

الگوی تبیینی ارتباط هویت سازمان و هویت برند بر کارآمدی استراتژی سازمان در صنعت بیولوژیک

• حجت‌اله کلوندی

گروه مدیریت بازرگانی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
• احمد راه‌چمنی (نویسنده مسئول)

گروه مدیریت بازرگانی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
• جواد عباسی

گروه مدیریت بازرگانی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱-۰۴-۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱-۰۸-۲۲

Email: Ahmad.rahchamani@gmail.com



چکیده

این پژوهش با روش پارادایم تفسیرگرایی بدنبال بررسی عوامل شناختی کارآمدی استراتژی سازمان با بررسی ابعاد هویت سازمان و برند در صنعت بیولوژیک می‌باشد. ابعاد در سطح درون سازمان و محیط سازمان مورد بررسی قرار گرفت با توجه به رویکرد هرمنوتیکی در پدیدارشناسی مساله با ۱۷ کنشگر داخل و خارج سازمان مصاحبه عمیق گردید. نشانه‌های روایی در واحدهای معنایی که برگرفته از ادبیات تحقیق و مصاحبه بوده بر اساس روش تحلیل محتوی استفهامی و با نرم‌افزار Atlas ti مورد تحلیل قرار گرفت و کدها، مقوله‌بندی، تم و در نهایت الگوی کارآمدی استراتژی ارائه گردید که این الگو شامل عوامل هویت سازمان و عوامل هویت برند، هویت صنعت و هویت گروه استراتژیک به عنوان ارکان و منابع استراتژیک و همچنین نحوه ارتباط آن می‌باشد.

کلمات کلیدی: پارادایم تفسیرگرایی، هویت سازمان، هویت برند، هویت صنعت، هویت گروه استراتژیک، کارآمدی استراتژی، صنعت بیولوژیک

• Veterinary Researches & Biological Products No 137 pp: 131-139

Explanatory pattern of the relationship between organizational identity and brand identity in the effectiveness of organizational strategy in the biological industry

By: kalvandi, H., Department of Marketing Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. Rahchamani, A., (Corresponding Author) Department of Marketing Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. and Abbasi, A., Department of Marketing Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Received: 2022-07-22 Accepted: 2022-11-13

Email: Ahmad.rahchamani@gmail.com

This research by using the hermeneutic paradigm method seeks to investigate the cognitive factors of organizational strategy efficiency by exploring the dimensions of organizational and brand identity in the biological industry. Dimensions were surveyed at the level within the organization and the organization's environment. Pursuant to the hermeneutic approach in the phenomenology of the issue, 17 in-depth interviews have been conducted among activists inside and outside of the organization. Semantic units adapted from research literature and interviews, were analyzed based on the interrogative content analysis method and Atlas.TI software. Finally, the strategy efficiency pattern was identified, which includes the factors of organizational identity, brand identity factors, industry identity and strategic group identity which These factors and the relationships between them are important as sources of strategic efficiency in the organization

Key words: hermeneutic paradigm, organization identity, brand identity, industry identity, strategic group identity, Strategy efficiency, biological industry

تعریف نمایند بلکه به سبب تاثیرگذاري ابعاد مختلف نيروهاي کنش‌هاي درون سازمان، محيط کلان و خرد دائماً در حال تکامل است. از اين لحاظ براي شناخت اين پديده، بنا بر استدلال‌هاي نظري موجود، امکان عيني انگاري ذات وجود ندارد. فلذا با اين توصيف که پديدارهاي تأثيرگذارنده و تأثيرپذيرنده بوده سعی بر تفهم رابطه سازمان و استراتژي آن با هویت برند است. صنعت بيولوژيک در رده‌بندی صنايع‌هاي تک (High tech) قرار می‌گیرد. محوریت علم، دانش و تحقیقات در اين صنايع موجب گردیده موفقیت در اين صنعت متکی بر نوآوری مداوم باشد. بدیهی است که بدليل تاثير اين صنعت از تحولات تکنولوژيک دنيا، همگام با توسعه ماهیت سخت‌افزار تکنولوژی، لازم است ماهیت نرم‌آفزاری (دانش مدیریت) توسعه یابد چرا که ساختار اين صنعت بر پایه نيروهاي تخصصی و دانش‌بنیان قرار گرفته است. شاید بتوان اذعان نمود با وجود اینکه کشورمان ايران از کشورهای پیشگام در تولید علم بيولوژيک دنيا بود، اما صرفاً بدليل مدیریت سنتی و عدم بهره‌گیری از مفاهيم نوین مدیریتی، جایگاه خود را با وجود قابلیت‌ها به تدریج از دست داده است. در اين تحقیق موسسه سرم‌سازی رازی با قدمت یک قرن بزرگ‌ترین کمپانی تولیدی و تحقیقاتی در سطح کشور و خاورمیانه بوده و با تولید حدود ۴ میلیارد دز، انواع فراورده بيولوژيک به عنوان داعيه‌دار و رهبر اين بازار می‌باشد، مورد بررسی قرار گرفته است که در حال حاضر با

مقدمه

امروزه سازمان‌ها بدليل تحولات شتابان محیطی در ابعاد مختلف مصرف و رقابت با پیچیدگی‌هاي بسیاری مواجه هستند و ديگر اصول ثابت و جامع در علم مدیریت سازمان وجود ندارد و بر خلاف پارادایم اثبات‌گرایی که به دنبال مبادی عینی در توصيف سازمان است رویکرد تفسیرگرایی بدنبال درک کنش‌هاي تأثيرگذار در ساختار به صورت پویا می‌باشد. در بیست سال گذشته ایجاد و ساخت برند هدف تمام سازمان‌ها گردیده و افزایش قدرت برند تضمین‌کننده بقای سازمان است و به همین لحاظ کانون توجه علم بازاریابی گردیده است. مفهوم هویت (Identity) موضوعی پایه‌ای است که رشته مدیریت را به خود مشغول داشته است و در عصر حاضر یکی از انتزاعی‌ترین و پیچیده‌ترین مفاهيم است که خاستگاه آن از مباحث جامعه‌شناسی سازمان است. قلمرو مطالعات هویت برند و سازمان دارای ساختار پیش‌نمادین است به عبارتی موضوعات اجتماعی سازمان بدليل بین‌الادھانی بودن آن ديگر با روش‌هاي عینی و اثباتی قابل تبیین نیست و تنها از طریق فهم تفسیری می‌توان درک نمود و مبادی روش‌شناسی کیفی چون تحلیل گفتمان و تحلیل پديدارشناسی مورد استفاده قرار می‌گیرد. اهمیت ماهیت سازمان در مدیریت فرامدرن در آن است که سازمان به عنوان پديده‌ای نیست که صرفاً بنیانگذاران و کنشگران آن ماهیت وجودی آن را

می‌توان بیان داشت که سازمان چگونه دیده می‌شود. معمولاً تعاریف مربوط به هویت بصورت ترکیبی از نظریات بازاریابی و سازمان است. تصویرسازمانی برداشت از بازار و محیط است که به سازمان بازگرداننده می‌شود و به عبارتی تعاملی بین اعضای سازمان و مشتریان است. (۳۰) معمولاً سازمان‌ها کمتر به رابطه باز انعکاسی محیط بر سازمان و تاثیر آن بر فرهنگ سازمان توجه دارند و به دنبال فرموله کردن یک طرفه تصویر سازمانی هستند (۴) در شرکت‌های پسامدرن تفکیک سازمان - محیط از بین رفته و دیگر جداسازی به عنوان «مای شرکت» و «آن‌های بیرون شرکت» به دلیل آمیختگی وجود ندارد (۲۶) شرکت‌ها ممکن است چشم‌انداز منحصر به فرد را تعریف نموده، یک محصول برتر داشته و توزیع کارآمدی را نیز به وجود آورند اما اگر نتوانند مزایای اصلی برند را به ذهن مشتری منتقل کنند، به عبارتی ادراکات مصرف‌کننده نسبت به ادعای شرکت همسو نشود، در این صورت هویت سازمان و تصویر برند ممکن است جداگانه ساخته شده باشند اما عملاً هیچ همسویی متناسب میان تصویر سازمان و تصویر برند نباشد (۲۵).

رتوریک تاریخ سازمان (Rhetoric)؛ تاریخ سازمان به عنوان یکی از اجزای مهم هویت سازمان در دهه اخیر مورد مطالعه استراتژیست‌ها بوده است چرا که به عنوان عاملی مهم و اصلی در ساخت ضمیر ناخودآگاه سازمانی نقش دارد که رفتارهای سازمانی و کنش را در سازمان موجب می‌گردد. کارکنان سازمان بر اساس این ضمیر ناخودآگاه سازمانی کارآمدی و ناکارآمدی استراتژی سازمان را تفسیر می‌نمایند و میزان همراهی با استراتژی توسط کارکنان به این موضوع ارتباط پیدا می‌نماید (۲۴). استفاده از واژه رتوریک رویکرد معرفت‌شناسی را به سمت اهمیت پدیدار سوق می‌دهد که تاریخ سازمان را نه به عنوان ذاتی ثابت بلکه تاریخ را حاصل نحوه تفسیر، چگونه بیان بر اساس زبان و گفتار و بساخت ذهنی کارکنان می‌داند (۱۴). اهمیت تاریخ به عنوان سبکی از زندگی گذشته در سازمان به اندازه‌ای است که متقاعدکننده‌ترین پشتوانه برای مدیریت کارکنان و حتی بازار در نظر گرفت که همراهی و تضمین موفقیت استراتژی‌های مدیران باشد اما رتوریک تاریخ سازمان‌ها را در ساخت هویت محدود می‌نماید و به عنوان یک منبع باید مورد توجه قرار گیرد. نوعی وابستگی متقابل بین رتوریک تاریخی سازمان و هویت سازمان وجود دارد (۱۰) چرا که هویت فعلی سازمان رتوریک تاریخی

گام نهادن به تولید واکسن نوترکیب COVID-19 نیز از پیشروان صنعت می‌باشد.

مبانی نظری

هویت و ثبات؛ تجدد و فرایند جهانی شدن، همان‌گونه که فضا به مثابه بستر را نابود می‌کند زمان به مثابه تداوم نیز از بین می‌برد به عبارتی تغییر از مشخصه‌های ثابت دنیای امروز است. صدرا و لاکان هویت را محصول «فهم نمادین» (Symbolic understanding) دانسته‌اند. «هویت» فهمیده شدن نمادین «سازمان» توسط کارکنان و مشتریان است. ماندگاری مشروط هویت مستلزم آگاهی بازتابی «سازمان»، نخست از «خویش» و سپس از معناها در حال شدن بیرون و تقریر کثرت‌گرایانه آن در درون است. این چالشگری غیرمنقطع «مصرف معنا و حرکت معنا» (Meaning consumption) است (۲۸) هویت به صورت پویا و دینامیک بوده و به صورت دومینو از سایر هویت‌ها تاثیر می‌گیرد. هویت وجودی زنده دارد که یک بار تاسیس و پذیرفته شده است و بعد از آن به مدیر تعلق صرف ندارد و برای تمام ذینفعان است. (۱)

هویت سازمان (Organizational nature)؛ هویت سازمان از دیدگاه ساخت‌گرایی اجتماعی شامل مفاهیم مشترکی است در مورد ما به عنوان یک سازمان که توسط افراد به صورت بین‌الذهانی برساخت می‌شود (۱۲) روایت‌های مشترک یا طرح‌های شناختی که اعضا به طور جمعی برای معناداری خود ایجاد می‌کنند. تجارب فردی، جمعی، تفسیرها و درک در متن، به عبارت دیگر هویت سازمانی فرآیند تولید جمعی است که پس از تولید به عنوان یک قاب و یا لنز عمل می‌نماید. (۱۲). هویت سازمان را می‌توان به عنوان ترکیب ساختاری از؛ فرهنگ شرکت، تاریخ شرکت، ساختار، استراتژی تعریف نمود. آن چه که واضح است خود معنایی ارجاع (Self-Referential Meaning) یعنی تعریف سازمان برای خود است (۸). هویت شرکتی؛ هویت شرکت چه تفاوتی با هویت سازمان دارد؟ اگرچه هردو توصیف مرتبط با سازمان است و پیوند محکمی با هم دیگر دارند، تفاوت آن‌ها در این است که هویت شرکت توسط مدیر بوجود می‌آید اما هویت سازمان به رابطه کارکنان - سازمان و به تعهد کارکنان و هویتی که از سازمان می‌گیرند و یا ایجاد می‌کنند توجه دارد. (۶) تصویرسازمانی (Organizational image)؛ در تعریف ساده‌ی تصویرسازمان

تعاریف	سؤال	ساختار
درک و ادعای کارمندان و بازار از ویژگی‌های سازمان که سازمان را از رقبای دیگران متمایز می‌سازد.	ما که هستیم؟	هویت سازمانی
سمبل‌ها و بیان معناداری از هویت سازمانی که آرزو داریم	ما می‌خواهیم چگونه باشیم؟	هویت شرکتی
تداعی‌هایی درباره سازمان که بدنبال انتقال است	چه تصویری که سازمان می‌خواهد از خود بسازد؟	تصویر قصد شده
تداعی ذهنی که اعضای سازمان معتقد است که دیگران درباره سازمان از خود می‌سازند	اعتقاد سازمان از اینکه چگونه در بازار دیده می‌شود؟	ساختار تصویر
تداعی ذهنی درباره سازمان که واقعاً افراد بیرون درباره سازمان دارند	تصویری واقعی که بازار و رقبای درباره سازمان دارند چگونه است؟	تصویر واقعی

را نیز باز تفسیر می‌نماید به عبارتی نوعی تعامل بین گذشته سازمان و هویت فعلی وجود دارد در خوانش دوباره تاریخ سازمان (۲۷). استراتژی و تاریخ سازمان؛ مدیران سازمان عموماً بر اساس آینده‌ای ایده‌آل بدنبال موفقیت بوده که معمولاً در قالب استراتژی‌های مختلف به سازمان ارائه می‌گردد به عبارتی مدیران ارشد هویت سازمان را در استراتژی‌هایی تعریف نمودند که بیشتر بر مبنای مقاصد و اهداف آینده تعریف می‌شود اما مدیران میانی و کارکنان عملیاتی هویت را از فرهنگ و گذشته خود دریافت می‌دارند و این گذشته کارکنان است که آینده را برای آنها تعریف می‌نماید (۲۹). تاریخ سازمان منشأ فرهنگ سازمان و ضمیر ناخودآگاه سازمان است. مدیران هویت شرکت را بر اساس انتظارات حرفه صنعت و با زبان استراتژی به سلسله مراتب سازمان منتقل می‌کنند و معمولاً با فراموشی گذشته و نقش بسیار مهم آن صرفاً با استراتژی آینده‌نگر بدنبال اهداف اقتصادی سازمان است. هویت سازمان متمرکز بر (ما کی هستیم؟) و استراتژی (روی چه تمرکز کنیم؟) می‌باشد (۹). رابطه‌ی میان تعامل هویت سازمان به عنوان درک بازیگران آن و استراتژی به عنوان تخصیص منابع سازمان است (۲۹). از نگاه دیگر مدیریت استراتژیک با رویکردی آینده‌نگر بدنبال تغییر است و هویت سازمانی برگرفته از گذشته بدنبال پایداری است. تغییر و ثبات مساله‌ای است که باید دیالوگ مناسبی برای آن در سازمان به وجود آید (۱۵) در واقع بین گذشته و آینده سازمان تعارضی ماهوی وجود دارد که به عنوان شکاف در ناکارآمدی استراتژی تاثیر می‌گذارد. باورهای هویتی نشأت گرفته از گذشته و ضمیر ناخودآگاه جمعی است که به عنوان فیلتر ادراکی در پذیرش استراتژی عمل می‌نماید. راوی و فیلی ۲۰۱۱ نشان دادند که چگونه شکاف زمانی و ادراکی مابین هویت تاریخی سازمان و استراتژی با واکنش‌هایی چون تخریب هویتی، ایترسی، ناکارآمدی استراتژی و حتی تابوی استراتژیک همراه است. رتوریک تاریخی بر گذشته سازمان و فرهنگ شکل گرفته توجه دارد و استراتژی عمدتاً رویکرد اقتصادی به سازمان دارد اما هویت و استراتژی به عنوان یک خط توسعه عمل می‌نمایند. استفاده از هویت برای تنظیم مجدد معنای گذشته و قرار دادن استراتژی و هویت به طور هم زمان با ابعاد زمانی واقعیت حاضر است. به عبارتی بر همسویی تاریخی هویت و استراتژی در بستر زمان فعلی

تاکید می‌شود (۲۴).

هویت برند (Brand identity)؛ مهم‌ترین و منحصر به فردترین ویژگی‌های سازمان در هویت برند نمایان می‌شود. ایجاد زنجیره‌ای از ارزش‌های پیوند خورده سازمان با ذینفعان و ادغام آن با سمبل‌های مستتر در برند که از سازمان نشأت گرفته به عنوان روایت هویتی در حال توسعه برای ایجاد خروجی‌های ارزشمند منجر به خلاقیت دوباره در بازتعریف هویت است (۲). برند به عنوان یک نشانه ساخته می‌شود که معانی بسیاری بر آن انتظام یافته است. بر اساس مباحث نشانه‌شناختی پیرس نشانه و بازنمایی از هویت نام تجاری شرکت که با ذهن مشتریان و مصرف‌کنندگان و علاقه‌مندان شرکت ارتباط برقرار می‌نماید (۳). مدیریت برند به نوعی می‌تواند مدیریت نشانه‌ها باشد هویت نام تجاری نیز خروجی فرآیند کدگذاری انجام شده در نشانه‌های برند است. معانی برگرفته شده که در ذهن مشتری وجود دارد اکتساب یافته از زمینه‌های اجتماعی و برند شرکت و بر ساختار اجتماعی آن است (۱۶). بسته به هدف شرکت برند می‌تواند با استراتژی‌های ذیل دنبال شود (۷).

- برند به عنوان سمبل: برای مصارف فردی و گروهی که سازمان با محتواگذاری و انضمام دادن آن بدنبال مصرف سمبل است و این سمبل دوباره در ذهن مشتری باز معنا می‌گردد.

- برند به عنوان محصول: به دنبال بیان شاخص‌های اصلی محصول است و نوعی نمادگذاری کارکردگرایانه است

- برند به عنوان شخص: بدنبال انتقال ویژگی‌های روانشناسی مانند اعتماد به نفس، موفقیت، شایستگی و دیگر ابعاد روانشناسی در برند است

- هویت برند و هویت فردی: به دنبال ارتباط مفاهیم هویت فردی با مفاهیم هویت برند است. به نوعی حرکت معنا از هویت برند به هویت فرد صورت می‌پذیرد و مصرف برند شکل گرفته و سپس فرد معنای جدید را بازتولید و به هویت برند می‌دهد به عبارتی یک رابطه دیالکتیکی بوجود می‌آید.

- هویت برند و هویت جامعه برند: ساخت هویت گروهی با استفاده از هویت برند، تقویت جامعه برند با ایجاد طبقه‌بندی جوامع برند و تقویت هویت جامعه برند با استفاده از شبکه‌های اجتماعی و ارائه‌ی نشانه‌هایی از برند (عکس، محتوا، نظر و...). به نوعی مکانیسم‌سازی انتقال معنای

جدول ۱- دسته‌بندی پیشینه پژوهش در حوزه ابعاد هویت سازمان و برند.

هویت به عنوان یک ساخت اجتماعی	هسلام و همکاران (۱۱)، کی گارد (۱۹)، هی و براون (۸)
هویت سازمان، فرهنگ و استراتژی	باسیل کو (۴)، هان و همکاران (۹)، جیسون و رنج (۱۲)، شولتز و همکاران (۲۳)، مارتیو و همکاران (۱۷)
هویت شرکتی، هویت سازمان، ارتباطات	گراهام و همکاران (۶)، ملاور و همکاران (۲۰)
تصویر سازمان و هویت تاریخی سازمان	ناندان (۲۵)، تامس و اورتل (۲۷)، جونز و همکاران (۱۴)، سایلینسی و سیمپ سون (۲۴)
هویت برند و سازمان	ماتس اوورد (۱۸)، بلک و لوتسو (۲)، لینگ و سانگ (۱۶)
ماهیت ادغامی و تو در تو هویت	جنیفر و همکاران (۱۳)، ونزل و همکاران (۲۹)، براون (۵)، تامی کول و همکاران (۲۵)

تفسیری روش پژوهش کیفی لازم است انجام گردد و با توجه به اینکه پژوهش کیفی با سوال آغاز می‌شود سوال‌های اصلی تحقیق به شرح ذیل است مولفه‌های هویت سازمان در صنعت بیولوژیک شامل چه اجزایی تشکیل دهنده آن است؟

مولفه‌های هویت برند سازمان در صنعت بیولوژیک شامل چه اجزایی تشکیل‌دهنده آن است؟

نقش استراتژی در ارتباط هویت سازمان و هویت برند چگونه است؟ روش گردآوری اطلاعات کیفی؛ داده‌های ثانویه شامل مطالعه اسناد کتابخانه‌ای و سایر مطالعات علمی انجام شده در این زمینه است. داده‌های اولیه از مصاحبه‌های عمیق استفاده شده و انجام مصاحبه‌های باز با پرسش سوال‌های کنگاشی برای تولید اطلاعات بیشتر انجام شد. مصاحبه‌ها ماهیت چرخه‌ای دارد به گونه‌ای که پس از هر مصاحبه پژوهشگر محتوی مصاحبه را نسخه‌برداری و بصورت نوشتاری پیاده‌سازی نموده و بر اساس داده‌های بدست آمده در مورد موضوعات بعدی و کاوش در مصاحبه تصمیم‌گیری گردید. مصاحبه کیفی در واقع مصاحبه و مشارکت در ساخت معنا است که از گفتگو در تولید دانش استفاده می‌گردد.

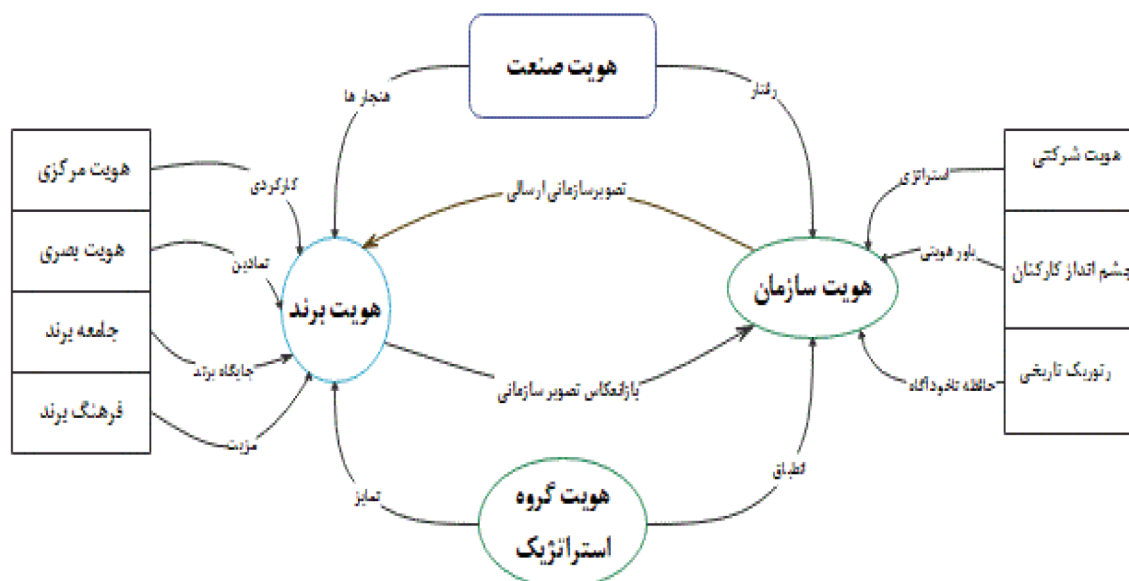
تحلیل داده‌های کیفی؛ در تحلیل محتوای به طور سیستماتیک به تحلیل متون پرداخته و تکرار کلمات را نشان‌دهنده حقایقی می‌داند (۲۱) اما داده‌های کیفی اغلب حاوی معانی پنهان و نمادهایی بوده که انضمام به متن دارند و به همین لحاظ تحلیل محتوی کیفی را آمیخته‌ای از علم و هنر می‌داند در تحلیل محتوی کیفی بدنبال بار معنایی یافته‌های مصاحبه است و هر تحلیل پدیده‌های نمادین، تحلیل محتوا کیفی لازم است انجام

توسط جامعه برند در تقویت هویت برند، ارتباط هویت برند و هویت جامعه تقویت برند را بوجود می‌آورد.

هویت‌های تو در تو (Nested Identities)؛ هویت به عنوان ترکیبی ساختارمند به ما نشان می‌دهد چگونگی فرآیندهای شناختی در یک سازمان را کشف نماییم. هویت ترکیبی و در هم آمیخته‌ای از اقدامات رقبا، سازمان، صنعت و گروه‌های استراتژیک است. در این میان تطابق و تمایز به عنوان مساله اصلی هویت مطرح است. ابتدا به انطباق هویتی توجه می‌شود. انطباق یعنی همسویی با بازیگران صنعت و رقبا و درک قواعد بازی و ماندن در صنعت و تمایز موقعی حاصل می‌شود که سازمان در کنار انطباق حاصل شده بدنبال ایجاد تمایز در محصول و یا ارزش می‌باشد. هویت سازمان مربوط به اقدامات خاص سطح محصول است (what). هویت صنعت هنجارها، مرزهای رقابتی و هویت بازیگران به رقابت است (who) و هویت گروه استراتژیک به دنبال تعیین چگونگی رقابت (How) است. ترکیبی از این هویت‌های تو در تو بر نحوه‌ی تفسیر شرکت‌ها از فضای رقابتی کلان خود اثر می‌گذارد و هر دو جنبه تطابق یا تمایز را مورد توجه قرار می‌دهند (۱۳).

روش پژوهش

رهیافت پژوهش؛ این تحقیق با معرفت‌شناسی تفسیرگرایی بدنبال الگوی کارآمدی استراتژی سازمان با درک عوامل هویت برند است. ماهیت تحقیق به لحاظ هدف با توجه اینکه به دنبال درک ماهیت پدیده و توسعه نظر است بنیادی بوده و بلحاظ قابلیت بهره‌برداری در صنعت بیولوژیک کشور تحقیق حاضر ماهیتی کاربردی نیز دارد. در پارادایم



شکل ۱ - الگوی کارآمدی استراتژی سازمان.

شود. (۲۲) در پژوهش حاضر تحلیل محتوای استنباطی متون و مصاحبه‌ها به صورت قیاسی و استقرایی انجام پذیرفت. با توجه به رویکرد انتخاب شده (تحلیل محتوای جهت‌دار) ابتدا مقالات و اسناد علمی منتشر شده برای شناخت تعاریف مفهومی کدها مورد تحلیل قرار گرفت و ۳۸ مقاله مرتبط با موضوع ماهیت سازمان و هویت سازمان در نرم‌افزار تحلیل محتوای کیفی Atlasti دسته‌بندی مفهومی شکل گرفت و کدگذاری‌ها باز بر حسب واحدهای معنایی انجام گردید تا فرآیند برقراری ارتباط و روایت‌ها و تم‌ها مشخص گردد. سپس با استفاده از آن تحلیل محتوای قیاسی (۱۳) مورد مصاحبه و همچنین تحلیل محتوای همایش‌های برگزار شده با زنجیره توزیع انجام شد.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق در الگوی ذیل (شکل شماره ۱) ارائه شده است عوامل هویت سازمان، عوامل محیطی و هویت برند که در توسعه استراتژی سازمان نقش دارد به‌مراه روابط آن و نوع تاثیرگذاری توصیف گردیده و سپس هر یک از ابعاد به‌صورت مجزا توصیف می‌گردد.

همانگونه که در مدل نشان داده شده است ارتباط چهار رکن اصلی با تاثیرگذاری متقابل به عنوان ارکان کارآمدی سازمان شناسایی گردید که در تقسیم‌بندی دیگری می‌توان این چهار رکن را به عوامل درون سازمانی و عوامل محیطی تقسیم‌بندی نمود که هویت سازمان منشا گرفته از کنش‌های داخل سازمان می‌باشد و به عنوان نیروهای عوامل استراتژیک سازمان می‌باشد و شامل؛ هویت شرکتی، چشم‌انداز کارکنان و رتوریک سازمان است. این عوامل با هم دیگر و همچنین با عوامل خارج سازمان ارتباط داشته و استراتژی موفق زمانی حاصل می‌گردد که این عوامل به عنوان منابع استراتژی موفق در راستای چشم‌انداز استراتژیک باشد.

هویت رتوریک تاریخ سازمان؛ به عنوان سبک و یا فرهنگی از زندگی گذشته سازمان است که توسط کنشگران داخل سازمان و محیط سازمان بر اساس گذشته بازساخت و تفسیر مجدد می‌شود. عواملی چون نود سال قدمت، دولتی بودن موسسه رازی و داستان‌هایی که از موسسین موسسه رازی و افراد علمی برجسته که با نهادهای بین‌المللی چون OIE و WHO روابط بین‌المللی داشته‌اند، روایات هویت تاریخی را عنوان می‌نماید. در مصاحبه‌های انجام شده این بعد بسیار پررنگ‌تر از سایر ابعاد مورد اشاره مصاحبه‌شوندگان داخل و خارج سازمان بود در برخی از واحدهای معنایی مصاحبه این قدمت تاریخی را به ساختار سنتی و گذشته‌نگر تفسیر نموده و بیان گردید که "موسسه دولتی بوده و در شرایط گذشته مانده است" در حالی که این قدمت تاریخی می‌تواند با استراتژی‌هایی تغییر هویتی در برند رازی به عنوان تجربه تداعی معنی گردد نقش موسسه در کنترل اپیدمی مانند کنترل بیماری طاعون گاوی در گذشته را می‌توان نمونه‌ای ذکر کرد که همواره از آن به عنوان نکته‌ای در قدمت سازمان آن یاد می‌شود. به همین لحاظ تاریخ به عنوان عاملی در ساخت هویت موسسه رازی در ضمیر ناخودآگاه کنشگران درون سازمان و بازار نقش اساسی در باور هویتی دارد و به بیانی دیگر با شناخت رتوریک سازمان به عنوان منبع استراتژیک در تدوین و اجرای استراتژی‌های توسعه‌ای و بازرگانی است که در نمایاندن قدمت و به عنوان نقطه قوتی در حمایت اهداف پیشبردی و پذیرش راهبردها در اذهان کارکنان سازمان و بازار نقش دارد

و تضمین اجرای کارآمد استراتژی را سبب می‌گردد. هویت شرکتی موسسه رازی؛ مدیران ارشد سازمان همواره به عنوان رهبر سازمان تاثیر به‌سزایی در روایت‌های هویتی درون و خارج از سازمان دارد و رویکردهای مدیریتی و اقدامات مدیریتی مدیران ارشد موسسه رازی به عنوان استراتژی‌های ابلاغی محسوب گردیده و هرگونه بیانیه و اقدام مدیر به عنوان نمادی مورد تفسیر و توجه کارکنان و بازار می‌باشد و روایت‌هایی از کنش‌های مدیر است که انگیزه و تعهدات سازمانی را تقویت می‌نماید. البته فعالیت مدیریت ارشد موسسه از درخواست صنعت و نوع فعالیت گروه استراتژیک رقبا تاثیر می‌پذیرد و بر اساس این عوامل مهم بیرونی به دنبال توسعه موسسه رازی برای اهدافی در آینده سازمان می‌باشد که این مسئله بر اساس ادبیات تحقیق، هویت شرکتی سازمان را می‌سازد. از نتایج بسیار مهم اینکه بین هویت شرکتی و ضمیر ناخودآگاه سازمانی که عوامل آن ذکر گردید در صورتی که شکاف و عدم همسویی وجود داشته باشد هر استراتژی محکوم به شکست است به عنوان نمونه می‌توان تجربه چند سال موسسه سرم‌سازی رازی در خصوصی‌سازی موسسه را ذکر نمود که با مقاومت کارکنان مواجه و به عنوان یک تابوی استراتژیک عمل نمود و در نهایت با شکست همراه گردید. در مصاحبه‌های انجام شده موارد نمونه ذیل به عنوان برخی عوامل مهم که در ایجاد هویت شرکتی تاثیر دارد بیان گردید.

- استراتژی‌ها و رویکردهای مدیران ارشد موسسه رازی به بازار
- نحوه برقراری روابط با نهادهای بالادستی مانند سازمان دامپزشکی، وزارت بهداشت

- وجود رویکرد سنتی به بازار در نقطه نگاه‌های مدیران ارشد موسسه و یک نگاه دولتی از بالا به پایین.

البته مصاحبه‌های اخیر مدیران موسسه مبنی بر تولید واکسن کووید و همچنین واکسن‌های جدید آنفولانزا هم به عنوان عامل مثبتی اشاره گردید.

تصویر سازمانی؛ پدیداری است که کارکنان سازمان، ساختار سازمانی و بازیگران محیطی در ساخت آن نقش دارند. و دارای دو بعد کلی است تصویر سازمانی که اعضا به دنبال ارسال آن هستند (ما چگونه می‌خواهیم دیده شویم) و تصویر سازمانی که از محیط و بازار به سازمان بازانعکاس می‌شود (ما چگونه دیده می‌شویم). بر اساس نتایج بدست آمده از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها با وجود سال‌ها فعالیت تولیدی و تجاری موسسه رازی شکاف در تصویر سازمانی ارسال شده و تصویر دیده شده در بازار وجود دارد. به عبارتی تصویر سازمانی درک شده در محیط بسیار متفاوت از تصویر مورد انتظار سازمان است و حتی میزان آگاهی از این مساله نیز در سازمان اندک است. با وجود نزدیک به یک قرن سابقه تولید آنچه که مورد درخواست بازار می‌باشد تقویت ارتباطات سازمان و بازار است. شاخص‌های مرکزی برند مانند کیفیت خوب تولیدات موسسه رازی تصویر سازمانی مناسبی در بازار ایجاد نموده اما عدم توان رقابتی موسسه از موضوع‌های بارز اذعان شده با فراوانی در مصاحبه‌ها است که موجب تضعیف تصویر سازمانی در وجه رقابت در ذهن مخاطبان بازار است. عوامل موثر در هویت بصری برند مانند بسته‌بندی، طرح و رنگ ارتباط معناداری در تقویت تصویر سازمان دارد. و توجه جدی‌تر به تکنولوژی بسته‌بندی، سیستم اصالت کالا و حذف برخی ایرادات در

واحدهای معنایی مصاحبه اشاره گردید که برند خارجی در کشور به نسبت محصولات ایرانی پذیرش بیشتری دارد و همچنین به فرهنگ ناشی از تفکر دولتی سازمان رازی اشاره گردید که موجب گردیده رویکردهای تجاری و بازرگانی در موسسه متناسب با سطح رقابت نباشد البته برخی مسائل سازمانی در فرهنگ برند، بر اساس شرایط موجود تفسیر می‌گردد. به عنوان نمونه قدمت ۱۰۰ ساله تولید واکسن که می‌تواند نقطه قوت هر سازمان باشد، در حال حاضر تداعی‌کننده سنتی بودن و سنگینی در پاسخ به بازار می‌باشد. که البته این تفسیرهای ذهنی کنشگران بازار می‌تواند با استراتژی‌های هویتی تغییر یابد.

هویت جامعه برند؛ جامعه برند رازی شامل زنجیره توزیع و فروش است که به عنوان زنجیره ارزش نقش بسیار مهمی در توسعه بازار دارد. این زنجیره شامل نماینده توزیع استان‌ها و شبکه مصرف (کلینیسین‌ها، مایه‌کوب، دامداران و مرغداران) می‌باشد. برای توسعه جامعه برند لازم است با استراتژی‌های مناسب، دیگر بازیگران در طبقه‌بندی جامعه برند فعال گردند. بررسی اینکه چه درصدی از اعضای جامعه برند فعال یا منفعل می‌باشند نیز به عنوان یکی از پرسش‌هایی است که شرکت‌ها در عرصه بیولوژیک همواره بدان می‌پردازند. در این قسمت ابتدا با اشاره به برخی جملات مصاحبه اهمیت هویت جامعه برند را از منظر نمایندگان و کلینیسین‌ها بطور مستقیم روایت می‌گردد؛ "ارتباط مستقیم نمایندگان فروش با موسسه رازی لازم است بیشتر شود و موسسه رازی مسائل خود را با نمایندگان در میان بگذارد - نمایندگان فروش آگاهی از سیاست‌های موسسه رازی یابند و سازمان نیز اطلاع از خواسته‌ها و انتظارات آنان داشته باشد - همایش‌های علمی توسط موسسه برای افزایش اطلاعات کلینیسین‌ها و نمایندگان بطور منظم برگزار شود- موسسه رازی توزیع سود را بر اساس شرایط اعلامی از طرف توزیع‌کنندگان برنامه‌ریزی نماید- فعالیت رقبا باید توسط نمایندگان فروش دائما با سازمان تحلیل گردد تا استراتژی درستی اتخاذ شود و ما را در تصمیمات سازمان دخیل نماید-" همانگونه که در مصاحبه‌ها عنوان گردید توجه به ارتباط مداوم سازمان با جامعه برند به شکل‌های مختلف مورد انتظار کنشگران بازار است و ارتباطات فی‌مابین اعضای جامعه برند نیز با استراتژی‌های ارتباطی توسط سازمان تقویت گردد چراکه در این صنعت مساله صیانت از برند بسیار مهم بوده و هرچه ارتباط در بین اعضای جامعه برند بالاتر باشد علاوه بر توسعه برند، هویت سازمانی را در برابر اخبار منفی مورد صیانت قرار می‌دهد. البته این مساله به هویت درک شده اعضای برند از سازمان مرتبط است. در صنعت بیولوژیک نظر به اثرگذاری بسیار جامعه برند در ابعاد مختلف هویت سازمان، می‌توان از آن به عنوان ارکان بازاریابی این صنعت نام برد. موسسه رازی با قدمت صد ساله در مرحله بلوغ سازمانی قرار داشته و هویت جامعه برند منتظر با این سطح باید ارتقا یابد و همچنین اتخاذ استراتژی برای همسویی هویت برند و هویت جامعه برند در اولویت راهبردهای موسسه رازی قرار گیرد.

هویت صنعت؛ ابعاد تشکیل‌دهنده هویت صنعت شامل دو بعد بسیار مهم می‌باشد بعد اول نقش نهادها مانند سازمان‌های وابسته‌ای چون وزارت بهداشت، سازمان دامپزشکی، سازمان‌های پژوهشی و مجامع علمی و دانشگاهی و دیگر صنایع مرتبط به عنوان کنشگران تعیین‌کننده حرکت در صنعت می‌باشد به عنوان نمونه در مصاحبه‌ها بیان گردیده که

هنگام بسته‌بندی از موارد مورد اشاره در مصاحبه‌ها بود که اهمیت جدی‌تر سازمان را بر استراتژی‌های توسعه برند خصوصا در هویت بصری اشاره دارد.

روایت‌های سازمانی مصاحبه‌شوندگان از وجود منابع انسانی متخصص که علاوه بر اینکه از لحاظ علمی سرآمد بوده در تولید واکسن‌های مختلف طیور و دام دارای سابقه می‌باشند و از آن به عنوان نقطه قوت موسسه رازی نام بردند که عملا واردکنندگان از کمپانی‌های بزرگ اروپایی به دلیل عدم دسترسی مکانی به متخصصان فاقد این مزیت در بازار می‌باشند این مساله در تولید واکسن جدید کووید و سخنرانی علمی متخصصین نیز، به عنوان عاملی موثر، در مصاحبه‌ها مشهود بود. چراکه همراه با ارائه واکسن کووید برگزاری سخنرانی علمی توسط موسسه موجب گردید که هویت سازمانی قدرتمندی در پشت محصول قرار بگیرد ارائه محصول جدید بهمراه خدمات همراه و ارتباط با متخصصین موسسه از عوامل مزیت‌ساز در این صنعت برای موسسه می‌باشد.

در این قسمت از نتایج تحقیق عوامل استراتژیک محیطی سازمان مورد بحث قرار و بررسی قرار می‌گیرد.

هویت برند؛ نقطه اتصال سازمان و بازار هویت برند است. انضمام معنایی که در قالب نشانه‌ها در برند شکل می‌گیرد و حرکت معنایی که بصورت ارتباطی از طریق برند بر ابعاد دیگر هویت سازمان تاثیر گذارده و تاثیر می‌پذیرد. شاید بتوان گفت خاستگاه بسیاری از ابعاد هویت برند، در سازمان می‌باشد. البته این مساله در شرکت‌هایی مانند موسسه رازی که در مرحله بلوغ حیات سازمانی خود می‌باشند، خاستگاه، صرفا داخل سازمان وجود ندارد. اولین مولفه مرتبط به هویت برند، هویت مرکزی برند، می‌باشد که در مصاحبه‌ها ابعاد هویت مرکزی شامل اثربخشی واکسن، تاثیرات واکسن و عوارض پس از مصرف آن و همچنین توزیع منظم واکسن می‌باشد. در ابعاد هویت مرکزی برند که بر کیفیت واکسن به عنوان پیکر برند و توزیع منظم توجه دارد مشتریان بعد از انتخاب برند واکسن و مصرف چند دوره معمولا به دلیل ابعاد ریسک محصول به سختی حاضر به خرید برند جدید می‌شود فلذا دسترسی محصول و توزیع منظم بسیار اهمیت دارد از نظر مصاحبه‌شوندگان نقطه قوت موسسه رازی در کیفیت بوده و در خصوص توزیع منظم محصولات برند رازی لازم است با استراتژی توزیع پایدار مزیت لازم را بوجود آورد. مولفه دوم هویت بصری برند می‌باشد که بر تداعی معنایی، کارکردی، نمادین و تجربی برند اشاره دارد و این ابعاد توجه را بر شکل، فرم، رنگ، طراحی، بروشور و دیگر ابعاد بسته‌بندی دارد. تحلیل نظرات اخذ شده در خصوص تجارب مشتریان از ابعاد هویت بصری، حاکی از آن است که در حال حاضر رویه‌ای بسیار سنتی در شکل و فرم محصولات وجود دارد. در اینجا برخی از واحدهای معنایی مصاحبه به جهت تبیین بهتر مساله اشاره می‌شود "کیفیت محصولات موسسه خوب است اما روش‌های بازاریابی بسیار مهم‌تر شده است. حتی کیفیت را عوامل ظاهری مثل بسته‌بندی تعیین می‌نماید- شرکت‌های رقیب حتی رنگ‌بندی و بسته‌بندی را برنامه دارند- شرکت رقیب خارجی با درک شرایط بازار سریع تغییرات را به شرکت تولیدکننده خارجی می‌دهد و شرکت خارجی بسیار منعطف و سریع عمل می‌نماید."

فرهنگ برند به عنوان مولفه تاثیرگذار بعدی هویت برند می‌باشد. در

نخواهد بود.

از یافته‌های تحقیق می‌توان به ارکان استراتژیک صنعت واکسن اشاره نمود که از منظر شناخت‌شناسی عوامل شکل‌دهنده هویت سازمان و برند می‌باشد. عدم تناسب و همراهی هم‌افزا این عوامل اشکال مختلفی از شکاف هویتی را می‌تواند بوجود بیاورد که موانع شناختی اجرای استراتژی را نمایانگر می‌نماید مانند شکاف هویت شرکتی و هویتی رتوریک سازمان - شکاف هویت سازمان و هویت صنعت - شکاف هویت سازمان و هویت گروه استراتژیک و دیگر ابعاد شکاف که البته هر کدام می‌تواند در عنوان موضوع تحقیقاتی منفردا بررسی گردد. از دیگر یافته‌های درخور توجه تحقیق توجه به استراتژی‌های تغییر هویت سازمان و تغییر هویت برند می‌باشد و موسسه رازی می‌تواند با شناخت شناسی صحیح از ماهیت سازمانی خود و چگونگی تغییر هویتی خود به سازمانی بازار محور و منطبق با هویت صنعت، به عنوان نمونه‌ای پیشرو زمینه‌ساز گام‌های توسعه‌ای در صنعت بیولوژیک گردد.

منابع مورد استفاده

- 1- Abratt, R., Mingione, M. Corporate identity, strategy and change. *J Brand Manag* 24, 129–139 (2017). <https://doi.org/10.1057/s41262-017-0026-8>
- 2- Black, Iain & Veloutsou, Cleopatra. (2). Working consumers: Co-creation of brand identity, consumer identity and brand community identity. *Journal of Business Research*. 70. 10.1016/j.jbusres.2016.07.012.
- 3- Brooks, Ann & Anumudu, Chinedu. (2015). Identity Development in Personal Branding Instruction: Social Narratives and Online Brand Management in a Global Economy. *Adult Learning*. 27. 10.1177/1045159515616968.
- 4- Basil kou chin chen .2014, constructing positive organization identity whith virtuous positive practice, Phd Dissertation, Benedictine university
- 5- Brown AD (2015) Identities and identity work in organizations. *International Journal of Management Reviews* 17: 20–40.
- 6- Grahame R. Dowling & Tayo Otubanjo, 2011. "Corporate and organizational identity: two sides of the same coin," *AMS Review*, Springer; Academy of Marketing Science, vol. 1(3), pages 171-182, December
- 7- Hashemian Far, , Chinese, Ali, 2017, bricolage identity and consumption culture, Jamehshanagan publications, pages 212, pp. 27, 30, 32, 36
- 8- He, Hongwei & Brown, Andrew. (2013). Organizational Identity and Organizational Identification A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. *Group & Organization Management*. 38. 3-35. 10.1177/1059601112473815
- 9- Hoon, C.; Jacobs, C.D.: Beyond belief: Strategic taboos and organizational identity in strategic agenda setting. In: *Strate-*

عقد قراردادهای یارانه‌ای و تحقیقاتی که سازمان دامپزشکی با موسسه رازی در کنترل اپیدمی‌ها دارد تداعی‌کننده قدرت برند رازی در صنعت است و بعد دوم نقش تکنولوژی به عنوان موتور محرکه صنعت است که البته تکنولوژی خود مبحث بسیار گسترده‌ای است که علاوه بر محصول و بسته‌بندی بعد نرم‌افزاری آن یعنی دانش مدیریت در ابعاد سازمانی، تجارت و بازرگانی را نیز در بر می‌گیرد. در واحدهای معنایی مصاحبه اشاره گردیده که "در حال حاضر رقبا بر روی روش‌های نوین ارائه محصول و تغییرات در انحاء مختلف محصول و سبد خود تمرکز دارند و از روش‌های بسیار رقابتی مدیریتی و بازرگانی بهره می‌برند و هرگونه تغییر درخواستی بر اساس نیاز مشتریان و توصیه‌های کلینسیسن‌ها را سرعت در محصول خود اعمال می‌نمایند" بر همین اساس می‌توان گفت که صنعت بیولوژیک به دلیل دانش محور بودن و اهمیت تکنولوژی آن، بسیار متکی بر R&D و تحقیقات بازار می‌باشد که همسو با نیاز بازار و صنعت در ابعاد داخلی و بین‌المللی استراتژی‌های توسعه تکنولوژی را دنبال نماید.

هویت گروه استراتژیک؛ در کدگذاری استقرایی نقش گروه استراتژیک به عنوان رکن استراتژیک شناسایی گردید که به فرمول‌بندی نحوه رقابت توجه دارد. در صنایع بیولوژیک صنعت مفاهیم رقابت را تعریف می‌نماید و گروه استراتژیک رقبا نحوه رقابت را مشخص می‌کند. همسویی شرکت‌های مختلف در ائتلاف‌های تولیدی و تحقیقاتی با توجه به گستردگی بازار در خلق فرصت‌های جدید و همچنین تقویت سبد مصرف واکسن از اهم موارد صنعت است.

در مصاحبه‌ها قدمت رازی و قدرت برند و همچنین تنوع سبد محصولات تولیدی به عنوان نقاط قوت اشاره گردید اما بدلیل تغییرات شتابان این صنعت و ورود تکنولوژی‌های متنوع در محصول و همچنین پیچیدگی‌های استراتژی‌های بازرگانی و بازاریابی، با وجود قابلیت‌های ذکر شده شکاف بین سازمان رازی و هویت گروه استراتژیک را می‌توان از مصاحبه‌ها استنتاج نمود.

بحث و نتیجه‌گیری

در تحقیق حاضر که با روش تفسیرگرایی (هرمنوتیک دوپل) دنبال بررسی عوامل شناختی کارآمدی استراتژی سازمان با بررسی ابعاد هویت سازمان و برند بوده و ابعاد آن در شکل شماره یک به همراه روابط بین آن تشریح گردید که شامل ابعاد در سطح سازمان، سطح صنعت و سطح رقابت می‌باشد. کنش‌ها و معناهای جریان یافته در نهایت بشکل نمادهایی که حاوی تفاسیر نشانه‌شناختی عمیقی می‌باشد در هویت برند انضمام معنایی می‌یابد و در یافته‌های تحقیق نیز این عوامل بصورت مبسوط تشریح گردید آنچه که حائز اهمیت است روابط این عوامل بر هم می‌باشد که تغییر در هر کدام از عوامل موجب بوجود آمدن کنش و تغییر سایر عوامل خواهد گردید و برخلاف پارادایم اثبات‌گرایی این عوامل لازم است در کنار هم تفسیر و تحلیل گردد. عوامل هویتی که به عنوان منابع استراتژی ذکر گردیده ماهیتی بسیار انتزاعی داشته و بعضاً بین‌الذنهانی است که به عنوان باور شکل گرفته در کارکنان سازمان پشتوانه اصلی تعهد در اجرای استراتژی سازمان است و بدون شک هرگونه راهبردی بدون پشتوانه این عوامل با کارآمدی لازم همراه

- gic Organization 12 (2014), Nr. 4, S. 244-273. DOI: <https://doi.org/10.1177/1476127014544092>
- 10- Hoholm, Thomas & Strønen, Fred. (2011). Innovation, strategy and identity: A case study from the food industry. *European Journal of Innovation Management*. 14. 345-363. 10.1108/14601061111148834.
- 11- Haslam, S. Alexander, Cornelissen, Joep P., and Werner, Mirjam . (2017). Metatheories and metaphors of organizational identity: integrating social constructionist, social identity, and social actor perspectives within a social interactionist model. *International Journal of Management Reviews* 19 (3) 318-336. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12150>
- 12- Jason S. Wrench, Narissra Punyanunt-Carter, "An Introduction to Organizational Communication," Open Educational Resource (OER) - Unsyiah Library, accessed May 22, 2021, <http://uilis.unsyiah.ac.id/oer/items/show/2351>,
- 13- Jennifer G. Irwin, Brooke Boren, and Anne Parmigiani, 2016: Nested Identities as Cognitive Drivers of Strategy. *Proceedings*, 2016, <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.12639abstract>
- 14- Jevons, C. & Gabbott, M. (2009). A historical review of the development of definitions of "brand". 5th Thought Leaders International Conference On Brand Management Athens, Greece.
- 15- Kjærgaard, Annemette. (2009). Organizational Identity and Strategy: An Empirical Study of Organizational Identity's Influence on the Strategy-Making Process. *International Studies of Management and Organization*. 39. 50-69. 10.2753/IMO0020-8825390103
- 16- Lin, Jhih-Syuan & Sung, Yongjun. (2014). Nothing Can Tear Us Apart: The Effect of Brand Identity Fusion in Consumer-Brand Relationships. *Psychology & Marketing*. 31. 10.1002/mar.20675.
- 17- Marito, Pasaribu & Mulyana, Deden & Rinandiyana, Lucky & Rahmat, Taufiq. (2019). Building the Brand Identity through Brand Differentiation Based Value of Culture and Locally-global Product Principles (Case on the City of Art). *International Journal of Business and Administrative Studies*. 5. 64-74. 10.20469/ijbas.5.10002-2.
- 18- Mats Urde, 2013, The corporate brand identity matrix, *Journal of Brand Management*, 742-761. doi:10.1057/bm.2013.12
- 19- Mary Jo Hatch, 2013, Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives translated by Hasan Danaei Fard, Mehraban Publications
- 20- Melewar, T.C., Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen, P.J. and Foroudi, M.M. (2017), "Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment", *European Journal of Marketing*, Vol. 51 No. 3, pp. 572-604. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0616>
- 21- Mohammadpour Ahmad, 2013, Qualitative research method against the method, Volume 1, Sociologists Publications, Tehran, 416
- 22- Qhuedi, Mohammadreza, Golshani, Alireza. (2015). Qualitative research method ,method ,counter method 1. *The logic and desing in qualitative methodology* , 57-82 (23)7
- 23- Schultz, Majken, & Hernes, Tor. (2019). Temporal interplay between strategy and identity: Punctuated, subsumed, and sustained modes. *Strategic Organization*, 18(1), 106-135
- 24- Sillince, J.A.A. and Simpson, B. (2010), "The strategy and identity relationship: Towards a processual understanding", Joel A.C., B. and Lampel, J. (Ed.) *The Globalization of Strategy Research* (Advances in Strategic Management, Vol. 27), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 111-143. [https://doi.org/10.1108/S0742-3322\(2010\)0000027008](https://doi.org/10.1108/S0742-3322(2010)0000027008)
- 25- SHIVA NANDAN. An exploration of the brand identity-brand image linkage:A communications perspective *Journal of Brand Management* 12(4):264-278 · April 2005 with 1,290 Reads. DOI: 10.1057/palgrave.bm.2540222
- 26- Tami Cole , 2016 , Impact Of An Organization Identity Intervention On Employees' Organizational Commitment, Master Of Science , School Of Business And Management Pepperdine University
- 27- Thommes, Kirsten & Oertel, Simon. (2018). History as a Source of Organizational Identity Creation. *Organization Studies*. 39. 10.1177/0170840618800112
- 28- Talaei. ali., 2014, Identity (the question of identity and lifestyle), *Cultural Research Publications*, 210 pages, pp. 27, 31, 35, 39
- 29- Wenzel, M., Cornelissen, J., Koch, J., Hartmann, M., & Rauch, M. (2020). (Un)Mind the Gap: How Organizational Actors Cope with an Identity-strategy Misalignment. *Strategic Organization*, 18(1), 212-244. <https://doi.org/10.1177/1476127019856524>
- 30- Ward, Ella & Yang, Song & Romaniuk, Jenni & Beal, Virginia. (2020). Building a unique brand identity: measuring the relative ownership potential of brand identity element types. *Journal of Brand Management*. 27. 10.1057/s41262-020-00187-6.

