عملکرد برند از میان‌مدت تا بلندمدت شوند. همچنین می‌توانند جهت به‌وجود آوردن هم‌افزایی در برندهای سازمان از کانال‌های توزیع جدید، استفاده از دانش و روش‌های جدید استفاده کنند. تولید محصول کاملاً جدید، شناخت محیط سازمان را همراه دارد؛ پس مدیران می‌توانند با شناخت مناسب از محیط خود، روند بازار را مورد بررسی قرار داده و از تغییرات برندهای مختلف آگاه شوند.

با توجه به فرضیه هفتم به مدیران پیشنهاد می‌شود که با سرمایه‌گذاری قابل توجه در برند یا برندهای سازمان سهم بازار خود را افزایش داده و حاشیه سود خود را بهبود بخشند. در واقع این فعالیت سبب بهبود عملکرد برند سازمان می‌شود. همچنین پیشنهاد می‌شود که با سرمایه‌گذاری بیشتر از رقیبان خود در حوزه مدیریت برند، سبب افزایش آگاهی برند در میان مصرف‌کنندگان شوند. همچنین با بررسی مداوم تغییرات فرهنگی جامعه هدف سازمان، تصویری مناسب در ذهن مصرف‌کنندگان ایجاد کنند که این امر سرانجام باعث افزایش رضایت مصرف‌کنندگان از تصویر برند و نهایتاً بهبود عملکرد برند می‌شود.

با توجه به فرضیه هشتم پژوهش حاضر به مدیران پیشنهاد می‌شود که با استفاده از ایده‌های جدید و کاربردی سعی در بهبود عملکرد برند خود داشته باشند. همچنین آن‌ها می‌توانند با جست‌وجوی فن‌آوری، فرآیند و تکنیک‌های بازاریابی سبب افزایش حجم فروش برند یا برندهای سازمان خود شوند. همچنین ایجاد ایده‌های خلاق سبب پیشنهادهای جدید جهت افزایش کیفیت می‌شود؛ افزایش کیفیتی که باعث رضایت مصرف‌کنندگان و همچنین افزایش سهم بازار برند می‌شود. همچنین مدیران می‌توانند با تغییر رویکرد و نوین‌سازی راهبردهای بازاریابی خود، خلاقیت فردی را به خلاقیت سازمانی تبدیل کرده و موجب بهبود سودآوری برند شوند.

با توجه به فرضیه نهم و دهم پژوهش به مدیران پیشنهاد می‌شود که مدیران با استفاده از استراتژی‌های ابعاد دوسوتوانی و با توجه بهبود انگیزه کارکنان و استفاده از دانش‌های موجود، موجب تقویت خلاقیت فردی کارکنان شوند. همچنین انجام فعالیت‌ها با استفاده از دانش موجود سازمانی نیز موجب تقویت خلاقیت فردی می‌شود. همچنین پیشنهاد می‌شود که ابتدا، مدیران باید سیاست‌ها و فرآیندهایی را ایجاد کنند که در نهایت منجر به مدیریت دانش و اشتراک آن بین افراد را شود. به علاوه، باید زمینه‌هایی را برای جمع‌آوری، سازماندهی و دسته‌بندی دانش ایجاد کنند. آن‌ها می‌توانند از ابزارهای مدیریت دانش مانند پایگاه‌های دانش، سیستم‌های مشترک، و انجام جلسات و کارگاه‌های تخصصی استفاده کنند. همچنین، باید فرهنگی را در سازمان ایجاد کنند که بر پذیرش و تشویق به مدیریت دانش، یادگیری مداوم و نوآوری تأکید داشته باشد.

با توجه به فرضیه‌های یازدهم و دوازدهم پژوهش به مدیران پیشنهاد می‌شود که با ایجاد تیم‌های درون سازمانی، ضمن تقویت دانش میان کارکنان، تغییراتی در محصول جهت عرضه مجدد به

بازار اعمال کنند که این امر سرانجام موجب بهبود مدیریت برند سازمان می‌شود. همچنین استفاده از بازارهای موجود جهت بهره‌داری نیز می‌تواند یکی از اولویت‌ها تصمیم‌گیری این گروه‌ها باشد. در رابطه فرضیه‌های سیزده و چهارده پژوهش پیشنهاد می‌شود که با افزایش خلاقیت و همچنین استفاده از فرهنگ نوآور (کشف) در سازمان، همچنین استفاده از دانش موجود (بهره‌برداری)، موجب تقویت عملکرد برند سازمان شوند. همچنین پیشنهاد می‌شود که با استفاده از راهبردهای اکتشاف و بهره‌برداری ضمن ترغیب کارکنان به خلاقیت، موجب بهبود عملکرد سازمان شوند.

در رابطه فرضیه‌های پانزده و شانزده پژوهش به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که با استفاده از فرآیند مدیریت راهبردی برند، تمرکز بیشتری بر روی اکتشاف داشته باشند. اکتشاف می‌تواند شامل کشف فرصت‌های جدید در بازار، شناسایی نیازها و تمایلات مشتریان و پیدا کردن روش‌های نوآورانه برای معرفی و توسعه محصولات و خدمات برند باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود که در کنار اکتشاف، مدیران همچنین توجه بیشتری به بهره‌برداری از دارایی‌ها و منابع موجود برند داشته باشند. این می‌تواند شامل بهره‌برداری بهینه از فن‌آوری‌ها، بهبود کارایی عملیاتی، بهبود روند تولید و بهره‌وری در استفاده از منابع مالی و انسانی باشد که تمام این موارد سرانجام منجر به بهبود عملکرد در برند و سازمان می‌شود.

پژوهش حاضر دارای محدودیت‌هایی است که در زیر به چند مورد همراه با پیشنهادات اشاره شده است.

در حالی که پژوهش حاضر بر بهبود عملکرد شرکت‌ها با توجه عواملی همچون بر خلاقیت فردی، مدیریت راهبردی برند و ابعاد دوسوتوانی توجه دارد اما به تاثیر عوامل فرهنگی به عنوان متغیر مداخله‌گر در سازمان توجه‌ای ندارد. از این رو به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که عامل فرهنگ سازمانی را جهت توسعه مدل پژوهش به کار گیرند. دوم اینکه پژوهش حاضر بدون توجه به اندازه سازمان‌ها صورت گرفته است. از این رو به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که این پژوهش را مختص به شرکت‌های کوچک یا بزرگ انجام دهند به دلیل اینکه دانش سازمانی و آگاهی از راهبردهای سازمان می‌تواند در شرکت‌های کوچک و یا متوسط با چالش‌های مواجه باشد. دیگر محدودیت پژوهش این است که، پژوهش با توجه به صنعت خاصی انجام نشده است.

در واقع نتایج این پژوهش می‌تواند با توجه به تغییرات صنایع، متفاوت باشد. پس به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که صنایع مختلف را دسته‌بندی کرده و سپس به بررسی فرضیه‌های پژوهش حاضر بپردازند. همچنین پژوهش حاضر بهتر است به شکل مصاحبه و صورت میدانی انجام شود زیرا موجب می‌شود که پژوهشگران به‌طور عمیق به فرآیندهای دانش کنترل سازمان (شش سیگما) و مدیریت برند آگاهی پیدا کنند.

قدرانی

با تشکر و احترام، قدردانی خود را از معاونت دانشگاه خوارزمی به دلیل حمایت‌های بی‌شمارشان بیان می‌داریم.

References

- Acar, O. A., Tarakci, M., & Van Knippenberg, D. (2019). Creativity and innovation under constraints: A cross-disciplinary integrative review. *Journal of Management*, 45(1), 96-121.
- Alagić, I. (2021). Minitab Application as Statistical Tool for Lean Six Sigma. In Karabegović, I. (eds) *New Technologies, Development and Application IV. NT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 233. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-75275-0_47
- Al-Atwi, A., Amankwah-Amoah, J., & Khan, Z. (2021). Micro-foundations of organizational design and sustainability: The mediating role of learning ambidexterity. *International Business Review*. DOI:10.1016/j.ibusrev.2019.101656
- Alcaide-Muñoz, C., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2017). Six Sigma and organisational ambidexterity: a systematic review and conceptual framework. *International Journal of Lean Six Sigma*. DOI:10.1108/IJLSS-08-2016-0040
- Alosani, M., Yusoff, R., Al-Ansi, A., & Al-Dhaafri, H. (2020). The mediating role of innovation culture on the relationship between Six Sigma and organisational performance in Dubai police force. *International Journal of Lean Six Sigma*. DOI:10.1108/ijlss-11-2019-0110
- Arabshahi, M., Kabiri, A., & Behboodi, O. (2022). The Impact of Top Managers' Knowledge Value on Knowledge Sharing Practices on Open Innovation and Organizational Performance. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 5(1), 165-191. [In Persian] DOR:20.1001.1.26454262.1401.5.1.6.0
- Audia, P. G., & Goncalo, J. A. (2007). Past success and creativity over time: A study of inventors in the hard disk drive industry. *Management science*, 53(1), 1-15. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0593>
- Beverland, M. B., Napoli, J., & Farrelly, F. (2010). Can all brands innovate in the same way? A typology of brand position and innovation effort. *Journal of Product Innovation Management*, 27(1), 33-48. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00698.x>
- Boroiu, A. A., Titu, A. M., Boroiu, A., Dragomir, M., Pop, A. B., & Titu, S. (2023). The Influence of Sample Size on Long-Term Performance of a 6σ Process. *Processes*, 11(3), 779. <https://doi.org/10.3390/pr11030779>

- Brodie, R. J., Whittome, J. R., & Brush, G. J. (2009). Investigating the service brand: A customer value perspective. *Journal of business research*, 62(3), 345-355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.06.008>
- Chae, H. C., Koh, C. E., & Nguyen, Q. (2023). Individual Creativity and Acceptance of Emerging Information Technology. *Journal of Computer Information Systems*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/08874417.2023.2169847>
- Clark Sinapuelas, I. and Ram Sisodiya, S. (2010), "Do line extensions influence parent brand equity? An investigation of supermarket packaged goods", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 19 No. 1, pp. 18-26. <https://doi.org/10.1108/10610421011018356>
- DANI, S., & FARIDI, M. (2020). The personal and organizational factors who influence the creativity of the personnel. *Revue Internationale Du Chercheur*, 1(2). Retrieved from <https://revuechercheur.com/index.php/home/article/view/22>
- David, F. R., & David, F. R. (2021). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*. Pearson Education.
- Dominique-Ferreira, S., Praça, S., & Prentice, C. (2022). Brand Management: From Storytelling to Strategic Narratives. In *Perspectives on Design and Digital Communication III: Research, Innovations and Best Practices* (pp. 275-296). Cham: Springer International Publishing.
- Ferreira, J. and Coelho, A. (2020), "Dynamic capabilities, innovation and branding capabilities and their impact on competitive advantage and SME's performance in Portugal: the moderating effects of entrepreneurial orientation", *International Journal of Innovation Science*, Vol. 12 No. 3, pp. 255-286. <https://doi.org/10.1108/IJIS-10-2018-0108>
- Ferreira, J., Coelho, A. and Moutinho, L. (2021), "Strategic alliances, exploration and exploitation and their impact on innovation and new product development: the effect of knowledge sharing", *Management Decision*, Vol. 59 No. 3, pp. 524-567. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2019-1239>
- Gou, N., Cheng, K., & Huo, D. (2021). Multiscale modelling and analysis for design and development of a high-precision aerostatic bearing slideway and its digital twin. *Machines*, 9(5), 85. <https://doi.org/10.3390/machines9050085>
- Hahn, M. H., Lee, K. C., & Lee, D. S. (2015). Network structure, organizational learning culture, and employee creativity in system integration companies: The mediating effects of exploitation and exploration. *Computers in Human Behavior*, 42, 167-175.
- Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. and Ringle, C.M. (2019), "When to use and how to report the results of PLS-SEM", *European Business Review*, Vol. 31 No. 1, pp. 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- He, Z., Deng, Y., Zhang, M., Zu, X., & Antony, J. (2017). An empirical investigation of the relationship between Six Sigma practices and organisational innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*. DOI:10.1080/14783363.2015.1092866
- Héraud, JA. A New Approach of Innovation: from the Knowledge Economy to the Theory of Creativity Applied to Territorial Development. *J Knowl Econ* 12, 201–217 (2021). <https://doi.org/10.1007/s13132-016-0393-5>
- Hwang, G. H., Lee, K. C., & Seo, Y. W. (2018). How does Six Sigma influence creativity and corporate performance through exploration and exploitation?. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(13-14), 1668-1684. <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1297199>
- Iyer, P., Davari, A., & Paswan, A. (2018). Determinants of brand performance: The role of internal branding. *Journal of brand Management*, 25, 202-216.

- <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0097-1>
- Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2021). Organizational ambidexterity, brand management capability and brand performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(6), 946-961. doi: 10.1108/JBIM-12-2019-0522
- Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M. and Paswan, A. (2021). "Organizational ambidexterity, brand management capability and brand performance", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 36 No. 6, pp. 946-961. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2019-0522>
- Jaiswal, A., & Arun, C. J. (2020). What comprises well-being at workplace? A qualitative inquiry among service sector employees in India. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 9(3), 330-342. DOI: 10.1177/2277977920958508.
- Johnson, P. C., Laurell, C., Ots, M., & Sandström, C. (2022). Digital innovation and the effects of artificial intelligence on firms' research and development—Automation or augmentation, exploration or exploitation?. *Technological Forecasting and Social Change*, 179, 121636.
- Kamanroudi Kojouri, Mousa, & MALEKSHAH, AREZOO. (2021). Identity and Branding Orientations in Tehran's Urban Development Plans. *URBAN MANAGEMENT STUDIES*, 13(45), 71-85. SID. [In Persian].<https://sid.ir/paper/410241/en>. [In Persian]
- Kartika, H., Norita, D., Triana, N., Rosw, I., Rahim, A., Naro, A., Izzati, T., Munita, A., Junaedi, D., Suprihatiningsih, W., Purwanto, A., & Bakti., r. (2020). Six Sigma Benefit for Indonesian Pharmaceutical Industries Performance: A Quantitative Methods Approach. *Systematic Reviews in Pharmacy*. DOI:10.31838/SRP.2020.9.66
- Kastalli IV, Van Looy B. Servitization: Disentangling the impact of service business model innovation on manufacturing firm performance. *Journal of operations management*. 2013 May 1;31(4):169-80. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2013.02.001>
- Konjkav Monfared, A. R., Malekpour, L., & Haji Ghasemi, M. (2019). The Role of Dynamic Capabilities and Customer Knowledge in Affecting Knowledge Management Capabilities on Performance (Case Study: The Gas Company of Yazd). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 2(2), 83-118. [In Persian] doi: 20.1001.1.26454262.1398.2.2.3.8
- Krakowski, S., Luger, J., & Raisch, S. (2022). Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.3387>
- Kumar, H. and Raghavendran, S. (2015), "Gamification, the finer art: fostering creativity and employee engagement", *Journal of Business Strategy*, Vol. 36 No. 6, pp. 3-12. <https://doi.org/10.1108/JBS-10-2014-0119>
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1-35. DOI:10.1080/1359432X.2019.1661837
- Lee, J. (2018). The effects of knowledge sharing on individual creativity in higher education institutions: socio-technical view. *Administrative Sciences*, 8(2), 21. <https://doi.org/10.3390/admsci8020021>
- Lee, W. J. T., O'Cass, A., & Sok, P. (2019). How and when does the brand orientation-market orientation nexus matter?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(2), 349-361. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0388>
- Lee, W.J.(T)., O'Cass, A. and Sok, P. (2016), "Why doesn't our branding pay off: optimising the effects of branding through innovation", *European Journal of Marketing*, Vol. 50 No. 3/4, pp. 509-529. <https://doi.org/10.1108/EJM-11-2014-0722>

- Li, S., Shi, Y., Wang, L., & Xia, E. (2023). A Bibliometric Analysis of Brand Orientation Strategy in Digital Marketing: Determinants, Research Perspectives and Evolutions. *Sustainability*, 15(2), 1486. DOI:10.3390/su15021486
- Liu, K. N., Hu, C., Lin, M. C., Tsai, T. I., & Xiao, Q. (2020). Brand knowledge and non-financial brand performance in the green restaurants: Mediating effect of brand attitude. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102566. doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102566
- Lodish, L. M., & Mela, C. F. (2007). If brands are built over years, why are they managed over quarters?. *Harvard business review*, 85(7/8), 104.
- Marić, I., Aleksić, A., & Knežević, M. (2022). Enhancing Sustainable Development: Examining Factors That Foster Creativity and Productivity in Organizations. *Sustainability*, 14(15), 9094.
- Mehdi Haghghi Kafash; Mojgan Hamidi Binabaj; Mohammad Reza Karimi Alavijeh; Shahram Khalilnejad. "Designing a strategic branding model in the Iranian saffron industry". *Journal of Business Administration Researches*, 14, 27, 2022, 97-126. [In Persian]. doi: 10.22034/jbar.2022.13602.3432
- Mehraein, V., Visintin, F., & Pittino, D. (2023). The dark side of leadership: A systematic review of creativity and innovation. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12334>
- Meyer, J. H., González, E. M., & Lopez-Lomeli, M. A. (2022). Better support for supportive jobs. How to improve brand performance through better compensation and training for in-store merchandisers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102750. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102750>
- Nascimento, D.L.d.M., Goncalvez Quelhas, O.L., Gusmão Caiado, R.G., Tortorella, G.L., Garza-Reyes, J.A. and Rocha-Lona, L. (2020), "A lean six sigma framework for continuous and incremental improvement in the oil and gas sector", *International Journal of Lean Six Sigma*, Vol. 11 No. 3, pp. 577-595. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-02-2019-0011>
- Nedergaard, N., Gyrd-Jones, R. Sustainable brand-based innovation: The role of corporate brands in driving sustainable innovation. *J Brand Manag* 20, 762–778 (2013). <https://doi.org/10.1057/bm.2013.16>
- Nguyen, B., Yu, X., Melewar, T. C., & Hemsley-Brown, J. (2016). Brand ambidexterity and commitment in higher education: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 69(8), 3105-3112. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.026>
- Nuhu, N.A., Baird, K. & Su, S. The association between the interactive and diagnostic use of financial and non-financial performance measures with individual creativity: The mediating role of perceived fairness. *J Manag Control* 33, 371–402 (2022). <https://doi.org/10.1007/s00187-022-00339-6>
- Parwita, G. B. S., Arsawan, I., Koval, V., Hrinchenko, R., Bogdanova, N., & Tamošiūnienė, R. (2021). Organizational innovation capability: Integrating human resource management practice, knowledge management and individual creativity.
- Ponnam, A., S, S. and Balaji, M.S. (2015), "Investigating the effects of product innovation and ingredient branding strategies on brand equity of food products", *British Food Journal*, Vol. 117 No. 2, pp. 523-537. <https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2013-0376>
- Pyper, K., Doherty, A.M., Gounaris, S. and Wilson, A. (2020), "Investigating international strategic brand management and export performance outcomes in the B2B

- context", *International Marketing Review*, Vol. 37 No. 1, pp. 98-129. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0087>
- Pyper, Keith, Anne Marie Doherty, Spiros Gounaris, and Alan Wilson. "A contingency-based approach to the nexus between international strategic brand management and export performance." *Journal of Business Research* 148 (2022): 472-488. doi: 10.1016/j.jbusres.2022.04.003
- Radomska Joanna, Wołczek Przemysław: Integrative Perspective on Ambidexterity, Creativity and Networking: Literature Overview, *European Research Studies Journal*, University of Piraeus, International Strategic Management Association, vol. 23, no. 3, 2020, pp. 31-49, DOI:10.35808/ersj /1623
- Rubera, G., & Kirca, A. H. (2018). You gotta serve somebody: the effects of firm innovation on customer satisfaction and firm value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 741-761. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0512-7>
- Santos-Vijande, M. L., del Río-Lanza, A. B., Suárez-Álvarez, L., & Díaz-Martín, A. M. (2013). The brand management system and service firm competitiveness. *Journal of Business Research*, 66(2), 148-157. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.007>
- Scuotto, V., Tzanidis, T., Usai, A., & Quaglia, R. (2023). The digital humanism era triggered by individual creativity. *Journal of Business Research*, 158, 113709. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113709>
- Seifollahi, N., & Ebrahimi Kharajo, V. (2022). Analyzing the Moderating Role of Knowledge Management in Relation to Intellectual Capital and Brand Competitive Advantage: Focusing on the Mediating Role of Brand Value (Case Study: Ardebil Hotels). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(4), 151-182. [In Persian]. Dor: 20.1001.1.26454262.1400.4.4.5.8
- Reyhani Shukkat Abad, F., Hosseingholizadeh, R., & Khorakiyan, A. (2022). Investigating the Status of Knowledge Sharing and Its Relationship with Innovative Work Behavior of Employees (Case Study: Manufacturing Company). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(4), 67-110. [In Persian]. Dor: 20.1001.1.26454262.1400.4.4.3.6
- Taifa, I. W. (2022). A student-centred design approach for reducing musculoskeletal disorders in India through Six Sigma methodology with ergonomics concatenation. *Safety science*, 147, 105579. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105579>
- Tanco, M., Kalemkerian, F., & Santos, J. (2021). Main challenges involved in the adoption of sustainable manufacturing in Uruguayan small and medium sized companies. *Journal of Cleaner Production*, 293, 126139. doi: 10.1016/j.jclepro.2021.126139
- Tu, G., Wen, J., Liu, H., Chen, S., Zheng, L., & Jiang, D. (2022). Exploration meets exploitation: Multitask learning for emotion recognition based on discrete and dimensional models. *Knowledge-Based Systems*, 235, 107598. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2021.107598>
- Ubeda-Garcia, M., Rienda, L., Zaragoza-Saez, P.C. and Andreu-Guerrero, R. (2021), "The impact of knowledge management on the internationalization, organizational ambidexterity and performance of Spanish hotel chains", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 33 No. 5, pp. 1507-1531. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2020-1141>
- Xing, X., Wang, J., & Tou, L. (2019). The relationship between green organization identity and corporate environmental performance: The mediating role of sustainability

exploration and exploitation innovation. *International journal of environmental research and public health*, 16(6), 921. <https://doi.org/10.3390/ijerph16060921>

Zhang, S., Ke, X., Frank Wang, X. H., & Liu, J. (2018). Empowering leadership and employee creativity: A dual-mechanism perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 896-917. <https://doi.org/10.1111/joop.12219>

Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X. and Hong, J. (2021), "Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: Do absorptive capacity and individual creativity matter?", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 24 No. 2, pp. 371-394. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0244>

Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X. and Hong, J. (2021), "Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: Do absorptive capacity and individual creativity matter?", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 24 No. 2, pp. 371-394. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0244>

