

## ارائه مدل منسجم هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند: مرور سیستماتیک و تحلیل مفهومی

### Presenting an Integrated Model of Organizational Identity, Organizational Culture, and Brand Image: A Systematic Review and Conceptual Analysis

صارم الدین افتخاری\*، دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد واحد رودهن، تهران، ایران

آدرس پست الکترونیکی نویسنده [s.yiftixari@iaau.ac.ir](mailto:s.yiftixari@iaau.ac.ir) آدرس ارکید 0009-0000-8883-5915

طاهره حسومی، استادیار گروه علم اطلاعات و دانش شناسی، دانشگاه آزاد واحد رودهن، تهران، ایران

آدرس پست الکترونیکی نویسنده [ta.hasoomi20@iaau.ac.ir](mailto:ta.hasoomi20@iaau.ac.ir) آدرس ارکید 0000-0003-4057-0510

محمد گلباخی، دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد واحد رودهن، تهران، ایران

آدرس پست الکترونیکی نویسنده [m.golbakhi@iaau.ac.ir](mailto:m.golbakhi@iaau.ac.ir) آدرس ارکید 0009-0008-1622-9631

لیلا محمدی گلشاد، دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد واحد رودهن، تهران، ایران

آدرس پست الکترونیکی نویسنده [lilagolshad@gmail.com](mailto:lilagolshad@gmail.com)

#### چکیده

تحقیق حاضر با هدف ارائه مدلی منسجم برای تبیین هم افزایی هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند انجام شده است. این مطالعه با استفاده از روش تحلیل مفهومی و بررسی نظام مند ۷۵ منبع معتبر ۳۰ منبع انگلیسی و ۴۵ منبع فارسی، به تحلیل عمیق این سه سازه و روابط میان آنها پرداخته است. یافته ها نشان می دهد که هویت سازمانی دارای پنج تم اصلی هویت محوری، ادراک، تعامل، تداعی و بافت است، همراه با مولفه های برجسته تمایز، تداوم و ارزش ها. تصویر برند نیز چهار روایت غالب انعکاسی، تداعی ذهنی، تعاملی و انطباقی را شامل می شود که در آن تم ذهنی با ۱۷ تکرار برای مؤلفه تداعی های ذهنی مسلط است. فرهنگ سازمانی دارای دو وجه متصل معنایی ارزشهای بنیادین و رفتارهای عینی اجرایی است که نقش واسطه ای کلیدی میان هویت و تصویر برند ایفا می کند. بر اساس این یافته ها، دو مدل هم افزایی سه گانه ارائه شده است که در آن فرهنگ سازمانی با دوگانگی ذاتی خود، حلقه واسطه هستی شناختی میان هویت بعنوان لایه درونی و تصویر برند بعنوان لایه خارجی است. در مدل پیشرفت هتر، شامل چند حلقه بازخوردی پویا بین متغیرها نیز هست. این مدل با تاکید بر سطوح چندگانه تحلیل، چارچوبی نظری برای تحقیقات تجربی آتی و رهنمودهایی عملی برای مدیران در راستای مدیریت هم افزایی هویت، فرهنگ و تصویر برند فراهم می آورد.

#### کلمات کلیدی

هویت سازمانی، تصویر برند، فرهنگ سازمانی، تحلیل مفهومی، مرور سیستماتیک

## مقدمه

فیلیپ کاتلر، پدر علم بازاریابی مدرن، در پرفروش ترین کتاب بازاریابی در طول تاریخ با عنوان اصول بازاریابی که همراه با گری ارمسترانگ تألیف شده است، معتقد است که با رشد رقابت جهانی، ایجاد و بقای رابطه طولانی مدت با مشتری، تبدیل به نگرانی اصلی کسب و کارها شده است (Kotler & Armstrong, 1999). در دنیای کسب و کار امروزی که رقابت شدید و تحولات سریع تکنولوژیک، چالش های متعددی را برای سازمانها ایجاد کرده است، داشتن یک هویت سازمانی<sup>۱</sup> قوی و یک تصویر برند<sup>۲</sup> متمایز، نیازمند توجه و مدیریت دقیق است (بلوچی و همکاران، ۲۰۱۵). هویت سازمانی، بعنوان هسته اصلی یک سازمان، شامل مجموعه ای از باورها، ارزش ها، فرهنگ و رفتارهایی است که آن را از دیگران متمایز می کند. تصویر برند، از طرف دیگر، انعکاس خارجی هویت سازمانی در ذهن مخاطبان است و تأثیر مهمی بر تعهد مشتریان، وفاداری و موفقیت تجاری دارد. این انعکاس از ارزش ادراک شده، بر سازمان و کیفیت خدمات آن تأثیر می گذارد (Martinez et al. 2008؛ آقازاده و همکاران، ۱۳۹۸).

سرمایه برند<sup>۳</sup>، ارزش افزوده ای<sup>۴</sup> است که یک نام تجاری به یک محصول یا خدمات می بخشد و علامت تفاوت، بین قیمتی است که مصرف کننده حاضر است برای یک محصول یا خدمات بپردازد و قیمت معادل عمومی آن. این مفهوم، بر اساس نظریه مشتری محور، شامل ابعاد چندگانه ای مانند وفاداری به برند<sup>۵</sup>، کیفیت درک شده<sup>۶</sup>، تداعی های ذهنی برند<sup>۷</sup> و آگاهی از برند<sup>۸</sup> است که در نهایت به تمایز برند<sup>۹</sup> در بازار منجر می شود (Aaker, 1991)، (Longwell, 1994) و (مهرنوش & طهماسبی، ۲۰۱۸).

هر دو مفهوم اصلی در این تحقیق اگرچه از دو بعد متفاوت هستند ولی به شدت با یکدیگر مرتبط هستند و در صورت هم افزایی<sup>۱۰</sup>، می توانند به ایجاد مزیت رقابتی<sup>۱۱</sup> پایدار برای سازمانها منجر شوند. در سال های اخیر، اهمیت هویت سازمانی و تصویر برند بطور مشهودی افزایش یافته است. رسانه های اجتماعی در حال تغییر چشم اندازهای بازاریابی هستند؛ این امر فرصت های جدیدی را برای برندها فراهم می کند تا با مصرف کنندگان تعامل داشته باشند، روابط ایجاد کنند و فروش را افزایش دهند. با این حال، چالش های جدیدی را نیز به همراه دارد، مانند مدیریت شهرت آنلاین<sup>۱۲</sup> و مقابله با بازخوردهای منفی<sup>۱۳</sup> و ... (Mangold & Faulds, 2009).

بر اساس تحقیقات قبلی، هویت سازمانی نقش مهمی در تشکیل تصویر برند ایفا می کند. بعبارت دیگر، هویت سازمانی بعنوان مبنایی برای ایجاد یک تصویر برند منسجم و معتبر عمل می کند. این هم افزایی، بخصوص در سازمانهایی که فرهنگ قوی و

<sup>1</sup> Organization Identity = OI

<sup>2</sup> Brand Image = BI

<sup>3</sup> Brand Equity

<sup>4</sup> Added Value

<sup>5</sup> Brand Loyalty

<sup>6</sup> Perceived Quality

<sup>7</sup> Brand Association

<sup>8</sup> Brand Awareness

<sup>9</sup> Brand Differentiation

<sup>10</sup> Synergy

<sup>11</sup> Competitive Advantage

<sup>12</sup> Online Reputation Management = ORM

<sup>13</sup> Negative Feedback

ارزشهای مشخصی دارند، بطور قابل توجهی مشاهده می شود. در حقیقت، فرهنگ سازمانی<sup>۱۴</sup> نیز یک جنبه اصلی از هویت سازمانی است و مبنایی برای درک اینکه سازمانها چگونه خود را از یکدیگر متمایز می کنند، فراهم می کند (Patvardhan, 2012).

از طرف دیگر، تصویر برند نیز می تواند بر هویت سازمانی تأثیر بگذارد و به سازمان کمک کند تا هویت خود را بطور مداوم تقویت و بازتعریف کند. مدل های نظری مختلفی برای توضیح رابطه بین هویت سازمانی و تصویر برند ارائه شده اند. بعضی از این مدل ها، مانند مدل «هم افزایی هویت سازمانی و تصویر برند»<sup>۱۵</sup>، بر اهمیت تطابق بین هویت داخلی سازمان و انعکاس خارجی آن تأکید دارند. وفاداری به برند نقش مهمی بعنوان واسطه در رابطه بین هویت سازمانی و هم افزایی تصویر برند ایفا می کند (Ravasi, 2016). (Berthon et al. 2011).

### بیان مساله

این مدل و سایر مدل های مشابه نشان می دهد که هنگامی که هویت سازمانی و تصویر برند با یکدیگر هم جهت باشند، سازمانها می توانند به تعهد بیشتری از طرف کارکنان و مشتریان نائل شوند و عملکرد بهتری را تجربه کنند. در حالی که تحقیقات متعددی به بررسی رابطه بین هویت سازمانی و تصویر برند پرداخته اند، هنوز جای کار و تحقیقات بیشتری در این زمینه وجود دارد. بسیاری از مطالعات بر جنبه های کمی این رابطه تمرکز کرده اند و به بررسی تأثیر عوامل مختلف بر تصویر برند پرداخته اند. با این حال، تحقیقات کمتری به بررسی جنبه های کیفی و فرآیندهای ذهنی مرتبط با این رابطه پرداخته اند. هدف از این تحقیق، بررسی جامع و عمیق رابطه بین هویت سازمانی و تصویر برند است.

با وجود توسعه قابل توجه تحقیقات درباره هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند، مرور نظاممند ادبیات نشان می دهد که این مفاهیم عمدتاً بصورت مجزا یا در قالب روابط دوتایی بررسی شده اند و تلاش منسجمی برای تبیین همزمان و منسجم تعامل مفهومی آنها صورت نگرفته است. به خصوص، فقدان یک چارچوب نظری تلفیقی که بتواند ارتباطات علی و مکانیسم مفهومی میان این سه سازه را در سطح سازمانی توضیح دهد، بعنوان یک شکاف اساسی در ادبیات مشهود است. مقاله حاضر با انجام مرور سیستماتیک و تحلیل مفهومی، درصدد ارائه مدلی منسجم است که این شکاف نظری را پوشش دهد.

### سوالات تحقیق

این تحقیق، به دنبال جواب برای سوالات ذیل است:

۱. چه عواملی بر هم افزایی هویت سازمانی و تصویر برند تأثیر می گذارند؟
۲. چگونه سازمانها می توانند از هویت سازمانی خود برای ایجاد یک تصویر برند قوی و منسجم استفاده کنند؟
۳. چه چالش هایی در مسیر هم افزایی هویت سازمانی و تصویر برند وجود دارد و چگونه می توان آنها را مدیریت کرد؟

<sup>14</sup> Organizational Culture = OC

<sup>15</sup> Organizational identity and brand image congruence

همچنین در اثنای جواب به سؤالات اصلی سؤالات زمینه‌ای و فرعی دیگری نیز مطرح هستند مثل اینکه چه مکانیسمی می‌تواند، تعامل هم‌افزایی بین هویت سازمانی و تصویر برند را در سطوح مختلف تحلیل توضیح دهد؟ چرا مدل‌های خطی و تک‌سطحی در توضیح پویایی هویت-برند در سازمانهای پیچیده شکست می‌خورند؟ چطور یک چارچوب منسجم چندسطحی و فرآیندمحور می‌تواند بر محدودیت‌های نظری فعلی غلبه کند؟ که در همان اثنا به آنها نیز پرداخته میشود.

### سابقه تحقیق

برخلاف آنچه بعنوان پیشینه پژوهش مرسوم است، مؤلفین این مقاله سعی در ایجاد تمایز و درانداختن طرحی نو هستند. بدین منوال که مؤلفین ابتدا بدنبال شناخت طبقه و مرتبه و مکان فعلی خود در علم هستند و جواب دادن به این سؤال که ما الان در کجا هستیم یا در کجا ایستاده‌ایم؟

در مجموعه مکاتباتی که از اسحاق نیوتون جمع آوری شده است از گفته منتسب به وی در سال ۱۶۷۵ میلادی چنین آمده است که: اگر من دورتر دیده‌ام، به این دلیل است که بر شانه‌های غول‌ها ایستاده‌ام<sup>۱۶</sup>. بعد از مشخص شدن مکان فعلی، به ارائه تاریخچه‌ای از علم و مروری بر ادبیات در همان قسمت و همان طبقه پردازند. بدین ترتیب از پرداختن به مسائل مربوط به قسمتهای دیگر یا طبقات پایینتر که اکثراً نامرتبط و غیرضروری هست، جلوگیری میشود.

اگر بخواهیم بدنبال مکان‌یابی وضعیت فعلی خود باشیم باید از منظر یک قاپ بزرگ زمانی<sup>۱۷</sup> به مساله مورد نظر این تحقیق بنگریم. برای این کار می‌توان چندین مرحله را برای تحقیقات حول متغیرهای هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند قائل شد که تشکیل اولیه آن مربوط به دهه‌های ۱۹۵۰ تا ۱۹۷۰ است که تحقیقات اولیه بازاریابی بر خصوصیات محصول و احتیاجات مشتریان تمرکز داشت. مفهوم برند نیز دال بر کیفیت و منشأ محصول مطرح شد. در این دوره، هویت سازمانی بعنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزشهای سازمان بطور ضمنی در تولید و عرضه محصولات تاثیرگذار بود، اما ارتباط مستقیم و مشخصی با تصویر برند وجود نداشت.

مرحله دوم در دهه‌های ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ و با ظهور تصویر برند اتفاق افتاد که در این دوره، تصویر برند بعنوان یک مفهوم مستقل و قابل اندازه‌گیری در بازاریابی مطرح شد. تحقیقات نشان داد که ادراک مشتریان از برند یا در حقیقت تصویر برند تأثیر مستقیمی بر رفتار خرید دارد. تمرکز بر تناسب بین خصوصیات محصول و ادراک مشتریان آغاز شد، اما نقش هویت سازمانی بعنوان یک عامل شکل‌دهنده این ادراک، کمتر مورد توجه قرار گرفت.

مرحله سوم در دهه‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۰ و با اهمیت یافتن هویت سازمانی در بازاریابی عجین شد که با توسعه بازاریابی مبتنی بر ارزش‌ها و مسئولیت اجتماعی، هویت سازمانی بعنوان یک عامل مهم در ایجاد تمایز برند مورد توجه قرار گرفت. سازمان‌ها تلاش کردند تا هویت خود را با ارزشهای مشتریان هماهنگ کنند و از این طریق وفاداری آنها را افزایش دهند.

در نهایت نیز از سال ۲۰۰۵ تا بحال با تمرکز بر هم‌افزایی هویت و تصویر برند، شاهد تحقیقات وسیع‌تری در زمینه رابطه بین هویت سازمانی و تصویر برند هستیم که ما نیز در این دوره به سر می‌بریم. تحقیقات نشان می‌دهند که یک هم‌افزایی قوی بین این دو مفهوم وجود دارد و هویت سازمانی می‌تواند به ایجاد و تقویت تصویر برند کمک کند. در حال حاضر، تمرکز بر درک مکانیسم‌های

<sup>16</sup> If I have seen further, it is by standing on the shoulders of giants.

<sup>17</sup> “Chronographic Perspective” or Maybe “Big Picture”



مؤثر در ایجاد و حفظ این هم افزایی، نقش عوامل فرهنگی و اجتماعی و تأثیر تکنولوژی های جدید در تشکیل تصویر برند است. تحقیقات در حال تکامل است و به دنبال درک عمیق تر این رابطه و استفاده های عملی آن در استراتژی های برندینگ و بازاریابی است. هدف اصلی در این مقال، توسعه ابزارها و روش هایی برای اندازه گیری و تصحیح هم افزایی بین هویت سازمانی و تصویر برند است.

## مرور ادبیات

با یافتن مکان فعلی خود، دیدگاه مهمی به خود و خواننده می دهیم و در ادامه کافیسیت در همان مرحله یا موج به مرور ادبیات بپردازیم. بدین جهت، مرور ادبیات مقاله بیشتر به بررسی مقالات و کتب سال ۲۰۰۵ به بعد می پردازد، اگرچه بالاجبار نیم نگاهی به برخی مقالات بسیار مهم و اساسی قبلی نیز خواهیم داشت. هدف اصلی در اینجا نه فقط فهرست کردن مجموعه ای از مقالات، کتب و تحقیقات مختومه، بلکه شناسایی مدل های نظری موجود و در صورت وجود، بررسی شواهد تجربی و در نهایت، ارائه یک مدل جامع در مورد رابطه بین این مفاهیم است.

در ادبیات برندسازی سازمانی، تمرکز تحقیقات از توصیف عناصر هویت و تصویر به سمت تبیین هم افزایی هویت سازمانی و تصویر برند حرکت کرده است؛ بخصوص از حدود ۲۰۰۵ به بعد، مطالعات بیشتری تلاش کرده اند نشان دهند هویت صرفاً یک مایملک درون سازمانی نیست، بلکه می تواند از طریق مکانیسم ارتباطی و تجربی، تصویر برند را در ذهن ذینفعان شکل دهد. باین حال، قسمت مهمی از این مطالعات هنوز در سطح گزاره های کلی باقی مانده اند و کمتر به این سؤال جواب داده اند که این هم افزایی دقیقاً از چه مسیرهایی و تحت چه شرایطی پایدار می شود (Pareek & Harrison, 2020؛ ابراهیمی و همکاران، ۲۰۱۵).

فورنیر نشان می دهد که رابطه مصرف کننده با برند می تواند واجد ابعاد عاطفی و حتی سمبلیک باشد و برندها در ذهن افراد شبیه روابط انسانی، تجربه می شوند (Fournier, 1998). اهمیت این دیدگاه برای بحث هویت و تصویر در این است که تصویر برند صرفاً محصول پیام های رسمی نیست؛ بلکه در تجربه زیسته و معنا سازی عاطفی تثبیت می شود. محدودیت ضمنی این جریان آن است که اگر صرفاً بر رابطه فرد و برند تمرکز شود، نقش ساختارهای سازمانی مثل هویت، فرهنگ، ارتباطات و ... در تولید آن تجربه عاطفی، کمتر تبیین می شود.

در امتداد همین رویکرد، برخی تحقیقات نشان داده اند عواطفی مانند عشق به برند و حتی حسادت به برند می توانند بعنوان مسیرهای میانجی در رابطه هویت سازی برند و رفتارهای حمایتی یا مخالف عمل کنند؛ نکته مهم در اینجا دوجبهی بودن نتایج است: هویت قوی می تواند هم وفاداری را تقویت کند و هم در شرایطی واکنش های منفی را برانگیزد (Rauschnabel & Ahuvia, 2014؛ ابراهیمی و همکاران، ۲۰۱۵؛ حکیمی، ۱۳۹۶). این یافته ها یک هشدار نظری دارند: مدل های خطی ساده از رابطه هویت و تصویر، ممکن است پویایی ها و اثرات غیرخطی را نادیده بگیرند.

کلر تصویر برند را مجموعه ای از تداعی های ذهنی می داند و تأکید می کند استراتژی برند زمانی موفق است که با هویت سازمان هم جهت باشد (K. L. Keller, 1993). این دیدگاه مبنای مهمی برای ارتباط هویت با تصویر است، اما اغلب در استفاده های بعدی به یک توصیه مدیریتی تقلیل یافته است. هم راستایی خوب است ولی خلأ تحلیلی تحقیقات قبلی در اینجاست که توضیح خاصی ندارند که هم راستایی چگونه و از چه مسیرهایی تولید می شود و نقش فرهنگ سازمانی در تبدیل هویت معنوی به تجربه واقعی برند چیست.

شواهد تجربی نیز نشان می دهد موفقیت برند با سازه هایی مانند اعتماد، رضایت و وفاداری مرتبط است (Kim et al. 2008؛ هرندی، ۲۰۱۵). بااین حال، در بسیاری از این مطالعات، تصویر برند بیشتر بعنوان یک متغیر خروجی بازاریابی دیده شده و ارتباط آن با ریشه های درون سازمانی مثل هویت و فرهنگ، بصورت سیستماتیک مدل سازی نشده است.

جیویا و همکاران هویت سازمانی را هسته مفهوم خود سازمان می دانند و بر نقش آن در شکل دهی رفتار کارکنان و تقویت فرهنگ سازمانی تاکید می کنند (Gioia et al. 2013). نقطه قوت این ادبیات، توضیح دقیق مکانیسم درون سازمانی است؛ اما ضعف رایج آن، قطع شدن تحلیل در مرزهای سازمان است: یعنی کمتر روشن می شود این هویت چطور از طریق تجربه یا ارتباطات به ادراکات خارجی تبدیل شده و نهایتا تصویر برند را می سازد.

آکر نیز هویت را مبنای تمایز و سرمایه برند می داند و مولفه هایی مانند وفاداری، آگاهی و کیفیت ادراک شده را برای سنجش سرمایه برند توصیه می کند (Aaker, 1991؛ Aaker, 2009b؛ Zinkhan & Smith, 1992). مزیت این چارچوب، قابل سنجش کردن نتایج برند است؛ اما محدودیت آن برای هدف مقاله حاضر این است که فرهنگ سازمانی و فرایندهای معناسازی معمولا در حاشیه قرار می گیرند و ارتباط علی میان هویت داخلی و تصویر خارجی، غالبا فرض می شود و معمولا تبیین نمی شود.

بالمر و گریسر با طرح ارتباط میان هویت سازمانی، برندینگ سازمانی و ارتباطات سازمانی، گام مهمی در رفع این انقطاع برداشته اند و نشان داده اند ارتباطات مؤثر شرط ایجاد و حفظ هویت قوی است (Balmer & Greyser, 2006). بااین حال، همچنان جای یک چارچوب تلفیقی که فرهنگ را بعنوان مکانیسم درونی تثبیت/تحریف هویت و همچنین بعنوان عامل سازنده تجربه برند وارد کند، خالی است.

مطالعاتی مثل (چاوش اوغلو و همکاران، ۲۰۲۱) نشان می دهند تصویر برند بر نیت خرید اثر می گذارد و کیفیت ادراک شده می تواند نقش واسطه داشته باشد. همچنین (ژانگ، ۲۰۱۵) بر اهمیت عوامل شکل دهنده تصویر و ارتباط آن با جواب های رفتاری تاکید می کند. این خط تحقیق از نظر آزمون تجربی غنی است، اما از منظر نظری، اغلب بصورت معلول محور باقی می ماند: یعنی کمتر مشخص می شود تصویر برند دقیقا چطور از هویت و فرهنگ سازمانی تغذیه می کند و کدام مولفه های درونی سازمان، پیش شرط تشکیل آن هستند؟

کاپفرر هویت برند را جوهر برند می داند و در مدیریت برندهای لوکس به عناصر تاریخی، فرهنگی و ارزشی اشاره می کند (Kapferer, 2004؛ ۲۰۱۲؛ ۲۰۱۵؛ Kapferer & Bastien, 2009؛ Dietz, 2014). ارزش این ادبیات برای مقاله حاضر آن است که فرهنگ را صریح تر وارد بحث هویت می کند. بااین حال، باید توجه داشت که بسیاری از یافته ها در بستر لوکس تولید شده اند و تعمیم آنها به سایر صنایع، بدون توجه به تفاوت های تجربه مشتری و ساختار سازمانی، می تواند گمراه کننده باشد.

ویلر بر فرایند نظام مند توسعه هویت بصری تاکید می کند و هم راستایی طراحی با استراتژی برند را حیاتی می داند (Wheeler, 2012). این ادبیات از نظر عملی مهم است، اما یک خطر رایج دارد: تقلیل هویت به نشانه های بصری. در حالی که هویت سازمانی و فرهنگ سازمانی، در لایه های عمیق تری از ارزش ها، معانی و رفتارهای سازمانی ریشه دارند و هویت بصری فقط یکی از کانال های انعکاس آنهاست.

رایشهلد وفاداری را موتور خلق ارزش اقتصادی معرفی می کند و ارتباطات مالی آن را برجسته می سازد (Reichheld & Teal, 2001)؛ بنابراین اگر هم افزایی هویت با تصویر درست عمل کند، باید در نهایت به نتایجی مثل وفاداری و حمایت ذینفعان ختم شود؛ اما آنچه مهم است استدلال و استنتاج است و لازم است مسیر این تأثیر روشن شود، نه صرفا اظهار اهمیت وفاداری.

کالر (۲۰۱۳) نیز بر این نکته تاکید می کند که ارزش برند حاصل تجربیات گذشته و ادراکات هدایت شده توسط تداعی هاست (Keller, 2013)؛ بنابراین اگر تجربه و ادراک محور ارزش برند است، پس فرهنگ سازمانی که تجربه را تولید می کند باید بطور جدی در چارچوب تبیین وارد شود؛ چیزی که در بسیاری از مدل های کلاسیک و قبلی، کم رنگ است.

بارنت و همکاران (۲۰۰۶) با مفهوم پردازی شهرت سازمانی، آن را بعنوان میانجی میان واقعیت داخلی یعنی هویت و ادراک خارجی یعنی تصویر، تعریف می کنند (Barnett et al. 2006). این نقطه اتکا و اتصال مهمی بین متغیرهای مورد بررسی است و می تواند بعنوان یک توصیه تحقیقاتی نیز مورد توجه سایر محققین قرار گیرد و اهمیت برجسته آن در وارد کردن یک بعد جدید به مدل مفهومی و ارتباطی است و آن زمان است چون شهرت در طول زمان شکل می گیرد.

همچنین بالمر (۲۰۱۷) با مدل های دینامیک بین متغیرهای هویت با ارتباطات و ادراکات، پیچیدگی مدیریت ادراکات مشتری را نشان می دهد و از فرضیه های خطی فاصله می گیرد (Balmer, 2017). ابرات و کلین (۲۰۱۲) نیز با انسجام هویت سازمانی، برند سازمانی و شهرت، نشان می دهند این سازه ها همپوشانی دارند ولی قابل جایگزینی نیستند (Abratt & Kleyn, 2012).

در کل است با وجود نزدیک شدن به یک نگاه سیستماتیک، هنوز فرهنگ سازمانی در بسیاری از این مدلها و چارچوبها یا غایب است یا نقش مکانیکی دارد؛ در حالی که فرهنگ می تواند تعیین کند هویت مفروض چطور به هویت زیسته تبدیل می شود و همین تبدیل است که در نهایت موجب تکوین تصویر خارجی می شود.

مطالعاتی مانند ویجایا در ۲۰۱۳ ابعاد متنوعی برای تصویر برند مثل علائم بصری، شخصیت، تداعی ها، نگرش، رفتار، شایستگی، منافع و ... معرفی می کنند و نشان می دهند تصویر یک حلقه کلیدی در زنجیره برندسازی است (Wijaya, 2013)؛ Bhattacharya & Sen, 2003 جواد و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین شخصیت برند می تواند بصورت همزمان مزیت سمبلیک و مزیت عملی داشته باشد (هاشم و همکاران، ۲۰۱۶؛ شیرازی و صادقی، ۲۰۱۷)؛ اما خلأ کلیدی که مشاهده می شود این است که مطالعات قبلی عمدتاً در سطح ساختار تصویر در ذهن مشتری می مانند و کمتر روشن می کنند کدام مولفه های هویت و فرهنگ سازمانی منشأ تشکیل کدام بعد از تصویر هستند؟

بطور کلی ادبیات موجود سه ماحصل مهم دارد اولاً تثبیت اهمیت هم راستایی هویت و تصویر (Aaker؛ Keller)، ثانیاً توسعه مدل های ارتباطی برای تبیین پویایی ادراکات خارجی (Balmer) و ثالثاً غنای تجربی در سنجش نتایج تصویر برند بر رفتار مصرف کننده (Çavuşoğlu؛ Zhang). باین حال، دو محدودیت مشترک دیده می شود اولاً اینکه مطالعات زیادی رابطه ها را بصورت فرض ثابت می گیرند و مکانیسم درونی بخصوص نقش فرهنگ سازمانی در تبدیل هویت به تجربه را تبیین نمی کنند؛ دوم، قسمت قابل توجهی از تحقیقات به روابط دوتایی بسنده کرده و از ارائه یک چارچوب منسجم برای تعامل همزمان هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی، تصویر برند فاصله دارند. این نواقص مبنای استخراج چارچوب مفهومی تحقیق حاضر را فراهم می کند.

اگرچه قسمت قابل توجهی از ادبیات بررسی شده، بر ارتباط هویت سازمانی و تصویر برند تمرکز دارد، بررسی انتقادی مطالعات نشان می دهد که فرهنگ سازمانی اغلب یا بطور ضمنی مفروض گرفته شده یا بعنوان متغیری زمینه ای و حاشیه ای تلقی شده است. در حالی که فرهنگ سازمانی را می توان بستر معنا سازی دانست که از طریق آن، هویت ادعا شده مدیریت به الگوهای رفتاری، تجربه زیسته کارکنان و در نهایت به نشانه های قابل ادراک برای ذینفعان خارجی تبدیل می شود. نادیده گرفتن این لایه میانی باعث شده بسیاری از مدل ها نتوانند توضیح دهند چرا در برخی سازمانها، علی رغم وضوح هویت رسمی، تصویر برند خارجی دچار عدم تطابق یا تزلزل می شود. بدین جهت، ادغام فرهنگ سازمانی بعنوان مکانیسم رابط میان هویت سازمانی و تصویر برند، ضرورتی نظری جهت حصول یک چارچوب منسجم محسوب می شود.



## نوآوری و سهم پژوهش

این تحقیق در سه سطح دارای نوآوری و سهم علمی است. از منظر نظری، با عبور از رویکردهای دوتایی رایج در ادبیات، یک چارچوب مفهومی منسجم ارائه می‌دهد که در آن هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند نه بعنوان سازه‌های منفصل، بلکه به مثابه اجزای یک سیستم پویا و معنا ساز تبیین می‌شوند. از منظر روش‌شناختی، روش مورد نظر مؤلفین یعنی ترکیب مرور سیستماتیک ادبیات با تحلیل مفهومی، امکان استخراج الگوهای پنهان، شکاف‌های نظری و روابط مفهومی فراتر از مرورهای توصیفی را فراهم کرده و شفافیت و قابلیت بازتولید نتایج را افزایش می‌دهد. در سطح عملی، مدل پیشنهادی به مدیران کمک می‌کند تا با همجهت سازی هویت، فرهنگ و تصویر برند، شکاف میان واقعیت درون سازمانی و ادراکات خارجی را کاهش داده و انسجام برند را بعنوان منبعی برای مزیت رقابتی پایدار تقویت کنند.

## مبانی نظری

همان‌طور که از عنوان تحقیق برمی‌آید، مؤلفین قصد دارند به بررسی رابطه بین هویت سازمانی و تصویر برند با میانجیگری فرهنگ سازمانی بپردازند. اگرچه در این میان مفاهیم بسیاری نیز مطرح و معرفی می‌شوند، ولی بالذات مبانی نظری این تحقیق، شامل مفاهیم کلیدی و نظریات مرتبط با هویت سازمانی و تصویر برند و همچنین ارتباط بین این دو مفهوم، با هدف ارائه یک چارچوب مفهومی جامع و قوی برای درک و تحلیل رابطه بین متغیرهاست.

تنوع نظریات مختلف در حوزه هویت سازمانی و تصویر برند دال بر پیچیدگی این مفاهیم است. یکی از مهم‌ترین نظریات در این زمینه، نظریه خود-تعریف<sup>۱۸</sup> است که معتقد است هویت سازمانی از طریق پروسه مداوم خودتعریفی توسط اعضای سازمان شکل می‌گیرد. نظریه شناخت اجتماعی<sup>۱۹</sup> نیز نشان می‌دهد که تصویر برند از طریق پروسه یادگیری و تعاملات اجتماعی شکل می‌گیرد (Bandura, 1977). (Tadayon Nabavi & Bijandi, 2012)

علاوه بر این، نظریه ارزشهای متصل<sup>۲۰</sup> بر اهمیت ارزشهای سازمانی در ایجاد تصویر برند تاکید می‌کند. این نظریه بیان می‌کند که برندهایی که با ارزشهای مشتریان همجهت هستند، به احتمال زیاد تصویر برند قوی‌تری را به دست می‌آورند.

مبانی نظری این تحقیق بر اهمیت هویت سازمانی و تصویر برند بعنوان دو عنصر کلیدی در ایجاد یک برند قوی و متمایز تاکید می‌کند. هم‌افزایی بین این دو مفهوم با میانجیگری فرهنگ سازمانی می‌تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای سازمانها، افزایش وفاداری به برند و ارتقای عملکرد مالی آنها شود. تحقیقات آتی می‌تواند به بررسی نحوه مدیریت و ارتقای هم‌افزایی بین هویت سازمانی و تصویر برند در زمینه‌های مختلف و در شرایط مختلف بپردازد.

بر اساس جمع‌بندی انتقادی ادبیات و خلاهای شناسایی‌شده، مدل مفهومی تحقیق را می‌توان چنین تصور کرد که در آن فرهنگ سازمانی بعنوان مکانیسم معناپردازی، نقش واسط میان هویت سازمانی و تصویر برند ایفا می‌کند.

<sup>18</sup> Self-Conceptualization Theory

<sup>19</sup> Social Cognitive Theory

<sup>20</sup> Value-Based Brand Equity

هویت سازمانی ارتباط مستقیم دارد به سمت فرهنگ سازمانی؛ به طریقی اولی فرهنگ سازمانی نیز ارتباط مستقیم دارد به سمت تصویر برند.

پشتوانه نظری ارتباط مستقیم هویت سازمانی به فرهنگ سازمانی:

نظریه هویت سازمانی جیویا که برای هویت، مبنای تشکیل معنا و رفتار جمعی است.

نظریه هویت یابی آکر: هویت از طریق کنش های روزمره تثبیت یا بازتعریف می شود.

نظریه معنا سازی ویک: اعضا تلاش می کنند هویت گفته شده را معنادار کنند.

پشتوانه نظری ارتباط مستقیم فرهنگ سازمانی به تصویر برند:

نظریات بالمر: تصویر برند حاصل تجربه زیسته و ارتباطات واقعی است.

نظریات هچ و شولتز: فرهنگ تعیین می کند هویت چطور دیده می شود.

نظریات کلر: تجربه و تداعی، منبع اصلی تصویر برند هستند.

در ادامه تعاریف دقیقتری از متغیرهای تحقیق بیان می شود.

#### هویت سازمانی

هویت سازمانی، بعنوان یک مفهوم چندوجهی، فراتر از مجرد وجود یک اسم، برند و لوگو است. این مفهوم، مجموعه ای از باورها، ارزش ها، اهداف، فرهنگ، شیوه های رفتار و سنت هایی را در بر می گیرد که یک سازمان را از سازمان های دیگر متمایز می کند (Scott, 2014; Jakobsen, 2015). هویت سازمانی، در واقع، جواب به سؤال «ما کی هستیم؟» است و بعنوان یک عنصر کلیدی در ایجاد یک هویت متمایز برای سازمان، نقشی اساسی ایفا می کند.

اصول اساسی نظریه هویت اجتماعی، مبنایی برای مفهوم سازی هویت سازمانی در دو دهه اخیر ایجاد کرده است. عبارت دیگر، هویت سازمانی حالت خاصی از هویت اجتماعی است (آقاباباپور دهکردی و نصر اصفهانی، ۲۰۱۳). نظریه هویت اجتماعی به بررسی رابطه افراد با گروه ها می پردازد و تلاش می کند که توضیح دهد چرا و چه وقت افراد بعنوان عضوی از یک گروه خاص احساس هویت کرده و بر مبنای آن عمل می کنند. نظریه هویت اجتماعی، این هویت را خودپنداشت فردی افراد از احساس تعلق به گروه خاصی که از آگاهی نسبت به عضویت در آن گروه اجتماعی مشتق شده و همراه با احساسات محکمی در ارتباط با آن گروه است، تعریف می کند (پورسلیمی و همکاران، ۲۰۱۷). در نهایت، با توجه به نظریه هویت اجتماعی، هویت سازمانی یک پیش بینی کننده قدرتمند از قصد ترک خدمت کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان است (مشبکی و تقی زاده، ۲۰۱۹).

#### تصویر برند

شایان ذکر است که هویت سازمانی می تواند در سطوح مختلف خود، از جمله هویت خارجی<sup>۲۱</sup> که توسط ذینفعان خارجی مانند مشتریان، سهامداران و رقبا درک می شود و هویت داخلی<sup>۲۲</sup> که توسط کارکنان سازمان درک می شود، تفاوت داشته باشد. هم افزایی بین این دو نوع هویت، برای موفقیت سازمان بسیار مهم است. در این تحقیق بعد خارجی هویت سازمانی را بعنوان تصویر برند تعریف می کنیم.

تصویر برند، مجموعه ای از باورها، احساسات، نگرش ها و تجربیاتی است که مشتریان در مورد یک برند دارند (K. L. Keller, 2003b). این تصویر، نه تنها بر اساس خصوصیات عینی محصول یا خدمات، بلکه بر اساس عوامل ذهنی و احساسی نیز شکل می گیرد (Aaker, 2012). تصویر برند یک مایملک استراتژیک مهم برای سازمانها محسوب می شود، زیرا می تواند بر تصمیم گیری های خرید مشتریان، وفاداری به برند و قیمت گذاری تأثیر بگذارد (K. L. Keller, 2003b).

در عصر دیجیتال، تصویر برند بطور فزاینده ای از طریق کانال های آنلاین و شبکه های اجتماعی شکل می گیرد و توسعه می یابد. سازمان ها باید بطور فعال در مدیریت تصویر برند خود در فضای آنلاین مشارکت کنند تا از آن بعنوان یک ابزار قدرتمند برای ایجاد یک رابطه قوی با مشتریان استفاده کنند.

#### فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی، خصوصیات یک سازمان است که اعضا، آن ها را بعنوان مولفه های اصلی و مستمر سازمان درک می کنند (Puusa, 2006). همچنین به حدی است که کارکنان یک سازمان، اهداف، ارزش ها و مقاصد سازمانی را قبول و نسبت به آن احساس تعلق می کنند و خود را توسط خصوصیات مشابهی تعریف می کنند که معتقدند سازمان با آنها تعریف می شود (Cheung & Law, 2008). در بسیاری از تعاریف، فرهنگ سازمانی، این مفهوم بعنوان یک سازه شناختی، به معنای همخوانی ارزشهای فردی و سازمانی و اتحاد یا تعلق به سازمان در نظر گرفته می شود و در بعضی تعاریف دیگر بعنوان یک سازه عاطفی و انگیزشی تعریف شده است. در نهایت، در نظریه هویت اجتماعی که فراگیرترین چارچوب در تحقیقات معاصر در حوزه هویت سازمانی است، عناصر شناختی و عاطفی فرهنگ سازمانی با هم ترکیب شده اند (آغاز و هاشمی، ۲۰۱۲).

#### هم افزایی میانجی گری فرهنگ

از نظر مؤلفین مهمترین قسمت برای کشف ارتباط و هم افزایی بین هویت سازمانی و تصویر برند به معنای تطابق و هماهنگی بین این دو مفهوم، کشف مکانیسم و متغیرها و میانجیهای واسطه است. باید رابطه بین این دو مفهوم را به خوبی کنکاش کرد. وقتی هویت سازمانی و تصویر برند با یکدیگر هم جهت باشند، مشتریان به احتمال زیاد برند را معتبر، قابل اعتماد و اصیل می دانند. هم افزایی بین این دو مفهوم می تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای سازمانها شود، زیرا به آنها کمک می کند تا یک هویت برند قوی و متمایز ایجاد کنند (Aaker, 2009c؛ علی و همکاران، ۲۰۱۳). مطالعات نشان می دهند که هم افزایی بین هویت سازمانی و تصویر برند می تواند بر وفاداری به برند، رضایت مشتری و عملکرد مالی سازمان تأثیر مثبت بگذارد (Back, 2005).

<sup>21</sup> External Identity

<sup>22</sup> Internal Identity

سازمان هایی که بطور فعال بر ایجاد هم افزایی بین هویت سازمانی و تصویر برند تمرکز می کنند، به احتمال زیاد موفقیت بیشتری را تجربه خواهند کرد.

هویت سازمانی به مجموعه ای از معانی، ارزش ها و تعاریف خودارجاعی اطلاق می شود که اعضای سازمان از این که سازمان کیست درک می کنند و معمولا در قالب مأموریت، چشم انداز و روایت های رسمی منعکس می شود. با این حال، هویت سازمانی بصورت خودکار و خطی به تصویر برند در ذهن ذینفعان خارجی منتقل نمی شود؛ بلکه این انتقال مستلزم یک مکانیسم میانجی است که بتواند هویت ادعا شده را به کنش، تجربه و نشانه های قابل ادراک تبدیل کند.

در این میان، فرهنگ سازمانی را می توان بعنوان میدان معناپردازی جمعی در نظر گرفت که در آن اعضای سازمان، هویت رسمی را تفسیر، بازتولید و در عمل اجرا می کنند. بر اساس رویکرد معناپردازی ویک<sup>۲۳</sup>، افراد در مواجهه با هویت های اعلام شده، تلاش می کنند از طریق تعاملات روزمره، روایت ها، نمادها و رویه های کاری، به این هویت معنا ببخشند. این فرایند معناپردازی موجب می شود هویت سازمانی نه صرفا یک گزاره انتزاعی، بلکه به مجموعه ای از الگوهای رفتاری و تجربه های زیسته تبدیل شود که توسط کارکنان بطور مستمر بازتولید می گردد.

از این منظر، فرهنگ سازمانی نقش مکانیزم ترجمه را ایفا می کند؛ بدین معنا که هویت سازمانی از طریق فرهنگ به سیگنال های ملموس نظیر شیوه تعامل کارکنان، کیفیت خدمات، نمادهای بصری و روایت های غیررسمی تبدیل می شود. این سیگنال ها همان نقاط تماس اصلی هستند که ذینفعان خارجی بر اساس آنها تصویر برند سازمان را شکل می دهند. در نتیجه، تصویر برند را می توان بازتاب خارجی معانی دانست که قبلا در بستر فرهنگی سازمان معناپردازی و نهادینه شده اند.

بر این اساس، هر نوع عدم تطابق میان هویت ادعا شده و تصویر ادراک شده، نه صرفا ناشی از ضعف ارتباطات خارجی، بلکه حاصل اختلال در فرایندهای معناپردازی فرهنگی درون سازمان است. این چارچوب نظری نشان می دهد که همجهت سازی هویت، فرهنگ و تصویر، مستلزم مدیریت آگاهانه فرهنگ سازمانی بعنوان حلقه واسط میان داخل و خارج سازمان است.

## روش تحقیق

تحلیل مفهومی<sup>۲۴</sup> یک روش تحقیق کیفی و توصیفی-تحلیلی<sup>۲۵</sup> است که بر بررسی، تبیین و توسعه مفاهیم و نظریات تمرکز دارد. این روش بدون استفاده از دیتای تجربی مانند مصاحبه یا مشاهده انجام می شود و هدف آن عمیق ترشدن در مفاهیم است، روابط بین معانی و مفاهیم و توسعه چارچوبهای نظری است. این روش بر توسعه و ارتقا نظریات تمرکز دارد و بر اساس ادبیات موجود و تفکر نظری انجام می شود. با تحلیل عمیق و با هدف، درک عمیق مفاهیم و روابط بین آنها انجام می شود و بنابر انعطاف پذیری که در این روش وجود دارد می توان از این روش در تجزیه و تحلیل طیف وسیعی از موضوعات استفاده کرد.

بصورت پیش فرض در این تحقیق، مؤلفین معتقدند که هویت سازمانی قبل از تصویر برند بوجود می آید فلذا هویت نقش علت دارد و تصویر نقش معلول را ایفا می کند اگرچه در مدل نهایی ارائه شده معلول قادر است بر علت خود تأثیر بگذارد اما ابتدائا این رابطه از هویت به تصویر می باشد.

<sup>23</sup> Weick

<sup>24</sup> Conceptual Analysis

<sup>25</sup> Descriptive-Analytical

در ادامه به تعیین و تبیین دقیق اهداف تحقیق می پردازیم که در اینجا، اهداف تحقیق عبارتند از:

۱. تبیین مفاهیم هویت سازمانی و تصویر برند.
۲. تحلیل روابط بین این دو مفهوم.
۳. ارائه الگو/مدل/چارچوب مفهومی برای هم افزایی بین آنها.

در این تحقیق نیز مفاهیم اصلی مرتبط با موضوع تحقیق عبارتند از:

Key Words	کلمات کلیدی
Organizational / Corporate Identity	هویت سازمانی
Brand Image	تصویر برند
Organizational / Corporate Culture	فرهنگ سازمانی

قدم بعدی تحدید مفهومی<sup>۲۶</sup> است که مرزهای مفاهیم، مشخص بشوند یعنی چه چیزی جزء مفهوم است و چه چیزی نیست. بعد از آن باید به جستجوی سیستماتیک منابع پرداخت. منابع موجود برای جستجو در منابع ایرانی و خارجی عبارتند از دیتابیسهایی که اجازه دسترسی به منابعی مثل کتب یا مقالات علمی را به کاربران می دهند

English DataBase	Farsi Database
Google Scholar	IranDoc (Ganj)
Scopus	SID
Web of Science	NoorMags
JSTOR	Civilica
Science Direct	MagIran
Springer	Elmnet
Google Books	
Open Library	
Gutenberg Project	
Proquest	
NDLTD	
OATD	
WorldCat	
Library of Congress	
HathiTrust	
SSRN	
Research Gate	
Academia	
Bielefeld Academic Search Engine	

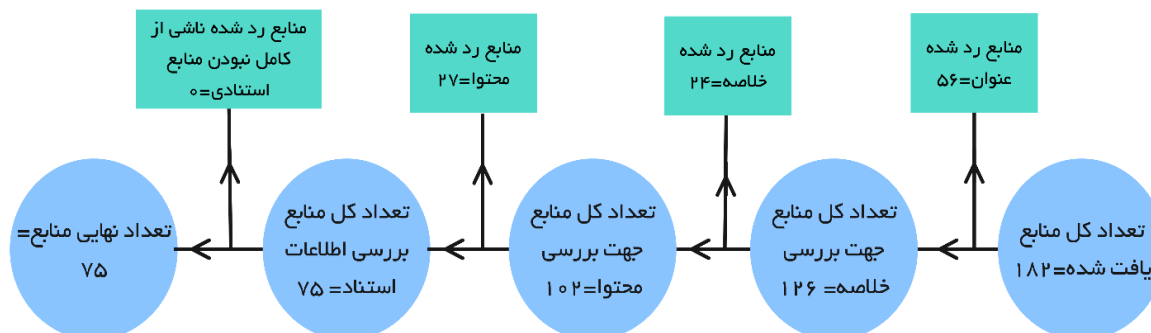
<sup>26</sup> Conceptual Delimitation



با توجه به ماهیت تحقیق حاضر، روش تحقیق از نوع مرور سیستماتیک ادبیات همراه با تحلیل مفهومی است و بنابراین، حجم نمونه به معنای داشتن تعدادی جواب‌دهنده یا دیتای پیمایشی مطرح نیست. در این تحقیق، واحد تحلیل، مقالات علمی منتشرشده در حوزه هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند است. بدین جهت، مفهوم حجم نمونه مطرح نیست و تعداد مطالعات منتخب برای تحلیل عمیق مفهومی مهم است.

تعیین تعداد مقالات مورد بررسی نه بر اساس فرمول‌های آماری، بلکه بر مبنای اشباع مفهومی<sup>۲۷</sup> و معیارهای کیفی مرور سیستماتیک انجام شده است. بدین معنا که فرآیند انتخاب و تحلیل مطالعات تا جایی ادامه یافت که مفاهیم کلیدی، الگوهای نظری و روابط مفهومی جدیدی به چارچوب تحلیلی افزوده نمی‌شد. این رویکرد با توصیه‌های روش‌شناختی در مطالعات تحلیل مفهومی و مرورهای نظری هم‌راستا است.

در این مرحله و در نتیجه جستجو از منابع فوق تعداد ۱۸۲ منبع مرتبط از سالهای ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۰ مشاهده شد که در عنوان آنها یکی از این مفاهیم بصورت کامل و دوجزئی وجود دارند. جهت تحدید و فیلترینگ منابع، مقالات متناسب با موضوع را انتخاب کرده و تحقیقات نامرتبط از مراحل کار حذف می‌شوند. جهت تحقق این امر، مقالات و کتب یافته شده در چهار مرحله مورد بررسی قرار گرفته و در هر مرحله تعدادی از آنها رد شده‌اند. انتخاب منابع در شکل زیر نمایش داده شده است.



علاوه بر این، انتخاب نهایی مقالات بر اساس معیارهای ورود و خروج شفاف شامل کیفیت علمی، ارتباط مستقیم با سازه‌های مورد مطالعه و اعتبار منبع صورت گرفته و تمرکز تحقیق بر عمق تحلیل مفهومی به جای افزایش صرف تعداد مطالعات بوده است. بدین جهت، تعداد مقالات منتخب کفایت لازم را برای دستیابی به یک چارچوب نظری منسجم و معتبر فراهم کرده است.

که در این تحقیق، منابع مورد استفاده بر اساس ارتباط با موضوع به تعداد ۳۰ منبع انگلیسی و ۴۵ منبع فارسی محدود شد. از آنجا که هدف تحقیق حاضر آزمون روابط آماری یا برآورد پارامترهای جمعیت نیست، استفاده از فرمول‌های تعیین حجم نمونه آماری موضوعیت نداشته و معیار اشباع مفهومی جایگزین آن شده است و اشباع مفهومی قبل از بررسی تمام مقالات حاصل شده بود اما

<sup>27</sup> Conceptual Saturation

مولفان بنابر زحماتی که برای جمع آوری این حجم از دیتا متمحل شده بودند، تجزیه و تحلیل مقالات را تا آخرین مقاله انجام دادند.

لازم به ذکر است که در تحقیق حاضر، به جای جهت گیری روش مشترک<sup>۲۸</sup> که مختص مطالعات پیمایشی است، تمرکز بر کنترل جهت گیری های رایج در مرورهای نظری و تحلیل های مفهومی قرار گرفته است. بدین معنا که با توجه به ماهیت تحقیق حاضر که مبتنی بر مرور سیستماتیک ادبیات و تحلیل مفهومی است، جهت گیری روش مشترک به معنای رایج در تحقیقات پیمایشی موضوعیت ندارد. در این تحقیق، واحد تحلیل مقالات علمی بوده و داده ها از منابع ثانویه و مستقل استخراج شده اند، نه از جواب دهندگان انسانی یا ابزارهای خود گزارشی.

با این حال، به منظور افزایش اعتبار روش شناختی، تلاش شد سایر انواع جهت گیری های محتمل در تحقیقات مبتنی بر ادبیات کنترل شود. از جمله، جهت گیری انتخاب مقالات از طریق تعریف شفاف معیارهای ورود و خروج، جهت گیری انتشار با استفاده از چند پایگاه داده معتبر و جهت گیری تفسیری محقق از طریق تحلیل مقایسه ای مفاهیم و تمرکز بر الگوهای تکرار شونده در مطالعات مختلف مورد توجه قرار گرفت. این اقدامات به افزایش قابلیت اعتماد و اعتبار نتایج تحلیل مفهومی کمک کرده است.

کار اصلی تحقیق بعد از جمع آوری منابع شروع می شود که برای انجام یک تحلیل مفهومی دقیق و علمی باید تعاریف را از منابع مختلف استخراج کرده و مفاهیم را باز کرده و اجزای سازنده آنها را بررسی کرد تا به تفاوت های مفهومی آنها نائل شد. موارد مهمی که برای هر مقاله بررسی می شود عبارت است از:

بررسی شکاف علمی<sup>۲۹</sup> که هدف از تحریر مقاله چه بوده است؟ چه شکافی در تحقیقات قبلی وجود داشته و چه انگیزه ای باعث دست به قلم شدن مؤلفین شده است؟

بررسی تعاریف و مرزهای مفهومی<sup>۳۰</sup> که مهم ترین قسمت تحلیل مفهومی این که سایر محققین چطور مفاهیم اصلی مثل هویت سازمانی، تصویر برند و فرهنگ سازمانی را تعریف کرده اند؟ آیا تعاریف عملیاتی یا نظری هستند؟ آیا محقق مفاهیم کلیدی را مستقیماً و بصورت داخلی تعریف کرده یا بصورت خارجی با یک تصویر و مفهوم؟ آیا نویسنده ابعاد و مولفه های مختلفی برای این مفاهیم ذکر کرده است؟ مثلاً هویت سازمانی شامل ابعاد مرکزی و متمایز کننده است و تفاوت این مفهوم با مفاهیم نزدیک را چطور بیان کرده است؟ مثلاً تفاوت تصویر برند با اعتبار برند یا شخصیت برند. همچنین سعی می شود نظرات مؤلفین مختلف نیز در نهایت بررسی بشود که کدام محققین با هم در تعریف اصطلاحات مختلف القول هستند و در کدام موارد متفق القول هستند؛ یعنی کشف الگوهای تکرار شونده و نقط اختلاف بین محققین در طول سالیانی که این مفاهیم مورد بحث قرار گرفته است.

بررسی روابط مفهومی<sup>۳۱</sup> که رابطه بین مفاهیم و متغیرها در این تحقیق، هم افزایی یا همان تأثیر متقابل یا تقویت متقابل است. باید بررسی شود که محققین دیگر چه نوع رابطه ای را تشخیص داده اند؟ از چه کلماتی استفاده کرده اند؟ آیا رابطه بر اساس علیت<sup>۳۲</sup> دارد؟ بر اساس هم پوشانی<sup>۳۳</sup> است؟ بر اساس تقابل و تمایز<sup>۳۴</sup> است؟ هم افزایی<sup>۳۵</sup> و هم بستگی<sup>۳۶</sup>؟ یا تأثیر متقابل؟ همچنین جهت

<sup>28</sup> Common Method Bias

<sup>29</sup> Research Gap

<sup>30</sup> Definitions & Boundaries

<sup>31</sup> Conceptual Relationships

<sup>32</sup> Causality

<sup>33</sup> Overlap

<sup>34</sup> Distinction

<sup>35</sup> Synergy

رابطه را باید استخراج کرد که در مدل های مفهومی استفاده شده از نظر سایر مؤلفین جهت رابطه به کدام طرف است؟ مثلاً آیا هویت سازمانی بر تصویر برند تأثیر می گذارد یا برعکس؟ یا دوطرفه است؟ مکانیزم رابطه مساله مهم بعدی است که باید از رفرنسها استخراج کرد که از نظر مؤلفین چطور یک مفهوم بر دیگری اثر می گذارد؟ مثلاً فرهنگ سازمانی از طریق رفتار کارکنان بر تصویر برند اثر می گذارد.

بررسی چارچوب های نظری و مدل ها<sup>۳۷</sup> که باید نظریات اساسی و پایه موجود در قسمت مبانی نظری مقالات و کتب را نیز استخراج کرد که مقاله بر اساس کدام نظریات کلیدی نوشته شده است؟ مثلاً نظریه هویت اجتماعی، نظریه اعتماد، نظریه ذخیره و بازیابی و ... همچنین مدل های مفهومی، نمودارها، گراف ها و سایر مدل هایی که روابط بین متغیرها را تصویر کرده است. همینطور فرضیات نظری مطروحه را برای درک مفاهیم و معانی باید استخراج و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

بررسی خصوصیات و مؤلفه های کلیدی<sup>۳۸</sup> که مؤلفه های تشکیل دهنده مفاهیم نیز جزو مواردی هستند که در بررسی مقالات باید مورد توجه قرار بگیرند مثلاً تصویر برند شامل ادراکات قوی، مطلوب و منحصر به فرد است. همچنین شاخصها و نشانه هایی که برای وجود این مفهوم ذکر شده نیز از موارد مهم است.

بررسی زمینه و بستر و سطح تحلیل<sup>۳۹</sup> که علیرغم کلی و کلیشه ای بودن مفاهیم این تحقیق سعی می شود زمینه های هر رفرنس نیز بصورت متمایز یادداشت برداری بشود مثلاً اینکه مطالعه در چه صنعتی انجام شده است؟ خدماتی، تولیدی، تکنولوژی و ... زمینه ها از این جهت مهم هستند زیرا تعاریف ممکن است در صنایع مختلف متفاوت باشد. سطح تحلیل نیز یکی دیگر از مطلوبات تحلیل است مثلاً آیا دینفعان<sup>۴۰</sup> خارجی نیز وجود دارند؟ تحلیل در سطح فردی<sup>۴۱</sup>، گروهی، سازمانی<sup>۴۲</sup> یا شبکه ای صورت گرفته است؟

بررسی قسمت محدودیت ها و پیشنهادات و انتقادات در هر مقاله این انتقادات، پیشنهادات، محدودیت ها و سایر مسائلی که محققین در این قسمت مطرح می کنند نیز برای هر مقاله یا کتاب مورد بررسی قرار می گیرد.

در نهایت ۱۴ مؤلفه مهم در ۱۴ ستون برای بررسی هر مقاله در نظر گرفته شود که بعد از استخراج تمام موارد فوق از مقالات و کتابهای معتبر، کار به مرحله بازسازی مفهومی<sup>۴۳</sup> می رسد که بر اساس تحلیلهای میان مقاله ای<sup>۴۴</sup>، مهندسی معنا صورت بگیرد و یک چارچوب یا مدل مفهومی جدید ارائه داده بشود؛ یعنی با تجزیه و تحلیل روابط بین مفاهیم، چارچوب مفهومی مورد استنباط محقق، توسعه داده شود و یک چهارچوب مفهومی یا مدل نظری جدید به همراه استنتاجهای نظری جدید بطور جامع و کامل با پوشش تمام مطالعات قبلی ارائه شود.

<sup>36</sup> Correlation

<sup>37</sup> Theoretical Frameworks

<sup>38</sup> Key Attributes & Components

<sup>39</sup> Analysis Level

<sup>40</sup> Stakeholders

<sup>41</sup> Individual

<sup>42</sup> Organizational

<sup>43</sup> Conceptual Reconstruction

<sup>44</sup> Cross-Article Analysis

## نتایج و یافته‌ها

با بررسی مقالات، شاهد وجود بعضی خلاهای نظری و علمی هستیم که بعد از طبقه بندی و سازماندهی آنها می‌توان به تصویر بزرگتر رسید. بر اساس درک مؤلفین، خلاهای موجود عمدتاً حول سه محور اصلی هستند.

۱. تعامل پیچیده و دوطرفه بین داخل و خارج سازمان: تقابل و تعامل میان مفاهیم داخل سازمانی مثل هویت سازمانی، برند کارفرما، کارکنان و ... با مفاهیم خارج سازمانی مثل تصویر برند، وفاداری مشتری، ارزش خاص برند و ...

۲. کمبود مدل‌های منسجم و بومی: نیاز مبرم به مدل‌های از قبل آماده و عملی و استاندارد شده که در زمینه‌های مختلف تحقیقاتی با چندین متغیر، تحقیقات در سطوح مختلف تحلیل اعم از فردی، سازمانی و ... قابل استفاده باشد تا بتوان انتظار داشت که در آتی و در مراحل بعدی مدلهایی داشته باشیم که علاوه بر موارد قبل، بتوانند چندین دیدگاه اعم از داخلی و خارجی را هم شامل بشوند و برای مراحل و مدل‌های بالاتر نیز بتوان بطور همزمان در انواع بافتهای علمی و اجتماعی و صنعتی ایران، مدل‌های خاص و آماده استفاده موجود باشند.

۳. تغییر کانون از مشتری به کارکنان: حرکت از تمرکز صرف و تمام بر مشتری و بازاریابی خارجی، به سمت نقش حیاتی کارکنان و پروسه‌های داخل سازمانی در ساختن برند.

## تعریف فعلی از هویت سازمانی

طبیعتاً تمام مقالات استفاده شده بصورت همزمان، هویت سازمانی، تصویر برند و فرهنگ سازمانی را مورد بررسی قرار نداده بودند. تعداد ۴۶ مقاله و کتاب از کل منابع به بحث هویت سازمانی پرداخته بودند تعاریف مدنظر را استخراج شده است. نهایتاً با بررسی تعاریفی که از هر دوی این مفاهیم کسب شده است. دسته بندی و ساختاردهی آنها به شکل زیر است:

دسته بندی بر اساس نوع مفهوم

تعداد مقالات	خصوصیات کلیدی تعریف	جهتگیری تعریف
۲۶ مقاله	تمرکز بر طراحی آگاهانه، تمرکز بر مشتری، شخصیت برند	بیشتر به سمت مسائل تجاری و بازاریابی
۲۰ مقاله	تمرکز بر خصوصیات ذاتی سازمان، درک اعضا و کارکنان، تداوم و تمایز در فعالیت سازمان	بیشتر به سمت مسائل مدیریتی و رفتار سازمانی

ماتریس مؤلفه‌های کلیدی هویت سازمانی

هر تعریفی که برای هویت سازمانی وجود دارد در داخل خود شامل ابعاد و مؤلفه‌هایی است که در جدول زیر می‌توان تکرار آنها که نشانگر اهمیت آنها نیز هست را مشاهده کرد.

مؤلفه اصلی	تعداد تکرار در مورد هویت سازمانی
------------	----------------------------------

مؤلفه اصلی	تعداد تکرار در مورد هویت سازمانی
تمایز/ تشخیص	۱۸
تداوم/ ثبات	۱۷
ارزش ها/ فرهنگ	۱۶
تعلق/ عضویت	۱۵
شخصیت/ چهره	۱۵
ارتباطات	۱۵
تصویر/ ادراک خارجی	۱۵
منابع انسانی	۱۴

جهت استخراج تم های اصلی از تعاریف هویت سازمانی میتوان بعد از تحلیل تعداد ۴۶ تعریف فوق، تعداد ۵ تم اصلی را استخراج کرد:

۱. تم اصلی هویت: با تمرکز بر خصوصیات کلیدی و مرکزی، متمایز و پایدار
۲. تم ادراک از هویت: با تمرکز بر مؤلفه های تصویر ذهنی، خودپنداره، درک اعضا
۳. تم تعامل با هویت: با تمرکز بر مؤلفه های تعامل با ذینفعان، ارتباطات، وعده به مشتری
۴. تم تداعی هویت: با محوریت مؤلفه های شخصیت برند، هویت بصری، رفتارها
۵. تم بافت هویت: با تکیه بر مؤلفه های فرهنگ، تاریخچه، محیط خاص

#### تعریف فعلی از تصویر برند

طبیعتا تمام مقالات در مورد تصویر برند نبود؛ بنابراین جهت استخراج تعاریف از تصویر برند، صرفا امکان استفاده از ۳۴ مقاله و کتاب از کل منابع بود و نهایتا با بررسی تعاریفی که از این مفاهیم کسب شده است. دسته بندی و ساختاردهی آنها بر اساس وضوح و عمق تعریف به شکل زیر است:



نتیجه جهت حوزه تحقیقاتی	خصوصیت	تعداد مقالات	وضوح
رویکرد پیشرو که زمینه سازی علمی جهت سنجش و نظریه پردازی را فراهم می کند.	ارائه تعریف روشن و مستقیم و ذکر ابعاد و مؤلفه ها	۵	صریح و چندبعدی
رویکرد پیرو که علامت فقدان ابداع مفهومی یا بومی سازی در بسیاری از تحقیقات است.	تکیه بر تعاریف کلاسیک (عمدتا کلر)، بدون بسط یا نقد خاصی	۲۱	کلی و ارجاعی
منجر به ضعف روش شناختی مبهم سازی سازه و مشکل در سنجش خواهد شد.	مفهوم بصورت پیشفرض پذیرفته شده، اما بوضوح تعریف نشده	۸	ضمنی یا غایب

تحلیل بر اساس نوع تعریف

نوع	تعداد مقالات	مشخصه کلیدی
تعریف مستقیم و داخلی	۱۰	محققان تعریف بومی یا توسعه یافته ای ارائه داده اند
تعریف خارجی و مفهومی (ارجاعی)	۱۹	تکیه بر تعاریف کلاسیک (عمدتا کلر و اکر)
تعریف ضمنی یا غایب	۵	مفهوم بدون تعریف صریح استفاده شده

ماتریس مؤلفه های کلیدی ذکر شده در استخراج شده

مؤلفه کلیدی	فراوانی
تداعی های ذهنی	۱۷
احساسات و هیجانات	۱۴
خصوصیات محصول یا خدمت	۱۴
مزایا و سودمندی	۱۳
نگرش ها	۱۳
معانی سمبلیک	۱۳
شناخت	۱۲
شهرت و اعتبار	۱۳
تجربه شخصی	۱۳
ارزش ادراک شده	۱۱

از تحلیل عمیق تعاریف فوق، چهار تم کلی استخراج می شود:

۱. تم ذهنی که این تم غالبترین تم است. تصویر برند بعنوان یک ساختار شناختی در ذهن مصرف کننده تعریف می شود که از طریق تداعیها شکل می گیرد.
۲. تم عاطفی: این تم بر بعد احساسی و هیجانی رابطه با برند تاکید دارد. با این اساس که تصویر برند فقط فکر نیست، بلکه حس است.
۳. تم هویتی: این تم تصویر برند را به هویت فردی و اجتماعی مصرف کننده گره میزند. برند بعنوان ابزاری برای خودابرازی و تعلق گروهی در نظر گرفته می شود.
۴. تم تعاملی: این تم کمتر مشاهده می شود ولی مفهومی عمیق در خود دارد. بدین ترتیب که تصویر برند را نه یک چیز ثابت، بلکه یک پروسه فعال و زنده می داند که در تعامل مکرر و تجربه زیسته با برند، ساخته و پرداخته می شود.

در جهت تحلیل پارادایمهای غالب باید توجه کرد که در اکثر تعاریفات، پارادایم کلر، تداعیهای ذهنی، بطور قاطع غالب است. در حالیکه مفاهیم مرتبط با برند هر روز در حال تغییر هستند. از نظر مؤلفین، چنین روشی اگرچه می تواند باعث قوت تحقیقات باشد ایجاد نقطه اشتراک در فهم عمومی و مشترک برای همه ولی در این حالت که بیش از حد تکرار شود، باعث ضعف در علم خواهد شد چون بمعنای عدم ظهور نظریات جدید یا بدیل یا بومی است.

در جهت مقایسه ابعاد تصویر برند در تعاریف صریح در مقالات، میتوان ماتریسی تشکیل داد و بر اساس ابعاد و مولفه های موجود آن را دسته بندی کرد.

تعداد اشاره به این مؤلفه از هفت تعریف صریح	بعد تصویر برند
۱۷	مؤلفه شناختی
۱۵	مؤلفه عاطفی
۱۴	مؤلفه اجتماعی
۱۲	مؤلفه حسی
۱۳	مؤلفه عملکردی

از تعاریف موجود، چهار روایت غالب از تصویر برند استخراج می شود:

۱. روایت انعکاسی: بدین معنی که تصویر برند، انعکاس منفعلانه اقدامات برند در ذهن مشتری است.
۲. روایت تداعی ذهنی: بدین صورت که تصویر برند، ساختاری فعال از تداعیها در حافظه مشتری است.

۳. روایت تعاملی: بدین معنی که تصویر برند، ناشی از تعامل و تجربه شخصی است.
۴. روایت انطباقی: بدین صورت که تصویر برند، وسیله تطابق خود واقعی و خود آرمانی مصرف کننده با برند است.

#### تعریف فعلی از فرهنگ سازمانی

تعداد کمتری از منابع و در حد ۱۹ منبع مستقیماً به فرهنگ سازمانی پرداخته بودند که تعاریف مدنظر را استخراج شده است. نهایتاً با بررسی تعاریفی که از هر این مفاهیم کسب شده است. دسته بندی آنها بر اساس کارکرد فرهنگ به شکل زیر است:

نقش فرهنگ در مدل	تعداد مقالات	خصوصیت
زمینه یا بافت کلی	۱۱	فرهنگ بعنوان چیزی که بر هویت تأثیر می گذارد، ذکر شده اما عملیاتی سازی نشده است
مؤلفه مستقیم مدل	۸	فرهنگ بعنوان یک سازه مستقل با ابعاد مشخص تعریف و سنجیده شده است

در جهت تحلیل از تعاریفی که از فرهنگ سازمانی در مقالات مورد بررسی وجود دارد سه مفهوم اصلی برای آن مشاهده می شود.

تمرکز مفهوم در مقاله	تعداد مقالات	توضیح
مفهوم فرهنگ بعنوان یک سیستم عملکردی در سازمان	۸	فرهنگ بعنوان یک متغیر مستقل قابل سنجش مطرح شده است
فرهنگ بعنوان قسمتی از هویت سازمان	۹	فرهنگ بعنوان یک زیرمؤلفه تعریف شده است.
فرهنگ بعنوان یکی از ابعاد برند در سازمان	۲	فرهنگ بعنوان یکی از ابعاد مدل کلاسیک هویت برند (کاپفرر) تعریف شده است.

در جهت تحلیل فرهنگ سازمانی بر اساس نوع تعاریف موجود میتوان جدول زیر را ارائه کرد

نوع تعریف	تعداد مقالات	مشخصه کلیدی
-----------	--------------	-------------

نوع تعریف	تعداد مقالات	مشخصه کلیدی
تعریف مستقیم و داخلی	۷	محقق تعریف جدید یا بومی ارائه می دهد یا از مدل مفهومی خودش استفاده می کند.
تعریف خارجی و مفهومی	۱۲	محقق صرفاً به تعاریف کلاسیک (شاین، شولتز، کورنلیسن) ارجاع می دهد.

در جهت تحلیل فرهنگ بر اساس نوع ماهیتش میتوان به چهار دسته، تقسیم کرد

ماهیت فرهنگ	تعداد مقالات	تعریف نمونه
ماهیت ارزشی	۱۴	مثل باورها، ارزش ها و هنجارهای مشترک
ماهیت سمبلیک	۲	مثل رفتارهای سمبلیک و زبانی، مصنوعات و رسوم
ماهیت اجرایی	۲	مثل مدلی برای حل مسائل انطباق خارجی و یکپارچگی داخلی
ماهیت توصیفی	۱	مثل جو مذهبی، فضای سیاسی، نوع پوشش

با تحلیل عمیق، سه تم فراگیر از تعاریف فرهنگ میتوان استخراج کرد:

۱. تم اصلی: با تاکید بر معناسازی و بدین معنی که فرهنگ، سیستمی است که به اقدامات و اتفاقات سازمان معنا می بخشد.
۲. تم ظاهری: این تم بر تجلیات عینی فرهنگ تمرکز دارد. فرهنگ در چیزهایی که دیده، شنیده و احساس می شود مثل پوشش، تعامل، فضای فیزیکی، سنت ها و ... خود را نشان می دهد.
۳. تم کارکردی: این تم فرهنگ را با کارکردها و نتایجش مثل حل مسئله، انطباق، انسجام، ایجاد مزیت رقابتی و ... تعریف می کند.

باید توجه کرد که فرهنگ سازمانی همزمان دارای دو وجه است:

۱. وجه معنایی<sup>۴۵</sup> که همان سیستم ارزشها و اعتقادات ریشه دار است که هویت را می سازد.
۲. وجه اجرایی<sup>۴۶</sup> که همان جلوه های عینی مثل رفتارها، نمادها، فضا و ... که در لحظه تعامل کارکنان با ذینفعان خارجی ظاهر می شود و ماده خام ایجاد تصویر برند را فراهم می کند.

<sup>45</sup> Substrative

<sup>46</sup> Performative



این دو وجهی بودن فرهنگ، دقیقاً همان مکانیسمی است که نقش میانجی را بازی می کند و داخل سازمان را به خارج سازمان مرتبط می سازد.

در جهت تحلیل روابط بین متغیرهای تحقیق باید گفت که در میان تحقیقات بررسی شده و در میان متغیرهای هر تحقیق که هیچکدام هر سه را با هم نداشتند، روابطی بین مفاهیم موردنظر با سایر متغیرها و مفاهیم وجود دارند برای مثال ممکن است در یک تحقیق فرهنگ سازمانی، نقش متغیر مستقل را داشته باشد اما در مقاله دیگری نقش متغیر وابسته یا میانجی را ایفا کند. یکی دیگر از مواردی که بررسی شده، روابط میان متغیرهاست که تجزیه و تحلیل آنها بر اساس الگوهای روابط تکرارشونده به شرح ذیل است:

رابطه کلیدی	تعداد مقالات	نوع رابطه غالب
هویت سازمانی با تصویر برند	۳۵	علی مستقیم یا با میانجی
هویت با رفتار کارکنان	۲۹	علی مستقیم
تصویر برند با رفتار کارکنان	۱۵	علی مستقیم
فرهنگ سازمانی با هویت سازمانی	۱۱	علی یا همبستگی
تصویر برند با وفاداری به برند	۲۳	علی
رفتار کارکنان با وفاداری به برند	۱۷	علی

همانطور که مشاهده می شود رابطه بین هویت سازمانی با تصویر برند بیشترین تکرار را دارد و می توان نتیجه گرفت در واقعیت نیز یک ارتباط قوی بین این دو متغیر برقرار است. در عوض ارتباط بین رفتار کارکنان و تصویر برند از همه کمتر بررسی شده است که می تواند بعنوان یک شکاف علمی جهت استفاده محققین در آتی مورد استفاده قرار بگیرد. بر اساس تحلیل، این شکافهای رابطه ای ذیل را می توان شناسایی کرد:

شکاف رابطه	مصادق جهت تحقیقات آتی
بازخورد تصویر برند به هویت سازمانی	چطور تصویر مثبت یا منفی یک برند در جامعه، هویت داخلی سازمانش را تغییر می دهد؟
رابطه مستقیم فرهنگ سازمانی با	ایا فرهنگ می تواند مستقیماً یا با قدرت بیشتری بر ادراک مشتری تأثیر بگذارد؟

مصدق جهت تحقیقات آتی	شکاف رابطه
	تصویر برند
بعنوان ابداع در تحقیق، می توان شرایط ایران یا بعضی استانها و شهرهای مهم یا متفاوت را بعنوان یک متغیر تعدیلگر در مدلها وارد کرد.	نقش تعدیلگری و بومی سازی مسائل برای کشور ایران
بعنوان ابداع در تحقیق می توان مسیرها را بالعکس یا دوطرفه بررسی کرد.	روابط حلقوی و پویا و دوطرفه

در جهت تحلیل نظریات پایه و اساسی در مقالات این حوزه باید گفت که در مقالاتی که در این حوزه خاص جمع اوری شده است، تعداد مشخصی از نظریات پایه و اساسی وجود دارد که ستون فقرات فلسفی و نظری هر تحقیقی هست. از این بنیادهای فکری می توان استفاده کرد و در نهایت چهارچوب نظری محکمی برای ارتباط سه مفهوم موردنظر در این مقاله ساخت.

در جهت نقشه برداری از پارادایمهای غالب در نظریات موجود میتوان نظریات مورد استفاده را در سه پارادایم کلان، طبقه بندی کرد:

پارادایم	نظریات شاخص	تمرکز نظریات	تعداد تکرار
پارادایمهای روانشناختی	نظریه هویت اجتماعی تاجفل و ترنر نظریه شناسایی سازمانی نظریه خودانگاری نظریه ارزیابی تایید-عدم تأیید انتظارات	تمرکز بر پروسه های ذهنی	۳۲ مقاله
پارادایمهای ارتباطی	نظریه مبادله اجتماعی نظریه تبادل اجتماعی نظریه وفاداری اولیور نظریه ارزش-عملکرد-رضایت	ارتباطات عاطفی و مادی بین فرد و سازمان	۲۸ مقاله
پارادایم مدیریت استراتژیک	نظریه مبتنی بر منابع RBV نظریه مزیت رقابتی پورتر نظریه برندمحوری مدل های هویت برند اکر، کاپفر مدل ارزش خاص برند	سازمان و استراتژیهای ان جهت کسب عملکرد برتر.	۱۵ مقاله

در راستای توجه به هسته های نظری تکراری و کلیدی مورد استفاده در مقالات مذکور باید گفت که بعضی نظریات به مرور زمان، انقدر استفاده و تکرار شده اند که تبدیل به هسته سخت ادبیات این حوزه شده اند. پنج هسته اصلی و اساسی را میتوان ذکر کرد که این پنج هسته، بیش از هشتاد درصد از پایه نظری مقالات بررسی شده را تشکیل می دهند.

رتبه	نظریه / چارچوب	نظریه پردازان کلیدی	تعداد تکرار	مفاهیم محوری
۱	نظریه/ مدل هویت برند	اکر کاپفر	۴۴ مقاله	هویت بعنوان طراحی داخلی، منشور هویت، ابعاد هویت
۲	نظریه هویت اجتماعی / شناسایی سازمانی	تاجفل و ترنر مائل و اشفورد	۱۹ مقاله	تعلق، تمایز، عزت نفس جمعی
۳	مدل ارزش خاص برند مشتری محور	کالر اکر	۱۸ مقاله	آگاهی، تداعی ها، کیفیت ادراک شده، وفاداری
۴	نظریه/ ابعاد رفتار شهروندی سازمانی	ارگان پودساکف و همکاران	۸ مقاله	وجدان گرایی، فضیلت مدنی
۵	نظریه/ مدل فرهنگ سازمانی	شاین دنيسون	۷ مقاله	مفروضات اساسی، ارزش ها

حال اگر بخواهیم نظریات را تلفیق کنیم میتوان به ایده های جدید و راه های نرفته و جدیدی رسید که بعنوان یک توصیه جهت تحقیقات آتی نیز می توان از این منظر نیز نگاه کرد که چطور ممکن است نظریات این حوزه را با هم ترکیب کرد؟

مصادقی از ترکیب نظریات	هدف تلفیق
هویت اجتماعی + مبادله اجتماعی	توضیح اینکه چرا افراد با سازمان شناسایی می شوند (هویت) و چه چیزی از این رابطه عایدشان می شود (مبادله).
مدل هویت برند اکر/کاپفر + نظریه مبتنی بر منابع	نشان دادن این که هویت برند نه یک مفهوم انتزاعی، بلکه یک منبع استراتژیک برای کسب مزیت رقابتی است.
هویت اجتماعی + رفتار شهروندی سازمانی	تبیین مکانیسم رفتاری که از شناسایی (حالت ذهنی) به رفتارهای فرانشی (عمل) مفید برای سازمان منجر می شود.

علیرغم غنای نظری موجود در مقالات مورد بررسی، چند شکاف مهم نیز چشمگیر هستند که این شکافهای نظری را نیز میتوان در چهار دسته، طبقه بندی کرد.

شکاف نظری	توضیح	علت اهمیت
فقدان نظریات نهادی و میدانی سازمانی	هیچ مقاله ای از نظریه نهادی (دیماجیو و پاول <sup>۴۷</sup> ) (DiMaggio & Powell, 1983) یا نظریه میدان (بوردیو <sup>۴۸</sup> ) (Bourdieu, 1993) استفاده نکرده.	این نظریات توضیح می دهند سازمانها و برندهایشان چطور تحت فشار هم شکلی با سایرین در یک صنعت قرار می گیرند. این برای توضیح تقلید در برندسازی است.
ضعف نظریات انتقادی و پساساختارگرا	نظریاتی مانند نظریه کنشگر-شبکه <sup>۴۹</sup> یا مطالعات فرهنگی غایبند.	این نظریات می توانند رابطه برند-مصرف کننده را به صورت مذاکره قدرت، بازتولید گفتمان یا شبکه ای از انسانها و اشیاء ببینند، نه یک رابطه خطی ساده.
کمبود نظریات عملی و تکوینی	نظریه هویت یابی <sup>۵۰</sup> یا نظریه معناسازی <sup>۵۱</sup> کمتر استفاده شده است.	این نظریات بر نحوه و زمان تشکیل و تغییر هویت و تصویر در تعاملات روزمره تاکید دارند، نه بر حالت های ثابت.
غفلت از نظریات اقتصاد سیاسی	نقش سرمایه داری، مصرف گرایی و جهانی سازی در شکل دهی به مفاهیم برند و هویت نادیده گرفته شده.	برای تحلیل برند در بافت اقتصاد ایران می تواند حیاتی باشد.

جهت تجزیه و تحلیل محدودیتها و پیشنهادات که یکی از قسمتهای مورد بررسی در مقالات مذکور بود باید توجه داشت که هر مقاله ای در نهایت و معمولاً قسمتی تحت عنوان محدودیتها و پیشنهادات تدوین می شود که عادتاً باید فهرستی از کارهای ناتمام و دعوت صریح جهت تحقیق باشد ولی معمولاً مؤلفین به اظهار محدودیتهای سیستمی مثل جامعه آماری و روش تحلیل و بافت تحقیق و بحث مقطعی بودن تحقیق و عدم امکان بسط و ... می پردازند و بسیار کم مشاهده می شود که به محدودیتهای مفهومی و

<sup>47</sup> DiMaggio & Powell – Institutional Theory

<sup>48</sup> Pierre Bourdieu – Field Theory

<sup>49</sup> Actor-Network-Theory = ANT

<sup>50</sup> Identity Work

<sup>51</sup> Sensemaking



همچنین پیشنهادات مفهومی در زمینه نظریات و مفاهیم محوری و یا ابعاد آنها پردازند. این قسمت نیز توسط محقق جمع اوری شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

در راستای دسته بندی و تحلیل محدودیتهای مفهومی مطرح شده، چنین میتوان گفت که محدودیتهای ذکر شده را می توان در چهار دسته انتقادی قرار داد:

دسته محدودیت	توصیف	نتیجه برای حوزه علمی
محدودیت بعلت نگرش تک بعدی	تمرکز صرف بر یک مفهوم مثلا تصویر و غفلت از مفاهیم مرتبط کلیدی دیگر	تولید علم کانالیزه شده ای که قادر به توضیح دقیق و واضح از پدیده های پیچیده و چند بعدی مثل برند نیست.
محدودیت بعلت غفلت از ریشه ها	بررسی عوامل خارجی مثل تصویر برند بدون بررسی علل داخلی و دال بر آنها مثل هویت	تحقیقات سطحی که مثل درمان علائم است در حالیکه بیماری را تشخیص نداده است.
محدودیت بعلت ابهام مفهومی	عدم تفکیک یا تعریف دقیق مرزهای بین مفاهیم کلیدی مانند هویت سازمانی و تصویر سازمانی.	ابهام نظری : مفاهیم به جای شفاف سازی، مبهم تر و دورتر و نامفهوم تر می شوند.
محدودیت بعلت غفلت از مکانیزمهای سیاه	تأیید نشدن بعضی روابط یا شناسایی متغیرهای میانجی جدید که نقش آنها ناشناخته مانده است	مثال جعبه سیاه که می گوید ما میدانیم که الف به ج می رسد، اما از ب میانجی اطلاعی نداریم

اکثریت قریب به اتفاق محدودیتها، حول یک مشکل مرکزی هستند که ناتوانی مدل های خطی و ساده انگارانه در درک و پیشبینی پویایی های سیستم های پیچیده ای مثل سازمان یا مفاهیم پیچیده ای مثل هویت و برند هستند.

در راستای ساماندهی و تحلیل و دسته بندی برای توصیه های تحقیقاتی آتی، میتوان مسائل را از چند منظر بررسی کرد که با روند فعلی که در زمینه تحقیقات هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند وجود دارد، میتواند حداقل تا یکسال آتی را به خود مشغول کند و نقشه راه مشخصی را در اختیار محققین آتی قرار دهد.

نوع پیشنهاد	توصیف و هدف	فراوانی
توسعه افقی	آزمون مدلهای موجود در صنایع/ بافتهای جدید	بسیار بالا
توسعه عمودی	افزودن متغیرهای مفهومی جدید به مدلهای فعلی	بالا
مکانیزمی	کشف و آزمون متغیرهای میانجی جدید	متوسط
ارتباط	بررسی رابطه نظاممند بین چند مفهوم کلیدی	متوسط
عملیاتی	ارائه راهکار جهت تقویت مفاهیم در عمل	بالا

با بررسی کلی و سیستماتیک پیشنهادات، یک اتفاق نظر قوی مشاهده میشود که مسائل ریشه ای و اساسی بدفعات مورد تحقیق قرار گرفته و تحقیقات آتی باید پیچیده تر، ترکیبی تر، منسجم تر و ریشه ای تر، تخصصی تر و حتی المقدور چندمتغیره باشند. همینطور در جهت تحلیل علمی سطح تحلیل در مقالات حوزه هویت و برند میتوان به شاخصهای زیادی توجه کرد. منجمله به توزیع و فراوانی سطوح تحلیل در مقالات مذکور که از این لحاظ میتوان چنین طبقه بندی ای را انجام داد:

سطح تحلیل	تعداد مقالات	تمرکز مفهومی معمول
سطح فردی	۴۶	نگرش ها، ادراکات و رفتارهای تک تک کارکنان یا مشتریان
سطح سازمانی	۲۲	خصوصیات، استراتژی ها و عملکرد کل سازمان/برند
سطح چندسطحی	۷	ترکیب سطوح فردی، گروهی و سازمانی

یکی دیگر از شاخصها میتواند تحلیل ارتباط بین سطح تحلیل با موضوع تحقیق باشد که ماتریس زیر نشان می دهد محققان معمولا چه موضوعی را در چه سطحی مطالعه کرده اند و از نظر آنها این موضوع بر چه فرائض یا منطقی استوار بوده است

موضوع	سطح تحلیل ترجیحی	منطق یا فرض احتمالی
هویت سازمانی	فردی	هویت درک می شود، پس باید از فرد پرسید.
تصویر برند	اختلاطی از فردی و سازمانی	تصویر هم در ذهن فرد است، هم یک مایملک سازمانی است.
فرهنگ سازمانی	سازمانی	فرهنگ یک خصوصیت جمعی و سازمانی است.

یک محقق تیزبین یک شکاف منطقی بزرگ را در اینجا مشاهده میکند که اگر هویت در سطح فردی بر رفتار در سطح فردی تأثیر می گذارد و این بر تصویر برند در سطح فردی و سازمانی و بعد بر عملکرد که در سطح سازمانی است، اثر می گذارد، ما یک زنجیره علی داریم که در سطوح مختلف اتفاق می افتد. اما تقریبا هیچ تحقیقی این زنجیره را در یک مدل چندسطحی منسجم بررسی نکرده است که ما در مدل دوم پیشنهادی خودمان به آن می پردازیم.

یکی دیگر از شاخصه ها، خطای سطح بندی<sup>۵۲</sup> است که موجب محدودیتهای خاصی میشود. در نتیجه تجزیه و تحلیل خطاهای سطح بندی میتوان گفت که اکثر مقالات دچار یکی از این دو خطای روش شناختی شده اند:

خطا	توصیف	مثال از مقالات	خطر
کاهش گرای <sup>۵۳</sup>	استنباط خصوصیات سازمانی مثلا فرهنگ قوی از دیتای فردی و جمع زدن ساده آنها.	مقالات سازمانی که دیتا را از کارکنان جمع اوری و میانگین می گیرند تا فرهنگ سازمان را بسنجند.	فقدان اعتبار: فرهنگ، چیزی بیش از جمع ساده اعتقادات افراد است.
تعمیم ناروا <sup>۵۴</sup>	استنباط خصوصیات یا رفتارهای فردی از دیتای جمعی/سازمانی.	مقالات فردی که از عملکرد مالی خوب سازمان (سطح سازمانی) نتیجه می گیرند کارکنانش متعهدترند (سطح فردی).	استنتاج غلط: همبستگی در سطح کلان لزوما در سطح خرد نیز برقرار نیست.

<sup>52</sup> Level Fallacy

<sup>53</sup> Reductionism

<sup>54</sup> Ecological Fallacy

در جهت تحلیل بافت تحقیق میتوان چنین نتایجی از مقالات کسب کرد و جدول زیر به تعدادی بافتهای مهم و مورد توجه محققان اشاره دارد و نشان می دهد محققان در هر صنعت، معمولاً پدیده ها را در چه سطحی دیده اند:

صنعت مورد توجه	سطح تحلیل غالب محققین	مفاهیم کلیدی مورد تاکید آنها
خدمات مالی (بانک و بیمه)	فردی (کارکنان خط مقدم، مشتریان)	برند کارفرما، رفتار شهروندی، تصویر برند
خودروسازی	چندسطحی/ سازمانی	هویت سازمانی، فرهنگ، برند کارفرما، نسل های کاری
غذا و آشامیدنی	سازمانی (برند محصول)	هویت برند، وفاداری مشتری، ارزش خاص برند
توریستی	سازمانی (هتل/ رستوران)	تصویر برند، رقابت، مدیریت منابع انسانی
آموزش عالی	سازمانی (موسسه)	تصویر سازمانی، هویت، فرهنگ دانشگاهی
رسانه	سازمانی (شبکه/ سازمان)	تصویر برند، هویت، عوامل مؤثر
ورزش	سازمانی (باشگاه/ کمیته)	برندسازی بین المللی، ارزش خاص، تعهد هواداران

نکته جالب اینجاست که صناعی که مشتری محوری در آنها حیاتی است مثل بانکها یا سایر ارگانهایی که مستقیماً با مراجعه کننده در تماس هستند، بر سطح فردی مثل تعامل کارمند با مشتری تمرکز دارند. صناعی که هویت قوی سازمانی دارند مثل خودروسازی، دانشگاه، به سطح سازمانی یا چندسطحی تمایل دارند.

#### موضع گیری نظری

در جهت ارائه خلاصه ای از مهم ترین یافته های تحقیق میتوان گفت که تحقیق حاضر با اتکا بر روش تحلیل مفهومی و بررسی نظام مند ۷۵ منبع معتبر به تحلیل عمیق سازه های هویت سازمانی، تصویر برند و فرهنگ سازمانی و روابط میان آنها پرداخته است. یافته ها اشکار ساخت که این سه مفهوم، علی رغم همپوشانیهای معنایی، از مرزبندی های نظری مشخصی برخوردارند و مدل سازی منسجم آنها نیازمند توجه همزمان به وجوه متمایزکننده و ارتباطات ساختاریشان است.

در حوزه هویت سازمانی، تحلیل ۴۶ تعریف منجر به استخراج پنج تم اصلی شد: هویت محوری با تاکید بر خصوصیات مرکزی و پایدار، ادراک از هویت مبتنی بر خودپنداره و تصویر ذهنی اعضا، تعامل با هویت شامل ارتباط با ذینفعان، تداعی هویت در قالب

شخصیت و هویت بصری و بافت هویت متأثر از فرهنگ و تاریخچه سازمانی. مؤلفه های تمایز و تشخیص با ۱۸ تکرار، تداوم و ثبات با ۱۷ تکرار و ارزش ها و فرهنگ با ۱۶ تکرار، برجسته ترین ابعاد هویت سازمانی را تشکیل می دهند که بیانگر اهمیت تمایزپذیری، تداوم در زمان و زیربنای ارزشی به عنوان ارکان اصلی هویت سازی هستند.

در حوزه تصویر برند، بررسی ۳۴ تعریف، چهار روایت غالب را نمایان ساخت: روایت انعکاسی که تصویر را بازتاب منفعلانه اقدامات برند می داند، روایت تداعی ذهنی مبتنی بر پارادایم کلر که بر ساختار شناختی و شبکه تداعی ها در حافظه مصرف کننده تاکید دارد، روایت تعاملی که تصویر را محصول تجربه زیسته و تعامل مستمر با برند قلمداد می کند و روایت انطباقی که تصویر را وسیله ای برای تطابق خودپنداره مصرف کننده با برند معرفی می نماید. تم ذهنی با ۱۷ تکرار برای مؤلفه تداعی های ذهنی مسلط ترین رویکرد است، هرچند تم های عاطفی با ۱۴ تکرار، هویتی با ۱۴ تکرار و تعاملی با فراوانی کمتر نیز حائز اهمیت هستند و بیانگر پیچیدگی چندبعدی ادراک برند می باشند.

تحلیل فرهنگ سازمانی در ۱۹ منبع تخصصی نشان داد این سازه دارای دو وجه به هم پیوسته است: وجه معنایی شامل باورها، ارزش ها و مفروضات بنیادین که بستر تکوین هویت سازمانی را فراهم می آورد و وجه اجرایی شامل رفتارهای عینی، نمادها، زبان و فضای فیزیکی که در لحظه تعامل کارکنان با ذینفعان خارجی ظاهر شده و ماده خام مولد تصویر برند را می سازد. این دوگانگی، فرهنگ سازمانی را به متغیری کلیدی در ارتباط میان هویت، در داخل سازمان و تصویر برند در خارج سازمان تبدیل کرده و نقش واسطه ایان را برجسته می سازد. تحلیل کارکردی فرهنگ نیز نشان داد در ۱۱ مقاله به عنوان زمینه یا بافت تاثیرگذار بر هویت مطرح شده و در ۸ مقاله به عنوان سازه مستقل با ابعاد مشخص عملیاتی گردیده است.

در قسمت تحلیل روابط، قوی ترین ارتباط متعلق به رابطه هویت سازمانی با تصویر برند با ۳۵ تکرار بود که غالباً به صورت علی مستقیم یا با میانجی گری متغیرهایی مانند رفتار کارکنان و وفاداری به برند مفهوم پردازی شده است. رابطه هویت با رفتار کارکنان با ۲۹ تکرار و تصویر برند با وفاداری با ۲۳ تکرار در رتبه های بعدی قرار دارند. نکته حائز تأمل آنکه رابطه رفتار کارکنان با تصویر برند تنها در ۱۵ مقاله بررسی شده که می تواند به عنوان شکافی تحقیقی تلقی گردد. همچنین تحلیل نظریات پایه، پنج هسته سخت ادبیات حوزه را شناسایی کرد: مدل های هویت برند اکرو و کاپفر با ۴۴ تکرار، نظریه هویت اجتماعی/شناسایی سازمانی با ۱۹ تکرار، مدل ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری، کلر با ۱۸ تکرار، نظریه رفتار شهروندی سازمانی با ۸ تکرار و مدل های فرهنگ سازمانی شاین و دنیسون با ۷ تکرار. این هسته ها بیش از ۸۰ درصد مبانی نظری مقالات را پوشش می دهند.

شکاف های اصلی استخراج شده شامل فقدان مدل های منسجم و بومی برای تبیین هم افزایی سه سازه، غفلت از فیدبک تصویر برند به هویت سازمانی، خطاهای روش شناختی سطح تحلیل، کمبود نظریات عملی تکوینی مانند هویت یابی و معنا سازی و نادیده گرفتن رویکردهای انتقادی و نهادی مانند نظریه میدان بوردیو و نهادگرایی دیماجیو و پاول است. این یافته ها ضرورت گذار از مدل های خطی و ساده انگارانه به سوی چارچوب های چندسطحی، پویا و زمینه مند را آشکار می سازد و مبنای محکمی برای ارائه مدل منسجم در قسمت موضع گیری نظری این تحقیق فراهم می آورد.

### تفسیر و تحلیل یافته ها

یافته های این تحقیق، اگرچه موید ارتباط تنگاتنگ هویت سازمانی و تصویر برند هستند، اما از منظر مؤلفین، روابط شناسایی شده در ادبیات موجود، تصویری تقلیل یافته و خطی از این ارتباط غامض ارائه می دهند. غلبه رویکردهای شناختی به خصوص پارادایم



کلر در تعریف تصویر برند، اگرچه انسجام نظری ایجاد کرده، اما به بهای نادیده گرفتن ابعاد عاطفی، هویتی و تعاملی این سازه تمام شده است. نکته حائز تأمل آنکه علیرغم تأکید مکرر بر فرهنگ سازمانی به عنوان بستر شکلگیری هویت، این مفهوم در بسیاری از مطالعات صرفاً در حاشیه باقی مانده و نقش واسطه گری آن میان هویت و تصویر برند به دقت، مفهوم پردازی نشده است.

تحلیل ما نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی با دو وجه معنایی و اجرایی خود، حلقه مفقوده‌ای است که می‌تواند توضیح دهد چرا دو سازمان با هویت‌های مشابه، تصاویر برند کاملاً متفاوتی پیدا می‌کنند. وجه معنایی فرهنگ هویت را شکل می‌دهد و وجه اجرایی آن در لحظه تماس با مشتری، به ماده خام تصویر برند تبدیل می‌شود؛ بنابراین، تصویر برند نه بازتاب مستقیم هویت که حاصل برونداد وجه اجرایی فرهنگ از مجرای رفتار کارکنان است. این برداشت، نگاه صرفاً شناختی به تصویر برند را به چالش می‌کشد و بر ماهیت اجرایی و نهادین تأکید می‌ورزد.

از طرف دیگر، یافته‌ها حکایت از آن دارند که جهت علیت در تحقیقات موجود، عمدتاً از داخل به خارج یعنی از هویت به تصویر، مفروض گرفته شده، حال آنکه در عمل و آنچه در صنعت و بازار و ... اتفاق می‌افتد دوطرفه است و اتفاقاً مسیر معکوس اهمیت بیشتری دارد. تصویر برند از طریق مکانیسم‌های رجعی، بازتعریف هویت سازمانی را موجب شود. این غفلت از بازخوردهای حلقوی، مدل‌های موجود را از تبیین دینامیک واقعی بازار عاجز گذاشته است. همچنین، شیوع خطاهای سطح تحلیل نشان می‌دهد که بدون مدل سازی چندسطحی، هر نوع مساعی محققین جهت تبیین هم افزایی این مفاهیم ناقص خواهد ماند. بر همین اساس، ضرورت عبور از پارادایم‌های خطی و تک سطحی به سوی چارچوبی دینامیک، چندسطحی که دران فرهنگ سازمانی نقشی تعیین کننده در ارتباط هویت و تصویر برند ایفا می‌کند، انکارناپذیر می‌نماید.

#### ارائه مدل مفهومی جدید

بر اساس تحلیل عمیق یافته‌ها و با هدف رفع شکاف‌های شناسایی شده، مدل اولیه از منسجم هم افزایی سه گانه<sup>۵۵</sup> به عنوان چارچوب مفهومی این تحقیق توصیه می‌گردد. مدل اول صرفاً در یک سطح و به نظر محقق انجام می‌شود. در این حالت، هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند را در ارتباطی پویا و دوطرفه مفهوم پردازی می‌کند و نقش فرهنگ را از حاشیه به متن روابط می‌آورد.

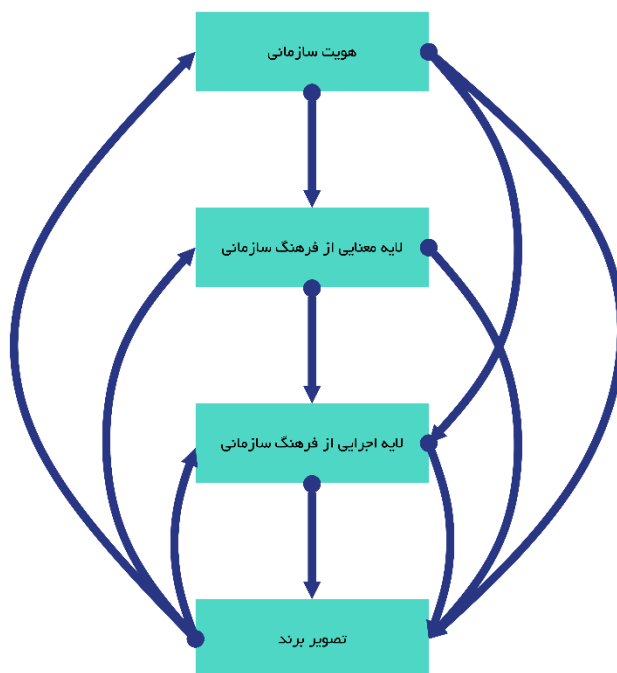
در این مدل، هویت سازمانی با مؤلفه‌های محوری تمایز، تداوم و ارزش‌ها به عنوان منبع معنا ساز در لایه داخلی سازمان در نظر گرفته می‌شود. این هویت، نه بطور مستقیم، بلکه از طریق وجه اجرایی فرهنگ سازمانی رفتارهای عینی، نمادها، زبان و فضای فیزیکی به تصویر برند منتقل می‌گردد. به عبارتی، فرهنگ سازمانی با دوگانگی ذاتی خود وجه معنایی و وجه اجرایی نقش میانجی هستی شناختی را ایفا می‌کند: وجه معناییان، یعنی ارزش‌ها و مفروضات، هویت را تغذیه و تثبیت می‌کند و وجه اجرایی آن، هویت را به فعالیتهای قابل مشاهده بدل ساخته و ماده خلق تصویر برند را فراهم می‌آورد.

بدعت اصلی در مدل اول در لحاظ کردن حلقه‌های رجعی است. تصویر برند شکل گرفته در ذهن ذینفعان، از دو مسیر بر هویت سازمانی تأثیر می‌گذارد: اولاً، از طریق بازخورد مستقیم ادراکات خارجی به مدیران و کارکنان، بازتعریف هویت بر اساس تصویر

<sup>55</sup> Triadic Synergy Model

دریافتی و ثنیا، از طریق تأثیر بر وجه معنایی فرهنگ در طول زمان، تغییر تدریجی ارزش ها و باورها در مواجهه با تصویر موفق یا ناموفق برند. بدینصورت مدل، از خطی گرایی خارج شده و به سیکلی رجعی، دینامیک و در نهایت اتوماتیک تبدیل می گردد.

### Triadic Synergy Model (Same Level Dynamic)



در جهت مقایسه مدل پیشنهادی مقاله با مدل های فعلی و موجود میتوان گفت که مدل منسجم هم افزایی سه گانه که در این تحقیق ارائه شد، در مقایسه با مدل های قبلی، حاوی وجوه تمایز و بدعتهای مفهومی مهمی است. برای تبیین این تمایز، مدل پیشنهادی، با سه چارچوب نظری تأثیرگذار در ادبیات این حوزه مقایسه می شود:

ابتدائاً، مدل کلاسیک هویت، تصویر و فرهنگ هچ و شولتز (Hatch & Schultz, 2000) که در کتاب سازمان بیانگر (Schulz et al. 2000) تبلور یافته، بر روابط دوطرفه میان این سه سازه تأکید دارد. این مدل اگرچه فرهنگ را به عنوان بستر معناساز معرفی می کند، اما تمایز چندانی میان وجوه معنایی و اجرایی فرهنگ قائل نمی شود و مکانیسم دقیق انتقال هویت به تصویر را بوضوح تبیین نمی کند. در مقابل، مدل پیشنهادی ما با تفکیک دوگانه وجه معنایی و وجه اجرایی فرهنگ، نقش واسطه ایان را دقیق تر مفهوم پردازی کرده و نشان می دهد که چطور ارزش های بنیادین، وجه معنایی از طریق رفتارهای عینی کارکنان، وجه اجرایی به ماده خام تصویر برند تبدیل می شوند.

دوماً، مدل شهرت به عنوان چتر فراگیر که چیان و چروای (Cian & Cervai, 2014) ارائه داده اند، هویت سازمانی، تصویر برند و فرهنگ سازمانی را ذیل مفهوم کلان تر شهرت سازمانی قرار می دهد. این مدل اگرچه قدمی مهم در منسجم سازی مفاهیم

برداشت، اما روابط میان سازه‌ها را عمدتاً بصورت خطی و یکطرفه در نظر می‌گیرد. مدل پیشنهادی این مقاله با لحاظ کردن حلقه‌های فیدبک از تصویر برند به هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و ... از خطی گرایی فراتر رفته و پویاییهای واقعی بازار را بهتر تبیین می‌کند. چنان که راوازی و شولتز (Ravasi & Schultz, 2006) نیز بر اهمیت این فیدبکها در تغییر هویت سازمانی تاکید می‌ورزد.

سوما، مدل‌های هویت برند اگر (Aaker, 1991) و کاپفر (Kapferer, 2008) که هسته سخت ادبیات این حوزه را تشکیل می‌دهند، عمدتاً بر ابعاد شناختی و طراحی هویت تمرکز داشته و نقش فرهنگ سازمانی را به عنوان متغیر زمینه‌ای و نه میانجی در نظر می‌گیرند. مدل پیشنهادی با استفاده از نظریات معنا سازی<sup>۵۶</sup> و هویت یابی، به تبیین پروسه‌های دینامیک می‌پردازد که در مدل‌های قبلی مغفول مانده است. مضافاً، مدل حاضر با تاکید بر سطوح چندگانه تحلیل (فردی، گروهی، سازمانی) و هشدار نسبت به خطاهای سطح بندی مثل فروکاستی گرایی و تعمیم ناروا، چارچوبی روش شناختی برای تحقیقات آتی فراهم می‌آورد که در مدل‌های موجود کمتر به آن توجه شده است.

در مجموع، مدل هم افزایی سه گانه با تلفیق نقاط قوت مدل‌های قبلی و رفع نواقص آنها، چارچوبی جامع‌تر، پویاتر و چندسطحی برای تبیین ارتباط هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند ارائه می‌دهد. در جهت تبیین مبانی فلسفی و نظری مدل پیشنهادی میتوان گفت که مدل منسجم هم افزایی سه گانه که در این تحقیق ارائه شده، از منظر فلسفی عمدتاً در پارادایم تفسیری جای می‌گیرد، هرچند از بعضی وجوه پارادایم‌های دیگر نیز بهره برده است. تبیین مبانی فلسفی این مدل برای درک عمیقتر مفروضات هستی شناختی، معرفت شناختی و روش شناختی آن ضروری است.

از منظر هستی شناختی، مدل پیشنهادی، معتقد است که هویت سازمانی، فرهنگ و تصویر برند، واقعیت‌هایی عینی و مستقل از ذهن انسانها نیستند، بلکه در تعاملات اجتماعی و پروسه‌های معنا سازی میان اعضای سازمان و ذینفعان تولید و بازتولید می‌شوند. چنانکه برگر و لوکمن (Berger & Luckmann, 1990) استدلال می‌کنند، واقعیت سازمانی محصول دیالکتیک تبلور عینیت و درونی سازی است. بدینصورت، هویت سازمانی نه یک جوهر ثابت که روایتی پویا و مورد مذاکره مداوم میان فعالین در نظر گرفته می‌شود.

از منظر معرفت شناختی، مدل بر شناخت تفسیری و فهم عمیق معانی و تفاسیر کنشگران تاکید می‌ورزد. به بیان دیگر، هدف دستیابی به قوانین عام و تغییرناپذیر چنانکه در پارادایم پوزیتیویستی مدنظر است نیست، بلکه درک نحوه ساخت معنا توسط بازیگران سازمانی و نحوه تأثیر این معانی بر ایجاد تصویر برند است. این رویکرد با نظریات معنا سازی ویک (Weick, 2010)، (Czarniawska, 1997)، (Weick, 1995) تطابق دارد که بر نقش تعامل و تفسیر در ساخت واقعیت سازمانی تاکید می‌کنند.

با وجود غلبه پارادایم تفسیری، مدل پیشنهادی از برخی عناصر پارادایم انتقادی نیز بهره برده است. توجه به بازخوردهای حلقوی و پویا و نقد مدل‌های خطی و ساده انگارانه، حاکی از رویکردی انتقادی به دانش موجود است. همچنین، تاکید بر نقش قدرت، گفتمان و ساختارهای اجتماعی در شکل دهی به هویت و تصویر برند می‌تواند زمینه تحقیقات آینده با رویکرد انتقادی را فراهم آورد. با این حال، مدل حاضر عمدتاً در پی تبیین و فهم پدیده‌هاست، نه نقد رادیکال و رهایی بخشی که هدف غایی پارادایم انتقادی است.

<sup>56</sup> Sensemaking

همچنین این مدل از پارادایم پوزیتیویستی فاصله می گیرد. قبول پویایی، چندلایگی و وابستگی به زمینه مفاهیم مورد مطالعه، با مفروضات پوزیتیویستی مبنی بر وجود واقعیت عینی، جدایی پذیری شاهد از مشهود و امکان حصول قوانین عام و تغییرناپذیر مطابقت ندارد، با این حال، مدل می تواند مبنایی برای تحقیقات کمی آتی قرار گیرد، مشروط بر آنکه پیچیدگی ها و چندسطحی بودن آن در طراحی تحقیق لحاظ شود. بدینصورت، مدل حاضر ضمن اتخاذ موضعی عمدتاً تفسیری، به سبب تأکید بر تلفیق نظریات و سطوح تحلیل، رویکردی چندپارادایمی را نیز به طور ضمنی در خود جای داده است که می تواند زمینه گفتوگوی سازنده میان پارادایمهای مختلف را فراهم آورد.

### بحث و نتیجه گیری

یافته های این پژوهش نشان می دهد که رابطه میان هویت سازمانی و تصویر برند را نمی توان صرفاً به صورت یک فرایند خطی یا ارتباطی در نظر گرفت. در واقع، فرهنگ سازمانی به عنوان سازوکاری میانجی و ترجمه ای عمل می کند که از طریق آن ارزش ها، معانی و ادعاهای هویتی سازمان به الگوهای رفتاری، نمادها و تعاملات روزمره تبدیل شده و در نهایت در ادراک ذی نفعان بیرونی به تصویر برند سازمانی شکل می دهد. از این منظر، فرهنگ سازمانی نه تنها بستر اجتماعی بازتولید هویت سازمانی محسوب می شود، بلکه نقش تعیین کننده ای در میزان انسجام یا گسست میان هویت ادعا شده و تصویر ادراک شده ایفا می کند. بدین ترتیب، نتایج این مطالعه بر ضرورت گذار از رویکردهای دوگانه و ایستا در تحلیل هویت و برند به سوی چارچوبی پویا و چندلایه تأکید دارد که در آن فرهنگ سازمانی به عنوان حلقه واسطه اصلی میان این دو سازه عمل می کند. بر اساس این چارچوب مفهومی، چند دلالت کاربردی برای مدیریت سازمان ها قابل استخراج است.

نخست، پیش از هرگونه سرمایه گذاری گسترده در برنامه های برندسازی، سازمان ها باید میزان هم راستایی میان هویت اعلامی و الگوهای فرهنگی حاکم بر سازمان را مورد ارزیابی قرار دهند. در شرایطی که ارزش ها و روایت های هویتی صرفاً در اسناد رسمی، بیانیه های مأموریت یا پیام های ارتباطی بازنمایی شوند و در رویه های مدیریتی، نظام های پاداش و رفتارهای روزمره کارکنان انعکاس نیابند، فرهنگ سازمانی قادر به ترجمه مؤثر این ادعاها به تجربه قابل ادراک برای ذی نفعان نخواهد بود و در نتیجه تصویر برند با ناپایداری یا ناهمخوانی مواجه می شود.

دوم، مدیریت برند باید از سطح یک فعالیت صرفاً ارتباطی یا بازاریابی فراتر رفته و به عنوان فرایندی درون سازمانی مبتنی بر معنا سازی جمعی در نظر گرفته شود. در این راستا، مدیران ارشد و میانی نقش مهمی در تسهیل گفت وگوهای سازمانی، تفسیر مشترک ارزش ها و هم راستا سازی برداشت های کارکنان از هویت سازمان ایفا می کنند. چنین فرایندی موجب می شود کارکنان نه تنها پیام های هویتی سازمان را دریافت کنند، بلکه آنها را در تعاملات حرفه ای خود با مشتریان و سایر ذی نفعان بازنمایی کنند.

سوم، با توجه به اینکه رفتار کارکنان مهم ترین مجرای تحقق بعد اجرایی فرهنگ سازمانی است، توانمندسازی، آموزش و مشارکت فعال کارکنان - به ویژه کارکنان در تماس مستقیم با مشتریان - اهمیت اساسی می یابد. در این چارچوب، کارکنان به عنوان حاملان و تجسم عملی هویت سازمانی عمل کرده و کیفیت تعاملات آنان می تواند نقش تعیین کننده ای در شکل گیری یا اصلاح تصویر برند در ذهن مخاطبان ایفا کند.

چهارم، مدیریت فرهنگ سازمانی مستلزم توجه هم زمان به ابعاد معنایی و اجرایی آن است. فرهنگ سازمانی تنها مجموعه ای از ارزش ها یا باورهای انتزاعی نیست، بلکه باید در رفتارهای روزمره، نمادها، زبان سازمانی، آیین ها و حتی محیط فیزیکی سازمان

متجلی شود. در غیر این صورت، شکاف میان هویت ادعا شده و تصویر ادراک شده در ذهن ذی نفعان افزایش یافته و انسجام برند سازمانی تضعیف خواهد شد.

پنجم، پایش و ارزیابی مستمر تصویر برند در میان ذی نفعان بیرونی می تواند به عنوان یک سازوکار بازخوردی برای بازنگری در هویت و فرهنگ سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. از این منظر، ادراکات و تجربیات ذی نفعان صرفاً شاخصی برای سنجش اثربخشی فعالیت های بازاریابی نیست، بلکه می تواند نشانه هایی از میزان موفقیت یا ناکامی سازمان در فرایند ترجمه فرهنگی هویت به تجربه واقعی ارائه دهد.

در نهایت، برای سازمان هایی که با شکاف میان هویت مطلوب و تصویر ادراک شده مواجه اند، این پژوهش پیشنهاد می کند تمرکز مداخلات مدیریتی بیش از آنکه بر اصلاح پیام های ارتباطی یا فعالیت های تبلیغاتی قرار گیرد، بر بازطراحی و تقویت عناصر بنیادین فرهنگ سازمانی نظیر هنجارهای رفتاری، الگوهای رهبری، نمادها و آیین های سازمانی معطوف شود. زیرا مطابق مدل مفهومی ارائه شده در این پژوهش، فرهنگ سازمانی مهم ترین سازوکار در تبدیل هویت سازمانی به یک تصویر برند منسجم، معتبر و پایدار در ذهن ذی نفعان به شمار می آید.

#### جواب به سؤالات تحقیق

جهت جواب به سؤال اول که عوامل مؤثر بر هم افزایی بود باید گفت که یافته های این تحقیق نشان می دهد هم افزایی میان هویت سازمانی و تصویر برند صرفاً بر پایه بیان هویت یا مدیریت ارتباطات شکل نمی گیرد، بلکه محصول تعامل سه مؤلفه اصلی است: هویت سازمانی با مولفه های تمایز، تداوم و ارزش ها، فرهنگ سازمانی با دوگانگی معنایی و اجرایی و رفتار کارکنان بعنوان مجرای تحقق وجه اجرایی فرهنگ. مضافاً، فیدبک های حلقوی میان تصویر برند و هویت نقش تعیین کننده ای در پویایی این هم افزایی دارند.

از منظر ادبیات، این نتیجه با جریانهایی همجهت است که تعاملی بودن هویت و ادراکات خارجی تاکید می کنند و تصویر برند را صرفاً نتیجه یکطرفه هویت نمی دانند برای مثال در رویکردهای پویا در آثار بالمر. در عین حال، نتیجه حاضر یک نقد ضمنی به رویکردهای ایستا و خطی در قسمتی از ادبیات کلاسیک مدیریت برند وارد می کند؛ رویکردهایی که رابطه هویت با برند را عمدتاً در قالب مسیرهای ساده و کم واسطه تبیین می کردند مثل نمونه های کلاسیک در ادبیات سرمایه برند مانند آکر و کلر. نوآوری کلیدی در اینجا آن است که فرهنگ سازمانی بعنوان مکانیزم ترجمه میان هویت و تصویر برند صورت بندی می شود؛ بخصوص وقتی فرهنگ نه یک مفهوم کلی، بلکه در دو سطح معنا و اجرا تحلیل می شود. این تاکید با ادبیات معنا سازی و نقش فرآیندی فرهنگ همجهت است مثل کاری که جیویا انجام داده بود، اما آن را به سطح عملی تر و مدل پذیرتر ارتقا می دهد.

جهت جواب به سؤال دوم در مورد نحوه استفاده از هویت برای ایجاد تصویر قوی باید گفت که مدل پیشنهادی تصریح می کند که سازمانها برای ایجاد تصویر برند قوی باید ابتدا وجه معنایی فرهنگ را در راستای هویت مطلوب تقویت کنند و سپس از طریق مدیریت وجه اجرایی فرهنگ شامل رفتار کارکنان، نمادها، زبان و فضای فیزیکی، هویت را به فعالیت های عینی تبدیل سازند تا ماده خام تصویر برند اصیل و منسجم در ذهن ذینفعان شکل گیرد.



این یافته از حیث نظری، یک گام فراتر از مدل های تک سطحی برمی دارد: به جای آنکه هویت بصورت مستقیم به تصویر برند متصل شود، فرهنگ بعنوان سطح میانی و مکانیسم تبدیل<sup>۵۷</sup> وارد مدل می شود. به بیان دیگر، تحقیق حاضر نشان می دهد شکاف هویت با عمل تنها با تدوین بیانیه های هویتی یا کمپین های ارتباطی پر نمی شود؛ بلکه با طراحی و همجهت سازی همزمان معنای مشترک، وجه معنایی و رفتارهای قابل مشاهده، وجه اجرایی، پوشش داده می شود. این صورت بندی، از منظر روش شناسی نظری نیز ارزش افزوده دارد، زیرا مسیر تبدیل یک سازه انتزاعی، هویت سازمانی، به نشانه های ادراک پذیر خارجی، تصویر برند را مرحله بندی و مکانیزه می کند؛ چیزی که در قسمتی از ادبیات قبلی یا ضمنی رها شده یا به سطح توصیه های کلی تقلیل یافته است.

جهت جواب به سؤال سوم نتایج نشان داد چالش های اصلی در ادبیات موجود شامل خطی نگری در مدل ها، خطاهای سطح تحلیل، غفلت از بازخوردهای حلقوی و نادیده گرفتن نقش واسطه ای فرهنگ است. این دسته از چالش ها دقیقاً در نقاطی بروز می کند که مدل های قبلی یا بر یک سطح تحلیل صرفاً بازاریابی، ارتباطات خارجی یا صرفاً منابع انسانی، درون سازمان متمرکز می شوند یا رابطه ها را یک طرفه فرض می کنند.

از این منظر، راه حل پیشنهادی تحقیق حاضر افزودن یک متغیر جدید نیست؛ بلکه تغییر منطق مدل سازی است: عبور از مدل های خطی به سوی مدل سازی چندسطحی و پویا و لحاظ کردن همزمان دو وجه فرهنگ سازمانی. این رویکرد با نقدهایی که در ادبیات هویت/برند درباره خطای سطح تحلیل و فروکاست گرایی مطرح شده همسو است برای نمونه در آثار آبرات و کلین، اما یک گام جلوتر می رود و نشان می دهد سطح میانی فرهنگ، بصورت دوگانه معنایی و اجرایی، چطور می تواند خطای فروکاست را کاهش داده و حلقه های بازخور را درون مدل بنشانند. بر همین اساس، مدل هم افزایی سه گانه هم یک چارچوب نظری برای تحقیقات تجربی آتی فراهم می آورد مثلاً برای سنجش روابط چندسطحی و اثرات بازخوردی و هم امکان ترجمه یافته ها به راهبردهای مدیریتی قابل اجرا را افزایش می دهد.

مدل پیشنهادی دوم ما این مورد را پوشش می دهد و بر سطوح چندگانه تحلیل تاکید دارد. هویت و فرهنگ در سطح سازمانی مفهوم پردازی می شوند، اما تجلیان ها در رفتار کارکنان (سطح فردی) و ادراک ذینفعان (سطح فردی/گروهی) رخ می دهد؛ بنابراین، مدل با تلفیق نظریات هویت اجتماعی، نظریه مبتنی بر منابع و نظریه معنا سازی، چارچوبی چندبعدی برای تبیین هم افزایی سه گانه هویت، فرهنگ و تصویر برند ارائه می دهد و می تواند مبنای تحقیقات تجربی آتی در بافت های مختلف صنعتی و فرهنگی قرار گیرد.

#### مدل پیشنهادی دوم

مدل دوم را میتوان مدل هم افزایی سه گانه چندسطحی و پویا<sup>۵۸</sup> نام نهاد که اجرای این مدل در تحقیقات سخت تر خواهد بود اما صرفاً بعلت سخت تر بودن نمی توان از آن صرف نظر کرد. البته در ظاهر تفاوت زیادی با مدل پیشنهادی اصلی هم ندارد مگر در قسمت سطوح تحلیل. در مورد مدل دوم باید گفت که این مدل دقیقاً از سه سازه مرکزی و دو نوع مکانیزم ارتباطی تشکیل شده است: قسمت اول هویت سازمانی است که عمدتاً در سطح داخلی و سازمانی است و بدنبال جواب به سؤال ما که هستیم؟ و چه چیزی برای ما معنادار است؟ است و استفاده های آن تولید معنا برای سازمان، مرجعیت تفسیر برای تصمیم گیرها و تداعی یک چارچوب کلی از تعریفی است که سازمان از خود دارد. قسمت دوم فرهنگ سازمانی است که واسطه می باشد و بدعت مقاله در اینجا اتفاق می افتد. در اینجا فرهنگ به دو لایه تفکیک می شود، لایه اول وجه معنایی فرهنگ است که بدنبال جواب به این سؤال

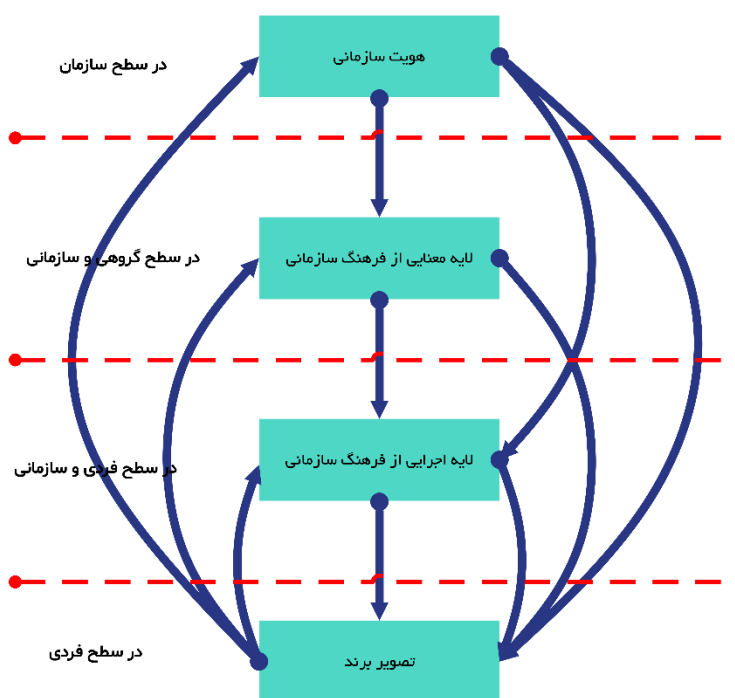
<sup>57</sup> translation mechanism

<sup>58</sup> Multi-level Dynamic Triadic Synergy Model



است که چه چیزی درست و مشروع است. شامل ارزشها، اعتقادات اصلی، مفروضات زیربنایی است و این لایه از فرهنگ نیز در سطح سازمان تحلیل می شود. لایه دوم وجه اجرایی فرهنگ است که بدنبال جواب به این سؤال است که چه رفتاری باید بروز کند؟ مثل رفتار کارکنان در داخل سازمان و تعامل آنها با مشتریان در یک بعد خارجی که به دلیل این بعد می تواند در سطح فردی هم تحلیل شود. از لحاظ این مدل، فرهنگ پل معنایی بین هویت و تصویر است. قسمت سوم مدل نیز تصویر برند است که تماماً در سطح خارجی سازمان قرار دارد و معمولاً جواب به این سؤال است که دیگران ما را چگونه می بینند؟ و تصویر ما در ذهن مشتریان چیست؟ کارکرد تصویر نیز انعکاس سازمان در جامعه و قضاوت واقعی مشتریان است؛ بنابراین روابط علی و صریحی از هویت سازمانی داریم به سمت لایه معنایی فرهنگ، بعد به لایه اجرایی فرهنگ و در نهایت به تصویر برند منتهی می شود و در فیدبکی که از مشتری گرفته می شود می توان متغیرهای قبلی را بازتعریف کرد. مدل دوم را در شکل زیر می بینید در صورتی که تمام متغیرها در یک سطح سنجیده بشود تبدیل به همان مدل اول خواهد شد.

### Triadic Synergy Model (Multi Level Dynamic)



در راستای صحت سنجی مدل های ارائه شده میتوان گفت که با توجه به ماهیت تحقیق حاضر که به طراحی یک مدل مفهومی منسجم مبتنی بر تحلیل نظام مند ادبیات اختصاص دارد، ارزیابی مدل نه بر اساس شاخص های آماری، بلکه بر مبنای معیارهای اعتبار نظری و انسجام مفهومی انجام شده است. در این راستا، مدل پیشنهادی بر اساس سه معیار اصلی مورد ارزیابی قرار گرفت. ابتدا با پشتوانه نظری روابط با اتکا به مطالعات معتبر قبلی. ثانیاً با انسجام منطقی مسیرها در تبیین رابطه میان هویت سازمانی،

فرهنگ سازمانی و تصویر برند و ثالثا با توان پوشش شکاف های شناسایی شده در ادبیات. بر اساس این معیارها، مدل مفهومی تحقیق از اعتبار نظری لازم برخوردار بوده و می تواند بعنوان چارچوبی معتبر برای تحقیقات تجربی آتی مورد استفاده قرار گیرد.

در مورد اعتماد و اعتبار مدل مفهومی و کفایت روایی نظری مدلهای پیشنهادی باید گفت که در تحقیق حاضر، با توجه به ماهیت کیفی و مفهومی آن، شاخص های عددی متداول در سنجش روایی همگرا، واگرا و برازش مدل ساختاری همچون CR AVE، HTMT،  $R^2$  و غیره موضوعیت ندارند؛ زیرا مدل ارائه شده حاصل تحلیل نظری و استنتاج مفهومی از مطالعات قبلی است و بر پایه داده های عددی شکل نگرفته است. اعتبار مدل مفهومی در این مطالعه از طریق سه معیار کلیدی ارزیابی شد:

روایی نظری<sup>۵۹</sup>: اطمینان از استناد هر رابطه پیشنهادی به پشتوانه نظری معتبر در ادبیات.

روایی تفسیری<sup>۶۰</sup>: تحلیل هم پوشانی و تمایز مفهومی میان سازه ها با هدف جلوگیری از هم معنایی یا تکرار.

انسجام ساختاری<sup>۶۱</sup>: بررسی تناسب منطق روابط میان سازه های هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و تصویر برند در چارچوب استدلالی مدل.

این معیارها جایگزین شاخص های آماری بوده و تضمین می کنند که مدل مفهومی از انسجام و اعتبار کافی برای آزمون پذیری تجربی در مطالعات آتی برخوردار است. افزون بر این، برای اطمینان از اعتبار نظام مند، چارچوب پیشنهادی با یافته های کلیدی مرور سیستماتیک تطبیق داده شد تا میزان پوشش و هم خوانی مدل با بدنه دانش موجود تأیید گردد.

### مشارکت ها و نتایج نظری تحقیق

این تحقیق با ارائه چارچوب هم افزایی سه گانه هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی، تصویر برند مشارکت نظری خود را صرفا در سطح گزارش یک رابطه جدید محدود نمی کند؛ بلکه منطق تبیینی ادبیات را در سه محور توسعه می دهد: از مدل های دوتایی و خطی به یک سیستم پویا و معنا ساز، از فرض انتقال مستقیم هویت به تصویر به سمت مکانیسم سازی مسیر انتقال و از تبیین های تک سطحی به یک چارچوب چند سطحی که خطاهای فرو کاست گرایانه را کاهش می دهد.

در جهت گذار از الگوهای ایستا و خطی به تبیین پویا با حلقه های بازخورد و نقد ضمنی ادبیات کلاسیک میتوان گفت که مطابق قسمت بحث، یافته های این تحقیق با جریانهای هم راستا است که بر هم کنشی بودن هویت و برداشت های خارجی تأکید می کنند و تصویر برند را صرفا پیامد یک سویه هویت نمی دانند. در همین راستا، تحقیق حاضر یک نقد ضمنی اما قابل تصریح به رویکردهای ایستا و خطی وارد می کند؛ رویکردهایی که در قسمتی از ادبیات کلاسیک مدیریت برند، رابطه هویت/برند را عمدتا در قالب مسیرهای ساده و کم واسطه صورت بندی می کردند مثل نمونه های کلاسیک در ادبیات سرمایه برند از آکر و کلر.

مشارکت نظری دقیق اینجاست که مدل پیشنهادی، رابطه هویت و تصویر را بصورت یک مسیر یک طرفه نمی بیند، بلکه امکان صورت بندی حلقه های بازخورد را فراهم می کند؛ یعنی تصویر برند می تواند به مثابه ورودی باز تعریف و تنظیم هویت و شیوه های

<sup>59</sup> Theoretical Validity

<sup>60</sup> Interpretive Validity

<sup>61</sup> Structural Coherence

فرهنگی در طول زمان عمل کند هم راستا با رویکردهای پویا نظیر بالمر. این تغییر، ادبیات را از هم راستایی بعنوان توصیه به پویایی هم راستایی بعنوان فرایند منتقل می کند.

در جهت نظریه پردازی فرهنگ سازمانی بعنوان مکانیزم ترجمه و مکانیسم سازی مسیر هویت به تصویر نیز میتوان گفت که نوآوری کلیدی این است که فرهنگ سازمانی بعنوان مکانیزم ترجمه میان هویت و تصویر برند صورت بندی می شود؛ با یک نکته افزاینده مهم: فرهنگ نه صرفا یک مفهوم کلی، بلکه در دو سطح معنا و اجرا تحلیل می شود.

این صورت بندی، ادبیات معنا پردازی/معناسازی را در امتداد تحقیق و یک و هم جهت با تاکیدات جیویا از سطح توصیف گفتمانی بالاتر می برد و آن را مدل پذیر و مرحله بندی شده می کند: هویت اعلامی، در میدان فرهنگ تفسیر و اجرا می شود و سپس به سیگنال های ملموس تبدیل می گردد که ذینفعان خارجی بر اساس آنها تصویر برند را می سازند؛ بنابراین، تحقیق حاضر به جای آنکه انتقال هویت به تصویر را مفروض بگیرد، مکانیسم درونی تبدیل را تبیین و مکانیزم می کند؛ همان چیزی که در ادبیات قبلی یا ضمنی رها شده یا به توصیه های کلی تقلیل یافته است.

در جهت انسجام سطوح تحلیل و کاهش فروکاست گرایی، از روابط دوتایی به سیستم سه گانه پویا نیز باید گفت که مدل سه گانه پیشنهادی نشان می دهد چرا تمرکز صرف بر یک سطح، صرفا درون سازمان یا صرفا ادراک خارجی به قطع شدن تحلیل در مرزهای سازمان یا برعکس به خروجی سازی صرف تصویر می انجامد. در مقابل، وارد کردن فرهنگ بعنوان سطح میانی دو گانه معنایی و اجرایی کمک می کند روابط بین سطوح قابل تبیین شود و هم زمان امکان وارد کردن فیدبک های حلقوی نیز به مدل فراهم آید. به این ترتیب، تحقیق حاضر یک چارچوب مفهومی ارائه می دهد که مسیر درون - میان - برون و بازگشت های احتمالی برون - درون را در یک منطق واحد جمع می کند.

### پیشنهادهای جهت تحقیقات آتی

بر اساس شکاف های شناسایی شده در ادبیات و یافته های این تحقیق، مسیرهای متعددی برای تحقیقات آتی قابل ترسیم است که به بسیاری از آنها در حین مقاله اشاره شد:

۱- توسعه نظری و پارادایمی: با عنایت به غلبه رویکردهای شناختی و فقدان نظریات نهادی و انتقادی در ادبیات موجود، پیشنهاد می شود محققان از چارچوب هایی مانند نظریه نهادگرایی دیماجیو و پاول برای تبیین همشکلی برندها، نظریه میدان بوردیو برای تحلیل منازعه بر سر معنای برند و نظریه موثر-شبکه برای فهم نقش عوامل مؤثر غیرانسانی در شکل دهی به تصویر برند بهره گیرند. مشکل فعلی در نظریات و مقالات در این است که نگاه انسان-محور دارند و لایه رفتاری فرهنگ را فقط با رفتار کارکنان توضیح می دهند. درحالی که لایه رفتاری فرهنگ نه تنها از عملهای انسانی، بلکه از شبکه های از عملهای انسانی و غیرانسانی شکل می گیرد.

در مدل هم افزایی سه گانه، نظریات معناسازی و هویت یابی به عنوان مکانیزم های مرکزی انتقال هویت سازمانی به فرهنگ سازمانی عمل می کنند، در حالی که نظریه کنشگر-شبکه برای تبیین نحوه تجسد فرهنگ در رفتارها، نمادها و مصنوعات سازمانی به کار گرفته شده است. افزون بر این، نظریه نهادی با تبیین فشارهای میدان سازمانی، نقش مهمی در فهم فیدبک های تصویر برند و بازتعریف هویت ایفا می کند.

همچنین استفاده نظریات پروسه ای-تکوینی همچون هویت یابی و معناسازی می تواند به درک نحوه ساخت و بازسازی هویت در تعاملات روزمره کمک کند. باید توجه داشته که عبور از هویت سازمانی به لایه معنایی فرهنگ، از طریق همین پروسه های

معناسازی و هویت یابی صورت می گیرد. چون معناسازی توضیح می دهد چطور اعضا هویت را تفسیر می کنند و هویت یابی نیز تعریف می کند که چطور افراد هویت را در کنش روزمره بازتولید یا تعدیل می کنند.

دوم، آزمون مدل هم افزایی سه گانه: مدل پیشنهادی این تحقیق نیازمند آزمون تجربی در بافت های متنوع است. تحقیقات آتی می توانند با استفاده از روش های کمی مثل مدل سازی معادلات ساختاری و کیفی مثل مطالعات موردی چندگانه به اعتبارسنجی روابط مفروض در مدل بپردازند. بررسی نقش تعدیل گری متغیرهایی مانند نوع صنعت، اندازه سازمان و بافت فرهنگی بخصوص در ایران اهمیت خاصی دارد.

سوم، واکاوی روابط دوطرفه و پویا: با توجه به غفلت ادبیات موجود از فیدبکها مثل فیدبک تصویر برند به هویت سازمانی، تحقیقات طولی و روندپژوهی می توانند مکانیسم های این تاثیرگذاری معکوس را آشکار سازند. سوالاتی مثل چطور بحران شهرت، هویت سازمانی را منقلب می کند؟ یا تصویر موفق برند چطور ارزش های سازمانی را تقویت می کند؟ می توانند محور تحقیقات آتی قرار گیرند.

چهارم، کاوش در سطح تحلیل و خطاهای روش شناختی: طراحی تحقیقات چندسطحی که همزمان متغیرهای فردی مثل ادراک کارکنان و مشتریان و متغیرهای سازمانی مثل فرهنگ و هویت را مدنظر قرار دهند، ضرورتی انکارناپذیر است. این تحقیقات باید از خطاهای فروکاستی گرایی و تعمیم ناروا اجتناب کرده و با روش های آماری مناسب مانند مدل سازی خطی سلسله مراتبی به تحلیل بپردازند.

پنجم، بررسی نقش رفتار کارکنان: با عنایت به کم توجهی به رابطه رفتار کارکنان با تصویر برند، تنها ۱۵ مقاله، تحقیقات آتی می توانند به واکاوی این ارتباط بپردازند و متغیرهای میانجی مانند تعهد سازمانی و رضایت شغلی و تعدیل گر مانند سبک رهبری را در این رابطه شناسایی کنند.

ششم، مطالعات تطبیقی و بین فرهنگی: آزمون مدل پیشنهادی در صنایع مختلف خدمات مالی، خودروسازی، آموزش عالی، گردشگری و فرهنگ های متنوع می تواند به تعمیم پذیری و بومی سازی آن کمک کند. بخصوص، تحقیق در بافت ایران با در نظر گرفتن مؤلفه های فرهنگی-اسلامی و شرایط تحریم می تواند به توسعه مرزهای علم کمک کند.

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. Free Press.
- Aaker, D. A. (2009a). *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity*. Free Press. <https://books.google.com/books?id=MpDur-nHqa4C>
- Aaker, D. A. (2009b). *Managing Brand Equity*. Free Press. [https://books.google.com/books?id=r\\_TSY5sxnO8C](https://books.google.com/books?id=r_TSY5sxnO8C)
- Aaker, D. A. (2009c). *Managing Brand Equity*. Simon and Schuster.
- Aaker, D. A. (2012). *Building Strong Brands*. Simon & Schuster UK. [https://books.google.com/books?id=OLa\\_9LePJlYC](https://books.google.com/books?id=OLa_9LePJlYC)
- Abratt, R., & Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 46(7–8), 1048–1063. <https://doi.org/10.1108/03090561211230197>
- Back, K.-J. (2005). The Effects of Image Congruence on Customers' Brand Loyalty in the Upper Middle-Class Hotel Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research - J Hospit Tourism Res*, 29, 448–467. <https://doi.org/10.1177/1096348005276497>
- Balmer, J. (2017). The Corporate Identity, Total Corporate Communications, Stakeholders' Attributed Identities, Identifications and Behaviours Continuum (corporate identity, corporate communications, total corporate communications, corporate image, corporate reputation, customer identification, employee identification, stakeholder identification, environmental analysis, management vision, management strategy, legal theory of the firm, resource based theory, social identity theory, identity change). *European Journal of Marketing*, 51, 1472–1502.
- Balmer, J., & Greyser, S. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40, 730–741. <https://doi.org/10.1108/03090560610669964>
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Prentice-Hall.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550012>
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1990). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Anchor.
- Berthon, P., Capon, N., Hulbert, J., Murgolo-Poore, M., Napoli, J., Pitt, L., & Keating, S. (2011). *ORGANIZATIONAL AND CUSTOMER PERSPECTIVES ON BRAND EQUITY: ISSUES FOR MANAGERS AND RESEARCHERS*.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer–Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. In *Journal of Marketing* (Vol. 67, Issue 2, pp. 76–88).
- Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production* (p. 332 Pages). Columbia University Press.
- Burmann, C., Jost-Benz, M., & Riley, N. (2009). Towards an identity-based brand equity model. *Journal of Business Research, ADVANCES IN BRAND MANAGEMENT*, 62(3), 390–397. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.06.009>
- Çavuşoğlu, S., demirağ, B., Durmaz, Y., & Çıkmaz, G. (2021). The Impact of Brand Image and Brand Conscious on Perceived Price and Purchase Intention. *Transnational Marketing Journal*, 9, 389–405. <https://doi.org/10.33182/tmj.v9i2.1133>
- Cheung, M., & Law, M. (2008). Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, 14, 213–231. <https://doi.org/10.1080/13602380701430879>



- Cian, L., & Cervai, S. (2014). Under the reputation umbrella: An integrative and multidisciplinary review for corporate image, projected image, construed image, organizational identity, and organizational culture. *Corporate Communications: An International Journal*, 19. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2011-0055>
- Czarniawska, B. (1997). Sensemaking in organizations: By Karl E. Weick (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995), 231 pp. *Scandinavian Journal of Management*, 13, 113–116. [https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(97\)86666-3](https://doi.org/10.1016/S0956-5221(97)86666-3)
- da Silveira, C., Lages, C., & Simões, C. (2013). Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment. *Journal of Business Research*, (1)Thought Leadership in Brand Management(2)Health Marketing, 66(1), 28–36. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.020>
- Dietz, J. (2014). The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands. 2e. *Journal of Product & Brand Management*, 23(3), 244–245. <https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2013-0294>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 24, 343–373. <https://doi.org/10.1086/209515>
- Gioia, D., Patvardhan, S., Hamilton, A., & Corley, K. (2013). Organizational Identity Formation and Change. *The Academy of Management Annals*, 7. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.762225>
- Hatch, M., & Schultz, M. (2000). *Scaling the Tower of Babel: Relational Differences between Identity, Image, and Culture in Organizations* (pp. 11–35). <https://doi.org/10.1093/oso/9780198297789.003.0002>
- Jakobsen, M. (2015). W. Richard Scott, Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities. *The Copenhagen Journal of Asian Studies*, 32(2), 136–139. <https://doi.org/10.22439/cjas.v32i2.4764>
- Joachimsthaler, E., & Aaker, D. A. (1997). Building brands without mass media. *Harvard Business Review*, 75(1), 39–41, 44–46, 48–50.
- Kapferer. (2008). *The New Strategic Brand Management Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Kogan Page. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3238447>
- Kapferer. (2012). *The New Strategic Brand Management Advanced Insights and Strategic Thinking*. Kogan Page. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=4041647>
- Kapferer, J.-N. (2004). *The New Strategic Brand Management*.
- Kapferer, J.-N. (2015). *Kapferer on Luxury How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare* (1st ed.). <https://www.koganpage.com/marketing-communications/kapferer-on-luxury-9780749474362>
- Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2009). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*.
- Keller, K. (2013). *Strategic Brand Management Building Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson Education. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3044185>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, K. L. (2003a). *Best Practice Cases in Branding: Lessons from the World's Strongest Brands*. Pearson Education/Prentice Hall. <https://books.google.com/books?id=xjAztAEACAAJ>
- Keller, K. L. (2003b). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Prentice Hall. <https://books.google.com/books?id=IJaXQgAACAAJ>
- Keller, K. L., Wertenbroch, K., Aksoy, L., Skiera, B., Elliott, K., Institute, M. S., & Institute), I. for S. I. through B. (Aspen. (2001). *Building Customer-based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands*. Marketing Science Institute. <https://books.google.com/books?id=VkvTugEACAAJ>



17 March 2026 -TBILISI GEORGIA

- Kim, K. H., Kim, K. S., Kim, D. Y., Kim, J. H., & Kang, S. H. (2008). Brand equity in hospital marketing. *Journal of Business Research*, 61(1), 75–82. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.05.010>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1999). *Principles of Marketing*. Prentice Hall.
- Longwell, G. J. (1994). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name: David A. Aaker, The Free Press, New York (1991). *Journal of Business Research*. <https://www.semanticscholar.org/paper/Managing-brand-equity%3A-Capitalizing-on-the-value-of-Longwell/e04692fb98caf71988e029616e0a7e04c47235be>
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365.
- Martinez, E., Polo, Y., & Chernatony, L. (2008). Effect of brand extension strategies on brand image: A comparative study of the UK and Spanish markets. *International Marketing Review - INT MARK REV*, 25, 107–137. <https://doi.org/10.1108/02651330810851908>
- Mohamad, B., Bakar, H. A., & Rahman, N. A. A. (2007). RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE IDENTITY AND CORPORATE REPUTATION: A CASE OF A MALAYSIAN HIGHER EDUCATION SECTOR. *JURNAL MANAJEMEN PEMASARAN*, 2(2), 81–89.
- Pareek, V., & Harrison, T. (2020). SERVBID: The development of a B2C service brand identity scale. *Journal of Services Marketing*, 34(5), 601–620. <https://doi.org/10.1108/JSM-05-2019-0195>
- Patvardhan, S. (2012). Organizational Identity Change: Review and Reflection on Three Decades of Research. *Academy of Management Proceedings*, 2012, 1–1. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2012.153>
- Puusa, A. (2006). *Conducting Research on Organizational Identity*.
- Rauschnabel, P., & Ahuvia, A. (2014). You're so lovable: Anthropomorphism and Brand Love. *Journal of Brand Management*, 21, 1–24. <https://doi.org/10.1057/bm.2014.14>
- Ravasi, D. (2016). *ORGANIZATIONAL IDENTITY, CULTURE AND IMAGE*.
- Ravasi, D., & Schultz, M. (2006). Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the Role of Organizational Culture. *Academy of Management Journal*, 49. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.21794663>
- Reichheld, F. F., & Teal, T. (2001). *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Harvard Business School Press.
- Schulz, M., Hatch, M. J., & Larsen, M. H. (Eds.). (2000). *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*. Oxford University Press.
- Scott, w. (2014). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* (4th ed.). SAGE Publications Inc. <https://www.amazon.com/Institutions-Organizations-W-Richard-Scott/dp/1452242224>
- Tadayon Nabavi, R., & Bijandi, M. (2012). *Bandura's Social Learning Theory & Social Cognitive Learning Theory*.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations* (1st ed.). SAGE Publications, Inc. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/sensemaking-in-organizations/book4988>
- Weick, K. E. (2010). *Sensemaking in Organizations*. SAGE Publications, Inc.
- Wheeler, A. (2012). *Designing Brand Identity: An Essential Guide for the Whole Branding Team*. John Wiley & Sons.
- Wijaya, B. S. (2013). Dimensions of Brand Image: A Conceptual Review from the Perspective of Brand Communication. *European Journal of Business and Management ISSN (Paper) 2222-1905 ISSN (Online) 2222-2839*, 5, 55–65.
- Zhang, Y. (2015). The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review. *Open Journal of Business and Management*, 03, 58–62. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.31006>

Zinkhan, G. M., & Smith, D. C. (1992). *Book review: Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name.* SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.

آغاز، ع. & هاشمی، ا. (۲۰۱۲). بررسی تجربی مدل بسط یافته هویت سازمانی با توجه به ویژگی های شخصیتی کارکنان. چشم انداز مدیریت دولتی، 3(4). [https://jpap.sbu.ac.ir/article\\_94761.html](https://jpap.sbu.ac.ir/article_94761.html)

آقابابور دهکردی، ط. & نصر اصفهانی، ع. (۲۰۱۳). بررسی رابطه هویت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان مورد مطالعه کارکنان دانشگاه اصفهان. جامعه شناسی کاربردی، 24(4), 139-162.

آقازاده، ه.، جندقی، غ. & مولوی، ز. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر رفتارهای شهروندی سازمان بر تصویر برند. فصلنامه مدیریت کسب و کار. 2(5), <https://civilica.com/doc/958452/>

ابراهیمی، ا.، علوی، س. م. & نجفی سیاهرودی، م. (۲۰۱۵). اثر هویت سازی برند بر اقدام های ضد برند با میانجی گری عشق به برند و حسادت به برند. مدیریت بازرگانی <https://doi.org/10.22059/jibm.2015.57000>, 7(3), 543-562.

اشرف رحیمیان. (۱۳۹۲). برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه های انسانی. نشریه پژوهش های مدیریت منابع انسانی. 5(2), 127-150.

بلوچی، ح.، حسنقلی پور، ط.، ملکی مین باش رزگاه، م. & سیاه سرانی کجوری، م. ع. (۲۰۱۵). بررسی تأثیر اعتماد و هویت برند بر بشارت برند. کاوش های مدیریت بازرگانی. 7(14), 77-98.

بیات، ا.، شاه حسینی، م. ع.، امیری، م. & یزدان پناه، ا. (۲۰۲۰). ارائه مدل هویت سازمانی با رویکرد برند کارفرما؛ یک مطالعه کیفی. پژوهش های مدیریت منابع انسانی. 12(1), 73-106.

پورسلیمی، م.، هاشمیان، م. & طبخیان، ل. (۲۰۱۷). بررسی تأثیر جهان وطن گرایی بر نگرش نسبت به محصول داخلی به واسطه ملی گرایی مصرف کننده (از دید تئوری هویت اجتماعی). مدیریت بازرگانی <https://doi.org/10.22059/jibm.2017.61300>, 8(4), 895-910.

جواد، ف.، علی، ب. & پروین، ش. ن. (2017). بررسی ارتباط هویت برند با هویت تیمی هواداران در تیم های لیگ برتر فوتبال ایران. 35-47.

حکیمی، ا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر ارزش های ادراکی مصرف کننده بر عشق به برند و پیامدهای آن: تبیین نقش میانجی هویت برند. مدیریت بازاریابی، 37(4), 105.

شاهرخ دهدشتی، ز.، جعفرزاده کناری، م. & بخشی زاده، ع. (۲۰۱۲). بررسی دیدگاه هویت اجتماعی برند و تأثیر آن در توسعه وفاداری به برند (مورد مطالعه: شرکت تولیدکننده محصولات لبنی کاله). تحقیقات بازاریابی نوین. 2(2), 87-106.

شیرازی، ع. & صادقی، ف. (۲۰۱۷). بررسی تاثیر هویت برند خدماتی بر افتخار به برند با میانجی گری تعهد به برند و رفتار شهروندی برند (بیمارستان های آریا و ۲۲ بهمن شهر مشهد). فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند. 4(1), 79-106.

<https://doi.org/10.22051/bmr.2018.13499.1243>

علی، ش.، حنظل، ز. & احمد رضا، ک. م. (2013). بررسی تاثیر هویت برند بر وفاداری مشتریان: از دیدگاه هویت اجتماعی. 153-178.

قربانی دولت آبادی، م.، نایب زاده، ش.، حاتمی نسب، س. & زارع، ر. (۱۴۰۰). ارائه الگوی هویت سازی برند لباس پلیس زن. مطالعات پلیس زن، 35(15), 241-271.

مشبکی، ا. & تقی زاده، ا. (۲۰۱۹). تأثیر برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند: نقش واسطه ای هویت سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، 28(93), 63-91. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2019.10420>

مهرنوش، م. & طهماسبی، د. (۲۰۱۸). اثر ارزش ویژه برند و سرمایه اجتماعی بر تصویر برند (مورد مطالعه: برند خودروی سمند). مدیریت بازرگانی، 9(4), 905-925. <https://doi.org/10.22059/jibm.2017.239991.2721>

هاشم، آ، حسین، ا. ک &، عماد، ج. (2016). بررسی نقش شخصیت برند در شکل گیری ارزش ویژه برند (مطالعه موردی اپراتور همراه اول) -1. 20.

هرندی، ع. (۲۰۱۵). بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تصویر مشتریان از برند. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند. 97-124، 2(2) , <https://doi.org/10.22051/bmr.2015.2581>