



<https://ecs.ui.ac.ir/?lang=en>

**Journal of Endowment & Charity Studies**

E-ISSN: 3115-7475

Vol.3, Issue.2, No.6, 2025, pp 93- 116

Received: 05/08/2025 Accepted: 29/10/2025

### Research Paper

## Designing a Model for Promoting the Brand and Image of the Endowment and Charity Organization

**Saeed Masoodipoor\*** 

Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Economic and Administrative Sciences,  
University of Qom, Qom, Iran  
s.masoodipoor@qom.ac.ir

**Fatemeh Masoumi** 

Master of Business Administration, Marketing Major, Faculty of Economic and Administrative Sciences, University of  
Qom, Qom, Iran  
fatememasoumi1500@gmail.com

### Introduction

Today, branding is the focus of attention of organization managers. Ways of branding and promoting the brand image in the minds of customers are key issues for organizations (Michaelidou et al., 2019). Non-profit organizations need to attract financial resources to survive and fulfill their mission, and they must compete fiercely with each other in this field (Febriani & Selamat, 2020). On the other hand, in the midst of this competition, some people are reluctant to donate due to a lack of trust in non-profit organizations and prefer to provide their assistance to the needy in other ways. As a governmental non-profit organization, the Endowment Organization faces a wide range of people and various governmental and non-governmental organizations, whose image and mentality management is vital. This research seeks to answer this question: What is the desired model for promoting the brand and image of the Endowment and Charity Organization? Since the nature of the research is exploratory, it lacks a hypothesis. The conducted studies show that no relevant research has been conducted on branding for the Endowment Organization. Some studies, such as Shamohammadi et al. (2020) or Ameri Siahouie et al. (2022), have addressed the factors affecting endowment, but a comprehensive model for the image of the Endowment Organization has not been seen in the past. In other words, it can be stated that, considering the research background, it was determined that no comprehensive research has been conducted on improving the image and brand of the Endowment Organization.

### Methodology

The present research is qualitative and exploratory. This research is applied in terms of its purpose and is a descriptive survey study in terms of the method of data collection, using interviews. The research expert community is the employees of the Endowment Organization. In this research, a combination of purposive and snowball sampling methods was used. Theoretical saturation was achieved in 13 interviews, but for certainty, the interviews continued until 18. The average age of the total interviewees is 44.

In total, 222 initial codes were identified in this research, which were categorized into 85 concepts and 23 categories. The following is a breakdown of the concepts and categories identified under the dimensions of the Strauss and Corbin model. In general, validity in qualitative research means the accuracy and correctness of the results and their

---

#### \*Corresponding Author

Masoodipoor, S., & Masoumi, F. (2025). Designing a model for promoting the brand and image of the endowment and charity organization. *Journal of Endowment & Charity Studies*, 3(2), 93-116.  
<https://doi.org/10.22108/ecs.2025.146205.1137>

3115-7475© The Author(s). Published by University of Isfahan

This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>).



<https://doi.org/10.22108/ecs.2025.146205.1137>

compliance with the subjective reality of the participants. To enhance validity, an effort was made to sample from different levels of the organization, with a variety of work and executive areas, as well as different perspectives on the topic of branding. Also, the participant review method was used to provide them with parts of the interview text and extracted codes so that they could express their opinion on the accuracy of the recorded codes. Finally, the fact that reviewing and re-coding part of the text and their compliance with the initial coding (agreement between the two coders) indicates coherence and assurance of the reliability of the coding.

## Findings

Based on the Strauss and Corbin model, the components of each were obtained as follows:

### Causal conditions

- Informing the public and the audience of the Endowment Organization
- Institutionalizing the necessity of promoting the brand image
- Supervisory and control mechanisms over the performance of managers and employees
- Participation and synergy of the organization's units in branding programs
- Using capacity outside the organization for branding

### Contextual conditions

- Special attention to referrals among the organization's employees
- Improving communication channels with clients in cyberspace
- Paying attention to the incentive system for empowering and developing employees
- Promoting and improving the system for attracting and retaining human capital in the organization
- Existence of planning to promote the image of the Endowment Organization and charity affairs

### Phenomenon

Using new tools and methods for branding

### Intervening conditions

- Internal constraints
- External constraints

### Strategies

- Using new advertising methods and tools to promote the endowment
- Transformation in the organization's human resources in the field of branding and image enhancement
- Creating a culture for the public and the organization's audiences on the issue of endowments
- Providing a performance report based on transparency to the public
- Continuously surveying the state of people's attitudes towards endowments and the organization
- Designing new endowment mechanisms, especially public endowments
- Organizational diplomacy for interaction with government and non-government agencies

### Consequences

- Increasing the organization's social capital
- Creating a positive image of the organization and people's willingness to endow
- Developing endowments and increasing endowment revenues
- Increasing inter-sectoral and inter-agency cooperation with the organization
- Reducing poverty and making the endowment contribute more to solving community problems
- Increasing motivation and enthusiasm among the organization's employees

## Discussion and Conclusion

Brand enhancement and improving the organization's image are essential issues for non-profit organizations. The Endowment and Charity Affairs Organization, as the main custodian of endowment administration in the country, has not benefited from this necessity. In this study, an attempt was made to present a model for branding and improving the image of the Endowment and Charity Affairs Organization. The six main strategies proposed to improve the image of the Endowment and Charity Organization are:

- Using modern advertising methods and tools to promote endowment: Today, advertising is equipped with very modern technical equipment and supplies, both in the soft and hard dimensions. Various and diverse techniques have been developed for advertising and creating a positive mindset in the minds of the audience.

- Transformation in the organization's human resources in the field of branding and image promotion: Improving the image and brand promotion of the organization goes through the path of transformation in the organization's human resources.

- Creating a culture for the public and the organization's audiences on the importance and nature of endowment: In



the field of improving the image of the Endowment and Charity Organization, both attention to the organizational and structural components related to the organization itself should be considered, and the endowment itself as an independent issue that is a perfect example of lasting good.

- Using mechanisms to create public trust among the public: Providing periodic performance reports, organizational transparency, and greater interaction with the public will increase public trust.

- Designing new endowment mechanisms, especially public endowment, and facilitating their implementation in society: Necessary innovations in designing new endowments (endowments in new subjects such as endowments for employment and entrepreneurship, as well as new endowment formats such as stock endowments, public endowments, and collective endowments) are among the solutions that can lead to improving the organization's brand.

- Organizational diplomacy for interaction with government and non-government agencies: The Endowment and Charity Affairs Organization should design an independent and special program to improve interdepartmental relations with these agencies and carefully strengthen good interaction with them to help improve its image.

The findings of this study are consistent with the research of Masoumi and Masoudipour (2023), which emphasizes the need for financial transparency, organizational diplomacy, management of doubts and responsiveness to them, and the promotion of human resources in the Endowment Organization. Also, the research of Hosseini et al. (2013), which emphasizes improving new methods of endowment management and increasing endowment productivity, can be considered in line with the findings of this study, which emphasizes the revival of endowments and considers it effective in branding.

### Keywords

Branding, Brand Image, Brand Image in Non-Profit Organizations, Endowment and Charity Organizations, Foundational Theory.





مقاله پژوهشی

طراحی الگوی ارتقا برند و تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه

سعید مسعودی پور<sup>۱\*</sup> و فاطمه معصومی<sup>۲</sup>

۱. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه قم، قم، ایران

s.masoodipoor@qom.ac.ir

۲. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه قم، قم، ایران

fatememasoumi1500@gmail.com

چکیده

یکی از مسائل سازمان اوقاف و امور خیریه به عنوان متولی اصلی مدیریت موقوفات در کشور، موضوع تصویر و ارتقای برند آن است. سازمان اوقاف با طیفی گسترده از مخاطبان روبه‌رو است که ضرورتی روشن برای ارتقای تصویر این سازمان است. بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد مقوله ارتقای برند در این سازمان مورد توجه جدی قرار نگرفته است. این پژوهش در تلاش است تا با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد، مدلی برای ارتقای تصویر سازمان طراحی کند. برای این امر، با استفاده از ترکیب دو روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی، با ۱۸ نفر از مدیران و معاونان و کارشناسان ارشد سازمان اوقاف، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شدند. در مجموع، ۲۲۲ کد اولیه شناسایی شدند که این کدها در قالب ۸۵ مفهوم و ۲۳ مقوله طبقه‌بندی شدند. در نهایت، شش راهبرد اصلی برای ارتقای تصویر سازمان اوقاف پیشنهاد داده شده‌اند که عبارت‌اند از: بهره‌گیری از روش‌ها و ابزارهای نوین تبلیغاتی برای ترویج وقف، تحول در منابع انسانی سازمان در حوزه برندسازی و ارتقای تصویر، فرهنگ‌سازی در موضوع اهمیت و چیستی وقف، بهره‌گیری از سازوکارهای ایجاد اعتماد عمومی در میان مردم، طراحی سازوکارهای جدید وقف به ویژه وقف همگانی و دیپلماسی سازمانی برای تعامل با دستگاه‌های دولتی و غیردولتی مرتبط با سازمان اوقاف برای ارتقای تصویر.

واژه‌های کلیدی: برندسازی، تصویر برند، تصویر برند در سازمان‌های غیرانتفاعی، سازمان اوقاف و امور خیریه، نظریه داده‌بنیاد.

\*نویسنده مسئول

مسعودی پور، س. و معصومی، ف. (۱۴۰۴). طراحی الگوی ارتقا برند و تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه. مطالعات وقف و امور خیریه،

۳(۲)، ۹۳-۱۱۶. <https://doi.org/10.22108/ecs.2025.146205.1137>



3115-7475© The Author(s). Published by University of Isfahan

This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).



<https://doi.org/10.22108/ecs.2025.146205.1137>

## ۱- مقدمه

امروزه برندسازی به عنوان یک ابزار بازاریابی مدرن در کانون توجه مدیران سازمان‌هاست. راه‌های برندسازی و ارتقای ارزش و تصویر برند در ذهن مشتریان از دغدغه‌ها و مسائل کلیدی سازمان‌هاست (Michaelidou et al., 2019). برند محرکی مهم در تصمیم‌گیری برای داوطلب شدن است؛ زیرا ذی‌نفعان و داوطلبان فقط در صورتی می‌توانند به طور مؤثر درباره یک برند فکر کنند که از آن اطلاع داشته باشند و آستانه آگاهی آنها از یک سازمان غیرانتفاعی زیاد باشد (Mitchell & Clark, 2021). از آنجا که تعداد سازمان‌های غیرانتفاعی در حال افزایش است، رقابت برای کمک‌های مالی در بخش غیرانتفاعی تشدید می‌شود (Garg et al., 2019; Rocha, 2021)؛ زیرا سازمان‌های غیرانتفاعی برای بقای خود و انجام مأموریت، نیاز به جذب منابع مالی دارند و رقابت شدیدی در این زمینه با یکدیگر دارند (Febriani & Selamet, 2020; Gregory et al., 2019). از سوی دیگر، در میانه این رقابت، بخشی از مردم نیز به دلیل عدم اعتماد به سازمان‌های غیرانتفاعی تمایلی به اهدای کمک ندارند و ترجیح می‌دهند از طرق دیگری کمک‌های مالی را به دست نیازمندان برسانند. بر این اساس، لازم است تا سازمان‌های غیرانتفاعی برای جذب منابع مالی در رقابت با یکدیگر، اقدام به ارتقای برند خود کنند. سازمان‌های غیرانتفاعی می‌توانند از برند خود به عنوان یک سیستم شناسایی برای متمایز کردن خود از سایر سازمان‌ها استفاده کنند (Li Huang & Hsuan Ku, 2016) و برای این کار باید بر عناصر کلیدی برند خود تمرکز کنند (Gregory et al., 2019). سازمان‌های غیرانتفاعی برای اینکه بتوانند از ارزش افزوده برند که ناشی از قدرت و توانایی آن در تأثیرگذاری بر نحوه تفکر، احساس و عملکرد مصرف‌کننده است، برای هدایت راهبردهای برند خود استفاده کنند؛ باید روابط با سهامداران خود را تقویت کنند و تصویر سازمان را بهبود بخشند (Teng, 2020). سازمان اوقاف یک سازمان غیرانتفاعی دولتی محسوب می‌شود؛ به این معنا که مانند سازمان‌های تجاری، به دنبال کسب سود برای خود نیست. این سازمان متولی اصلی شئون مختلف وقف از جمله ترویج و توسعه وقف، اداره موقوفات فاقد متولی و مدیریت دارایی‌های آنها و اجرای نیت واقفان از محل عواید هر موقوفه، حفظ و نگهداری موقوفات و ... در کشور است. مقوله وقف از برترین مصادیق احسان و نیکوکاری است که در سازمان‌دهی زندگی فردی و اجتماعی، نقش فراوانی دارد (عامری سیاهویی و همکاران، ۱۴۰۱). این سازمان با طیفی گسترده از مردم شامل واقفان، متولیان موقوفات غیرمتصرفی، مستأجرین رقبات وقفی، بهره‌برداران از موقوفات انتفاعی، موقوف علیهم و ... و نیز سازمان‌های مختلف دولتی و غیردولتی روبه‌رو است که مدیریت تصویر و ذهنیت این گروه‌ها برای سازمان امری حیاتی است. متولیان کسانی هستند که وظیفه اداره موقوفه را طبق وقفنامه به عهده دارند. اگر در وقفنامه، متولی و اداره‌کننده موقوفه مشخص شده باشد، این موقوفات جزو موقوفات غیرمتصرفی محسوب می‌شوند. اما موقوفه‌ای که متولی آن در وقفنامه مشخص نباشد یا به موجب قانون، اداره آن به سازمان اوقاف و امور خیریه سپرده شده باشد، موقوفه متصرفی نامیده می‌شود. منظور از موقوفات انتفاعی موقوفاتی هستند که موقوف علیهم از عین آنها بهره‌برداری می‌کنند، مانند وقف ساختمانی برای ایجاد خانه سالمندان. در مقابل آن، وقف منفعتی است که درآمدهای حاصل از موقوفه صرف نیت واقف می‌شود؛ مانند وقف مغازه‌ای برای خرج درآمدهای حاصل از آن برای سالمندان. منظور از موقوف علیهم نیز اشخاص، اماکن یا اموری هستند که واقف بهره‌برداری از موقوفه را برای آنها قرار داده است، مانند اولاد واقف، فقرا، مدارس، روضه‌خوانی و ...

زمانی می‌توان وقف را در کشور توسعه داد که تصویری مطلوب از سازمان اوقاف و نیز خود وقف میان آحاد جامعه وجود داشته باشد. اما بررسی‌های انجام شده شامل انجام مصاحبه با برخی از مدیران و کارشناسان ارشد سازمان اوقاف و نیز

بررسی‌های اسنادی نشان می‌دهند مسئله ارتقای تصویر و برند در سازمان اوقاف و امور خیریه به شکلی مناسب مورد توجه قرار نگرفته است. این در حالی است که ضرورت و اهمیت برندسازی در سازمان‌های غیرانتفاعی دست‌کم از سازمان‌های انتفاعی ندارد. سازمان‌های غیرانتفاعی همانند سازمان‌های انتفاعی با چالش‌هایی مواجه هستند که معمولاً به دلیل عدم موفقیت اصول برندسازی ایجاد می‌شوند (Leijerholt et al., 2022). بخش مهمی از عملکرد سازمان اوقاف تحت تأثیر تصویر این سازمان قرار دارد. اگر تصویری مطلوب از سازمان در ذهن مخاطبان ایجاد شود، بدون شک تأثیراتی مثبت بر عملکرد سازمان، به ویژه در حوزه ترویج فرهنگ وقف و ترغیب مردم به وقف جدید و توسعه موقوفات موجود خواهد گذاشت. پژوهش‌های اخیر انجام‌شده نشان می‌دهند مسئله ارتقای تصویر و برند در سازمان اوقاف به شکلی مناسب مورد توجه قرار نگرفته است و بسیاری از کارشناسان و مدیران با مفهوم برند و تصویر سازمانی آشنایی ندارند (معصومی و مسعودی پور، ۱۴۰۲). علاوه بر این، ضعف در تبلیغ، ترویج و کاهش جایگاه وقف در نزد مردم و نیز ضعف در اعتماد اجتماعی (ولی‌زاده و حسنخانی، ۱۴۰۴) به عنوان یکی از چالش‌ها و مسائل سازمان اوقاف معرفی شده است. از این رو، به نظر می‌رسد طراحی الگویی که بتواند به ارتقای برند سازمان اوقاف کمک کند، ضروری است. این پژوهش در تلاش است تا الگویی برای مدیریت برند و ارتقای تصویر سازمان اوقاف ارائه دهد و به عنوان اولین پژوهش در این زمینه، راهکارهایی برای توسعه و ارتقای برند و تصویر سازمان اوقاف ارائه کند.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### ۱-۲ بازاریابی غیرانتفاعی و اهمیت آن

امروزه، دیگر بازاریابی منحصر به حوزه کسب‌وکار و سازمان‌های انتفاعی نیست و کاربست بازاریابی در حوزه‌های غیرانتفاعی بسیار فراگیر شده است. بازاریابی در حوزه سلامت و بهداشت، فرهنگ رانندگی، حفظ محیط‌زیست، اهدای خون و ... استفاده و دامنه کاربست آن فراگیر شده است. با توجه به افزایش سازمان‌های غیرانتفاعی و رقابت آنها با یکدیگر، به‌کارگیری راهبرد بازاریابی غیرانتفاعی برای بقای سازمان اهمیت‌ی به‌سزا دارد. همچنین، سازمان‌های غیرانتفاعی می‌توانند از طریق برنامه‌های بازاریابی آگاهی ایجاد کنند و برای حل مشکلات مالی سازمان مانند کمبود بودجه، راهکارهایی ارائه دهند. استفاده از راهبرد بازاریابی در سازمان‌های غیرانتفاعی برای اعتمادسازی در میان مردم کاربرد به‌سزا دارد که منجر به جذب داوطلبان بیشتر و افزایش تعداد حامیان خواهد شد (Tuneva, 2020 Sepulcri & Mainardes, 2022). بنابراین، باید گفت فعالیت‌های بازاریابی سازمان‌هاست که بر تصویر برند آنها تأثیر می‌گذارد (Lee & Lee, 2018; Tuneva, 2020)؛ هرچند تصویر فقط محصول برنامه‌های قصدشده سازمان نیست و اگر سازمانی فاقد برنامه برای تصویرسازی باشد، به این معنا نیست که تصویری از او در ذهن مخاطبان ایجاد نخواهد شد. سازمان‌های غیرانتفاعی تلاش می‌کنند با استفاده از راهبردهای بازاریابی روابط بلندمدت خود را با مخاطبان بیشتر کنند (Ada et al., 2022).

یکی از شاخه‌های مهم بازاریابی غیرانتفاعی، بازاریابی خیریه است که یک حوزه پژوهشی مهم و نوظهور است که به‌سرعت در حال رشد است (Ren et al., 2024). کاربرد و استفاده از تکنیک‌های مدیریت بازاریابی در حوزه امور خیریه گسترش یافته است. برخی از پژوهش‌ها حوزه بازاریابی خیریه را شاخه‌ای جداگانه از بازاریابی معرفی کرده‌اند و برخی دیگر آن را زیرمجموعه بازاریابی اجتماعی دانسته‌اند (مسعودی پور و وحیدپور، ۱۴۰۳). ورود ادبیات و موضوع‌های برندسازی از حوزه تجاری به حوزه خیریه آن‌قدر گسترده شده است که حتی مفاهیمی مانند نفرت از برند از حوزه تجاری به حوزه خیریه



راه پیدا کرده‌اند. این موضوع به این معناست که خیریه‌هایی که دچار تخلف می‌شوند، با واکنش مخاطبان روبه‌رو می‌شوند و این واکنش عاطفی تحت عنوان نفرت از برند خیریه بروز می‌یابد (Ren et al., 2024). بیشتر مدل‌ها و مفاهیم ارائه‌شده در حوزه بازاریابی خیریه از حوزه بازاریابی تجاری وام گرفته شده و با تغییر مفاهیم و اصطلاحات در حوزه بازاریابی خیریه به کار گرفته شده‌اند (Shimelis & Addisalem, 2024; Wymer & Gross, 2021).

## ۲-۲ برندسازی در سازمان‌های غیرانتفاعی

برند به عنوان مجموعه‌ای از نشان‌ها، نام‌ها، شکل‌ها، کلمات، اعداد، حروف، شکل محصولات، تصویر یا ترکیب هر یک از اینها برای تشخیص تمایز از سایر محصولات است (Harun et al., 2023). برند چیزی بیش از مؤلفه‌های دیداری همانند نام، لوگو و طراحی گرافیکی است که توسط یک سازمان استفاده می‌شود؛ برند یک ساختار روان‌شناختی است که در ذهن همه کسانی جا دارد که از محصول، شخص، یا سازمان مدنظر آگاه هستند. پژوهش‌ها درباره برند در زمینه خیریه در طول دهه ۱۹۹۰ با چندین مقاله منتشرشده توسط متخصصان برند در ادبیات دانشگاهی ظاهر شدند. به نظر می‌رسد رابرتز-رای<sup>۱</sup> (1994) اولین کسی بود که کاربرد مفاهیم برند را در بخش خیریه پیشنهاد کرد؛ با این استدلال که موفق‌ترین مؤسسه‌های خیریه در آینده مؤسسه‌های خیریه‌ای خواهند بود که با موفقیت خود را به عنوان برند، بازاریابی کنند. تپ<sup>۲</sup> (1996) مفهوم برند را در زمینه خیریه بیشتر بررسی کرد. او از طریق گفت‌وگو با مدیران جمع‌آوری کمک‌های مالی مشاهده کرد در حالی که مؤسسه‌های خیریه به شکل عملکردی به برندسازی مشغول بودند، تلاش زیادی برای توسعه و متمایز کردن شخصیت برند خود انجام نمی‌دادند؛ از سوی دیگر، برخی دیگر این طور استدلال کردند که همه مؤسسه‌های خیریه برند هستند اما به مدیریت فعال سه جزء اصلی برند خود (چشم‌انداز، ارزش‌ها و هویت بصری) نیاز دارند (Ramjaun, 2021). برند غیرانتفاعی یک دارایی راهبردی است که اعتماد ایجاد می‌کند و نشان‌دهنده یک (میراث سازمان) است که می‌تواند بر قصد فرد برای اهدا تأثیر بگذارد (Sepulcri et al., 2020).

## ۲-۳ مزایای برندسازی در سازمان‌های غیرانتفاعی

برند قوی به عنوان کلید موفقیت سازمان غیرانتفاعی در رقابت بین‌بخشی و درون‌بخشی شناخته می‌شود (Sepulcri et al., 2020). برندهای غیرانتفاعی همانند برندهای انتفاعی می‌توانند توسعه برند را ایجاد کنند؛ همین توسعه برندها اعتماد متقابل بین سازمان و ذی‌نفعان را تسهیل می‌کند؛ زیرا سازمان‌های غیرانتفاعی دارای ذی‌نفعان متعدد با مجموعه‌ای از نیازهای مختلف هستند که می‌توانند از طریق رویکردی منسجم در برند برآورده شوند (Garg et al., 2019). برند خیریه به داشتن حسن نیت قوی کمک می‌کند تا تصویری متمایز از خیریه ایجاد شود و احتمال جذب منابع کمیاب افزایش یابد. ذی‌نفعان، مانند داوطلبان، فقط در صورتی می‌توانند به طور مؤثر درباره یک برند فکر کنند که از آن اطلاع داشته باشند و آستانه آگاهی آنها از یک سازمان غیرانتفاعی زیاد باشد (Mitchell & Clark, 2021). برندها می‌توانند در یادگیری و آموزش کمک کنند؛ اگر عموم مردم از خیریه و برند مؤسسه خیریه آگاه باشند، ارزش‌های مرتبط با آن را بهتر درک می‌کنند که این امر باعث بهبود

<sup>1</sup> Roberts-Wray

<sup>2</sup> tapp





عملکردشان می‌شود (D'Souza et al., 2021). ایجاد ارتباط عمیق مردم با بُعد عاطفی برند باعث می‌شود تا مردم در مواجهه با درخواست سازمان‌های خیریه بدون تردید به این سازمان‌ها کمک کنند. درک افراد از تصویر برند بر مبنای اصول اخلاقی و معنوی است و مؤلفه‌هایی همچون مسئولیت‌پذیری، وجدان کاری و اعتمادپذیری هستند که باعث افزایش در دریافت اعانه، رفاه و خیرخواهی می‌شوند. به طور کلی، برندسازی به سازمان‌های غیرانتفاعی اجازه می‌دهد تا تصویر برند سازمانی خود را به منظور جذب داوطلبان، تسهیل مشارکت، بهبود روابط با کارکنان و تأثیر اجتماعی بیشتر بهبود دهند (Febriani & Selamet, 2020; Mitchell & Clark, 2020; Sepulcri & Mainardes, 2022).

## ۲-۴ تصویر برند غیرانتفاعی

برند غیرانتفاعی می‌تواند یک تصویر نمادین یا عاطفی را در بر گیرد که منعکس‌کننده نیازهای درونی و روانی افراد باشد (Michaelidou et al., 2019; Mitchell & Clark, 2021). تصویر برند غیرانتفاعی یک ابزار مدیریت برند یا راه‌حل عملی برای سازمان‌های خیریه بین‌المللی و سازمان‌های غیرانتفاعی است که به دنبال ارزیابی تصویر برند خود در چشم عموم هستند (Michaelidou et al., 2019). تصویر برند تعیین می‌کند چگونه مردم فعالیت یک سازمان خیریه را از نظر حسن نیت داشتن توصیف می‌کنند (D'Souza et al., 2021).

## ۲-۵ وقف و جایگاه آن

وقف در لغت به معنای توقیف و حبس و در اصطلاح فقهای عقود اسلامی به معنای حبس کردن مال و جاری کردن منفعت یا ثمره آن برای استفاده عموم مردم، بدون دریافت عوض است (غیوریاغبانی و همکاران، ۱۳۹۸). وقف یکی از تأکیدات دینی و یکی از رفتارهای خیرخواهانه است که در رشد و برطرف کردن نیازهای معنوی و مادی انسان نقشی به‌سزا دارد. اگر این رفتار انسان دوستانه به صورت مطلوب تحقق یابد، مشکلات زیادی را از دوش جامعه برمی‌دارد. اگر سنت وقف و خیرات جاری باشد، برای فقرا بهره‌مندی بیشتری ایجاد می‌کند و به بسیاری از امور به ویژه مسائل اقتصادی و اجتماعی ثبات می‌دهد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲). در کشور ما، وقف دارای سابقه‌ای درخشان و طولانی مدت است. اگرچه این نهاد در دوره‌های مختلف در کشور ما نقشی فعال داشته است، اما دوران صفوی را می‌توان اوج توسعه و رشد اوقاف در ایران در نظر گرفت. در گذشته و در تاریخ ایران، بسیاری از فعالیت‌های تولیدی توسط نهاد وقف انجام می‌شد و بسیاری از تأسیسات زیربنایی و نهادهای اجتماعی و فرهنگی بدون اینکه حکومت‌ها وظیفه‌ای احساس کنند، توسط مردم ساخته می‌شد (عامری سیاهویی و همکاران، ۱۴۰۱).

همان‌طور که گفته شد، سازمان اوقاف و امور خیریه مسئول اصلی مدیریت وقف در کشور است. هرچند سازمان‌های دیگری نیز متولی اداره برخی از موقوفات هستند (مانند آستان قدس رضوی)، بیشتر موقوفات در کشور تحت نظر این سازمان اداره می‌شوند. از تاریخ تصویب قانون تشکیلات و اختیارات سازمان اوقاف و امور خیریه (سال ۱۳۷۰)، سازمان اوقاف به سازمان حج و اوقاف و امور خیریه تغییر نام یافت. سازمان اوقاف حفظ و اداره اماکن مختص به امور خیریه و عام‌المنفعه، اماکن مذهبی، بقاع متبرکه و مساجد را عهده‌دار است؛ پس از انقلاب مشروطه، اداره اوقاف، زیر نظر وزارت معارف و اوقاف و صنایع مستظرفه، قرار گرفت و در سال ۱۳۴۳، اداره کل اوقاف به سازمان اوقاف تبدیل شد و در سال ۱۳۴۵، آیین‌نامه آن تصویب شد؛ پس از انقلاب اسلامی، در سال ۱۳۶۳، سازمان حج و اوقاف و امور خیریه، تحت مدیریت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی قرار گرفت؛ در سال ۱۳۷۰، امور مربوط به حج و زیارت از این سازمان جدا شد.



## ۶-۲ پیشینه پژوهش

پژوهش‌هایی متعدد در رابطه با سازمان اوقاف و امور خیریه انجام شده‌اند که در ادامه به مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود:

- براری و همکاران (۱۳۹۸) مدلی را برای ارتقای تصویر برند نیروی انتظامی ارائه دادند و در آن، ۸ مقوله مفهومی شامل ۱. همدمی اجتماعی ساختارمند، ۲. فرهنگ پلیسی جامعه، ۳. دقت و سرعت نهاده شده، ۴. اقتدار رسانه‌ای، ۵. عملکرد سایر نهادهای اجتماعی، ۶. اعتماد به برند ناجا، ۷. نهادهای سازی نوآوری و فناوری و ۸. بصیرت برندسازی در کارکنان را به دست آوردند.
- مزیدی و همکاران (۱۳۹۸) شرایط علی و مداخله‌ای توسعه برند سازمانی را مطرح کردند. زمینه‌های علی شامل ۱) مدیریت و رهبری، ۲) شرایط سازمانی، ۳) منابع انسانی و ۴) شرایط فیزیکی سازمان و زمینه‌های مداخله‌ای شامل ۱) اقتصادی، ۲) تولیدات علمی، ۳) مزیت رقابتی، ۴) مشتری‌مداری، ۵) فرهنگی و اجتماعی، ۶) ارتباطات و تبلیغات، ۷) سیاسی، ۸) ارزش جهان‌شمولی و ۹) ورزشی و تفریحی بودند. در هر کدام از ابعاد یادشده نیز گویه‌های شناسایی شده نیز اولویت‌بندی شدند.
- شامحمدی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان «عوامل مؤثر بر توسعه فرهنگ وقف، رویکرد مدل معادلات ساختاری»، به این نتیجه رسیدند که عوامل جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و تاریخی - تقلیدی تأثیری معنادار بر توسعه فرهنگ وقف دارند.
- عامری سیاهویی و همکاران (۱۴۰۱) مدلی مشتمل بر ۶ بُعد (آموزش، تسهیل‌کننده، راهبردها، فرهنگ، موانع و نتایج) و ۴۲ مؤلفه به دست آوردند که در آن نشان داده شد دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی برای حرکت به سمت نهادهای کردن وقف باید به متغیرهای یادشده توجه کنند.
- دیسوزا<sup>۱</sup> و همکاران (2021) از طریق نظرسنجی از افراد ساکن در یک منطقه شهری در حومه ملبورن استرالیا دریافتند تصویر برند خیریه به طور مستقیم بر احساسات تأثیر نمی‌گذارد، بلکه به طور غیرمستقیم از طریق تعهد اثر می‌گذارد.
- سپولکری<sup>۲</sup> و همکاران (2020) در پژوهش خود شش زمینه اصلی برندسازی غیرانتفاعی (برندسازی و اهدا، مدیریت برند، جهت‌گیری برند، مشارکت غیرانتفاعی و انتفاعی، راهبردهای ارتباطی و مدیریت ذی‌نفعان) را شناسایی کردند و دریافتند جهت‌گیری برند می‌تواند از توسعه فعالیت‌ها و ساختار سازمان‌های غیرانتفاعی حمایت کند.
- لی جرهولت<sup>۳</sup> و همکاران (2019) در پژوهش خود با عنوان «برندسازی در بخش عمومی: مرور ادبیات سیستماتیک و جهت تحقیقات آتی»، چگونگی تأثیر عوامل زمینه‌ای بر کاربرد و نتایج تلاش‌های برندسازی در بخش عمومی را بررسی کردند.
- لی جرهولت<sup>۴</sup> و همکاران (2022) از طریق نظرسنجی از کارمندان بخش عملیاتی سازمان دولتی در بخش مراقبت‌های بهداشتی در شمال سوئد به این نتیجه رسیدند که مدیریت بخش‌های عمومی به طور مستقیم بر نظرات کارکنان درباره هم‌خوانی ارزش و عملکردهای مثبت سازمانی و به طور غیرمستقیم بر پاسخ‌های عاطفی آنها بر برند سازمان تأثیر می‌گذارد.

بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد پژوهش‌های مرتبط چندانی در خصوص برندسازی برای سازمان اوقاف انجام نشده‌اند. برخی از پژوهش‌ها عوامل مؤثر بر توسعه و ترویج وقف را بررسی کرده‌اند؛ اما الگویی جامع برای تصویر سازمان اوقاف در پیشینه دیده نمی‌شود. به عبارت دیگر، می‌توان این طور بیان کرد که با توجه به بررسی پیشینه پژوهشی، مشخص

<sup>1</sup> D'Souza

<sup>2</sup> Sepulcri

<sup>3</sup> Leijerholt

<sup>4</sup> Leijerholt



شد در رابطه با بهبود تصویر و ارتقای برند سازمان اوقاف، پژوهشی جامع انجام نشده است؛ یعنی پژوهشی که بتواند عوامل مؤثر بر ارتقای تصویر برند، چگونگی بسترسازی برای ارتقای تصویر برند، شرایط دخیل در آن و کلیه راهبردهای لازم و پیامدهایی که از آن ایجاد می‌شود را بررسی کند. به همین دلیل، پژوهش حاضر با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد، تلاش کرده است تا گام‌های اولیه برای پرکردن خلأ پژوهشی حاضر را بردارد.

### ۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر، پژوهشی کیفی و از نوع اکتشافی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها از نوع مطالعات توصیفی-پیمایشی است و داده‌های مورد نیاز با ابزار مصاحبه گردآوری شده‌اند. این پژوهش به دنبال ارائه الگوی برای مدیریت برند و ارتقای تصویر سازمان اوقاف است. جامعه خبرگان پژوهش کارکنان سازمان اوقاف (مدیران، رؤسا، معاونان، کارمندان) هستند. از جمله شاخص‌های انتخاب نمونه در پژوهش حاضر آن است که اعضای نمونه در حوزه مورد مطالعه از تجربه و دانش لازم برخوردار باشند. در این پژوهش، از ترکیب روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی استفاده شده است. در ابتدا، با توجه به شناخت قبلی از برخی از مدیران سازمان، مصاحبه‌ها با آنها شروع شد و سپس از همین افراد درخواست شد تا خبرگان دیگری را معرفی کنند. در مصاحبه ۱۳ اشباع نظری حاصل شد، اما برای اطمینان تا مصاحبه ۱۸ ادامه یافت. میانگین سنی مجموع مصاحبه‌شوندگان ۴۴ سال است. بیش از ۶۰ درصد از مصاحبه‌شوندگان بین ۱۱ تا ۲۰ سال دارای سابقه کاری هستند. از مجموع کل مصاحبه‌شوندگان ۱ نفر (حدود ۵ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی، ۱۰ نفر (حدود ۵۵ درصد) تحصیلات کارشناسی ارشد، ۴ نفر (حدود ۲۵ درصد) تحصیلات دکتری و ۲ نفر (حدود ۱۰ درصد) دارای تحصیلات حوزوی هستند. موقعیت سازمانی پاسخ‌دهندگان به این صورت بوده است که دو نفر معاون سازمان، یک نفر مشاور معاون، شش نفر مدیر کل، پنج نفر رئیس اداره و چهار نفر از کارشناسان باتجربه سازمان اوقاف و امور خیریه بوده‌اند. قلمرو زمانی پژوهش از اسفند ۱۴۰۰ تا مرداد ۱۴۰۱ بود و مصاحبه‌های انجام‌شده بین ۹۰ تا ۱۲۰ دقیقه به طول انجامیدند و همه آنها با اجازه مصاحبه‌شوندگان ضبط و تدوین شدند.

برای تحلیل مصاحبه‌ها از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شده است که این روش در سال ۱۹۶۷ توسط پژوهشگران آمریکایی گلاسر و اشتراوس<sup>۱</sup> توسعه یافت. GT<sup>۲</sup> یک روش عمومی است که پژوهشگر را قادر می‌سازد تا یک کاوش عمیق و نزدیک از یک پدیده عملی انجام دهد و با نظریه‌های اصلی، مرتبط و مقرون‌به‌صرفه ظاهر شود و همین موضوع است آن را از سایر روش‌های کیفی مانند مطالعات موردی متمایز می‌کند (Charmaz & Thornberg, 2021). گلاسر و اشتراوس بیان می‌کنند هدف روش نظریه داده‌بنیاد تولید نظریه بر اساس داده‌هاست و تأیید نظریه و بسط آن نیست. نظریه داده‌بنیاد روشی است که می‌تواند برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از کدها استفاده شود. همچنین، روابطی را بین مفاهیمی ایجاد می‌کند که توسط کدها اطلاع داده شده‌اند که در نهایت، به ما امکان می‌دهد نظریه بسازیم. در حال حاضر، در رابطه با روش داده‌بنیاد نسخه‌های متعدد و مختلف و نیز تفسیرها و درک‌های متعددی وجود دارند (Makri & Neely, 2021).

<sup>1</sup> Glaser & Strauss

<sup>2</sup> Grounded Theory



در این پژوهش از روش اشتراوس و کوربین<sup>۱</sup> استفاده شده است که سه نوع کدگذاری در این روش وجود دارند: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی. در مدل آنها، شش عنصر به عنوان خروجی اصلی مدل باید مفهوم پردازی شوند که عبارت‌اند از:

- شرایط علی: مقوله‌هایی مربوط به شرایطی که بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارند.
  - زمینه: شرایط خاصی که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند.
  - مقوله محوری: یک صورت ذهنی از پدیده‌ای که اساس فرایند است.
  - شرایط مداخله‌گر: شرایط زمینه‌ای عمومی که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند.
  - راهبردها: کنش‌ها یا برهم‌کنش‌های خاصی که از پدیده محوری منتج می‌شوند.
  - پیامدها: خروجی‌های حاصل از استخدام راهبردها (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶).
- در مجموع، در این پژوهش ۲۲۲ کد اولیه شناسایی شدند که این کدها در قالب ۶۵ مفهوم و ۲۱ مقوله دسته‌بندی شدند. در ادامه، به تفکیک مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده در ذیل ابعاد مدل اشتراوس و کوربین بررسی می‌شوند.
- کفایت نظری مصاحبه‌ها از طریق عدم ظهور کدهای جدید از مصاحبه ۱۳ حاصل شد. در واقع، بعد از مصاحبه ۱۳ مشاهده شد که جدیدی با انجام مصاحبه‌های جدید ایجاد نمی‌شود و برای اطمینان کامل، این فرایند تا مصاحبه ۱۸ ادامه پیدا کرد. اما برای تضمین اعتبار کدگذاری‌های انجام‌شده، چارچوب پیشنهادی لینکلن و گوبا<sup>۲</sup> به کار گرفته شد. این چارچوب شامل چهار معیار اصلی است: اعتبار<sup>۳</sup>، انتقال‌پذیری<sup>۴</sup>، قابلیت اطمینان<sup>۵</sup> و تأییدپذیری<sup>۶</sup>. به طور کلی، اعتبار در پژوهش کیفی به معنای صحت و درستی نتایج و انطباق آنها با واقعیت ذهنی مشارکت‌کنندگان است. برای ارتقای اعتبار، تلاش شد تا از سطوح مختلف سازمان و با تنوع حوزه‌های کاری و اجرایی و نیز نگاه‌های مختلف به مقوله برن‌سازی، نمونه‌گیری شود. همچنین، از روش بازبینی مشارکت‌کنندگان<sup>۷</sup> استفاده شد تا بخش‌هایی از متن مصاحبه‌ها و کدهای استخراج‌شده در اختیار آنها قرار گیرند تا نظر خود را درباره درستی کدهای ثبت‌شده اعلام کنند. در نهایت اینکه بازبینی و کدگذاری مجدد بخشی از متن و انطباق آنها با کدگذاری اولیه (توافق دو کدگذار) نشان از انسجام و اطمینان از پایایی کدگذاری دارد.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱ شرایط علی

منظور از شرایط علی آن دسته از رویدادها و عواملی است که بر تصویر سازمان اثر می‌گذارند. برای نمونه، در جدول ۱، بخشی از متن یکی از مصاحبه‌ها آورده شده است که به شرایط علی اشاره دارد و کدهای حاصل از آن ارائه شده‌اند.

<sup>1</sup> Corbin

<sup>2</sup> Lincoln & Guba

<sup>3</sup> Credibility

<sup>4</sup> Transferability

<sup>5</sup> Dependability

<sup>6</sup> Confirmability

<sup>7</sup> Member Checking



## جدول ۱. نمونه کدگذاری از شرایط علی

Table 1. Example of coding from causal conditions

کدهای به دست آمده	متن مصاحبه
- آگاهی مردم از نقش سازمان اوقاف در کارهای خیر و عرصه‌های مختلف	نظر سنجی نشان می‌داد میزان شناخت عمومی مردم نسبت به وقف در حد مطلوبی نیست و حتی در بعضی اقسام حالت نگران‌کننده هم دارد
- اطلاع‌رسانی از ثمرات و برکات وقف به مردم	و بعد متوجه شدیم که بخش خیلی عظیمی از کارهای سازمان هم منوط به این است که ما عملکرد وقف و دستاورد وقف را به خوبی به مردم معرفی کنیم. چند تا کار در این زمینه اتفاق افتاد، مثلاً برنامه هفتگی سازمان اوقاف اولویت بیشتری پیدا کرد.
- اطلاع‌رسانی در رابطه با کارکردهای وقف	

اما با یکپارچه کردن و دسته‌بندی کدگذاری باز در این محور، ۵ مقوله اصلی مبتنی بر ۱۷ مفهوم شناسایی شدند که در جدول ۲ نشان داده شده‌اند.

## جدول ۲. شرایط علی

Table 2. Causal conditions

مفهوم	مقوله
اطلاع‌رسانی درباره عملکرد سازمان اوقاف و نقش آفرینی سازمان در عرضه‌های مختلف	اطلاع‌رسانی جامع، مستمر و دقیق به مردم و مخاطبان
اطلاع‌رسانی مستمر درباره محدودیت‌های قانونی و حقوقی	سازمان اوقاف
رفع شبهات مردم در خصوص درآمدها و هزینه‌های سازمان اوقاف	
آگاه کردن مستأجران بابت علت پرداخت اجاره و ثمرات آن	
اطلاع‌رسانی درباره اهمیت وقف و ثمرات آن	
افزایش شناخت و آگاهی مدیران از مسئله برندسازی در سطح ستاد	نهادینه شدن ضرورت ارتقای تصویر برند در سازمان و تبدیل شدن آن به اولویت مدیران و کارکنان سازمان
توجه به برندسازی در سطوح اجرایی و عملیاتی سازمان	
داشتن اراده جدی مدیران و کارکنان در رابطه با وجود یک برنامه یکپارچه برندسازی و فرهنگ‌سازی در بدنه سازمان	
بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشی و مهارت کارمندان و مدیران سازمان برای ارتقای تصویر برند	
بهره‌گیری از مکانیسم نظارتی چندوجهی در مقابله با فساد در سازمان	سازوکار نظارتی و کنترلی بر عملکرد مدیران و کارکنان در راستای انجام تکالیف محول شده
رسیدگی به عملکرد مدیران در حفظ، احیا و توسعه موقوفات، اجرای نیت واقفان و افزایش بهره‌وری موقوفات	
تقویت بُعد امانت‌داری سازمان به ویژه در مسئله اجرای نیت	
تقویت همکاری درون‌بخشی در سازمان در راستای برندسازی	مشارکت و هم‌افزایی واحدهای سازمان در برنامه‌های برندسازی
تقویت تقسیم کار بین واحدهای مختلف سازمان	
وجود جمع‌گرایی و حاکم‌نبودن نگاه تک‌بعدی در هر یک از واحدهای سازمان در راستای برندسازی	
استفاده از ظرفیت‌های مردمی برای برندسازی	استفاده از ظرفیت خارج از سازمان برای برندسازی
استفاده از ظرفیت‌های دستگاه‌های ذی‌ربط با اوقاف	

#### ۲-۴ شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای، شرایطی هستند که موقعیتی را ایجاد می‌کنند که افراد در آن کنش و واکنش‌های خود را نسبت به ارتقای برند و بهبود تصویر سازمان نشان دهند. شرایط زمینه‌ای برای اداره، کنترل بهتر راهبردها و پاسخ به پدیده‌ی مدنظر شرایطی را فراهم می‌کند (رحیمی باغملک و همکاران، ۱۳۹۸). ابتدا، یک نمونه کدگذاری باز از بخشی از مصاحبه‌های انجام‌شده (جدول ۳) و سپس مرحله‌ی دوم کدگذاری (جدول ۴) ارائه می‌شود.

جدول ۳. نمونه کدگذاری از شرایط زمینه‌ای

Table 3. Example of coding from contextual conditions

کدهای به دست آمده	متن مصاحبه
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشخص کردن مسیر رشد و ارتقا در سازمان</li> <li>- متناسب سازی کارگاه‌های آموزشی کارمندان با نیازهای واقعی</li> <li>- ارتقای نظم و فرهنگ سازمانی</li> </ul>	<p>برای برند سازی باید خیلی کارها انجام شود؛ نظم، دیسیپلین، فرهنگ سازمانی و ... باید انجام شود. در حوزه به‌کارگیری منابع انسانی، ما بنا به شایستگی‌ها و اصولی بالا نیومدیم. مسیر ارتقای شغلی، کارگاه آموزشی و ارزیابی بر اساس واقعیت وجود ندارد.</p>

در مجموع در این قسمت ۱۶ مفهوم در قالب ۶ مقوله به صورت زیر دسته‌بندی شده است.

جدول ۴. شرایط زمینه‌ای

Table 4. Background conditions

مفهوم	مقوله
تسهیل فرایند اداری و کاهش کاغذبازی‌های اداری در راستای رضایت مراجعان حضوری	اهتمام ویژه به مراجعه‌کنندگان در میان کارکنان سازمان
افزایش مهارت و عملکرد تعاملی کارکنان و مدیران سازمان با ارباب‌رجوع	
توجه به تفاوت در سلاقی و علائق واقفان و خیرین در تعاملات رودرو با آنها	
ارائه خدمات آنلاین به منظور افزایش سرعت فرایندهای اداری برای مراجعان غیرحضوری	بهبود مسیرهای ارتباطی با ارباب‌رجوع در فضای مجازی
توجه به کانال‌های تعاملاتی برای داشتن ارتباط پویا با مخاطبان سازمان	
تقویت انگیزه‌های مالی برای جبران خدمات کارکنان	توجه به نظام انگیزشی برای توانمندسازی و پرورش کارکنان
استفاده از راهبرد کارمندمحوری و مشارکت‌دادن آنها در تصمیم‌ها	متعهد در سازمان اوقاف
طراحی مسیر پیشرفت شغلی و ارتقای کارمندان	
تقویت انگیزه‌های الهی و روحی در کارمندان	
طراحی شاخص‌هایی برای شناخت توانمندی افراد (شایسته‌سالاری)	ارتقا و بهبود نظام جذب و نگهداشت سرمایه انسانی در سازمان
به‌کارگیری مدیران توانمند در حوزه برندسازی در سازمان	
تدوین برنامه‌های بلندمدت برای ارتقا و بهبود برند سازمان اوقاف و امور خیریه	وجود برنامه‌ریزی منسجم، جامع و فراگیر و تأمین استلزامات اجرای برنامه برای ارتقای تصویر سازمان اوقاف
تدوین برنامه برای پیشبرد فعالیت اقتصادی و فرهنگی و تبلیغاتی به طور هم‌زمان	
تدوین برنامه برای تغییر نگرش سازمان‌های مرتبط با سازمان	
برنامه‌ریزی برای تمام گروه‌ها و مخاطبان هدف سازمان اوقاف برای ترویج فرهنگ وقف	و امور خیریه
اختصاص بودجه مناسب و کافی برای اجرای برنامه‌های ترویجی و تبلیغاتی	



### ۴-۳ مقوله محوری

مقوله محوری یک صورت ذهنی از پدیده‌ای است که اساس فرایندی را شکل می‌دهد. این مرحله راهی برای ارتباط منطقی بین طبقه‌ها، داده‌ها و زیر طبقه‌هاست؛ به عبارت دیگر، در این مرحله، مقوله‌ها به صورت یک شبکه در ارتباط با هم قرار می‌گیرند. چند معیار برای انتخاب یک مقوله به عنوان مقوله اصلی وجود دارند که مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از: مرکزی بودن، مرتبط بودن به سایر مقوله‌ها، اتفاق افتادن مکرر در داده‌ها و طلبدن زمان بیشتر برای اشباع شدن. پدیده یا مقوله محوری به پرسش جریان چیست پاسخ می‌دهد و به دنبال رویدادها، اعمال و تعاملاتی است که نماینده چیزی هستند که افراد هنگامی که خود را در موقعیتی می‌یابند در پاسخ به آن موقعیت بر زبان می‌آورند. به عبارت دیگر، پدیده محوری همان عنوانی است که می‌توان آن را به پاسخ پرسش چه فرایندی در حال شکل گرفتن است، نسبت داد. نمونه‌ای از کدگذاری به‌دست‌آمده از متن مصاحبه در جدول ۵ آمده است.

### جدول ۵. نمونه کدگذاری از مقوله محوری

Table 5. Example of coding from axial category

متن مصاحبه	کدهای به‌دست‌آمده
اگر مردم این مورد را بشناسند قطعاً گرایش آنها به وقف بیشتر می‌شود. - ارتقای تصویر سازمان در مقایسه با سایر خیریه‌ها یک مؤسسه خیریه به کمک تبلیغات و ابزارهای نوین این استانداردها را - بهره‌گیری از رسانه‌های نوین و جمعی گذاشته است، پول گذاشته است، وقت گذاشته است، انرژی گذاشته است، نیروهای متخصص در این حوزه به کار بسته است، بهترین تیزر بهترین تبلیغات بهترین کلیپ بهترین بروشور خود را معرفی کرده است. ما می‌دانیم خبر داریم این یک مؤسسه است و حوزه عملکردی‌اش شاید یک صدم یا یک هزارم اوقاف نباشد. در برنامه پربیننده تلویزیون آمدند و رفتند، روش‌ها را پیدا کردند.	

مقوله محوری در این پژوهش به شکل جدول ۶ است. در مجموعف در پژوهش زیر ۳ کد استخراج شدند.

### جدول ۶. مقوله محوری

Table 6. Axial category

مفهوم	مقوله
برندسازی در سازمان اوقاف	بهره‌گیری از ابزارها و
بهبود تصویر سازمان اوقاف در میان مخاطبان	روش‌های نوین برای
ارتقای جایگاه و موقعیت سازمان اوقاف در میان مخاطبان	برندسازی

### ۴-۴ شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر، شرایط عمده و عمومی هستند که بر نحوه تأثیرگذاری راهبردها اثر می‌گذارند و آنها را در زمینه‌ای خاص سهولت یا به نحوی تغییر می‌دهند. آنها تسهیل‌گر یا محدودکننده راهبردها هستند که درون زمینه‌ای خاص قرار دارند. برخی از کدهای ناظر به شرایط مداخله‌گر برای نمونه از متن مصاحبه زیر استخراج شده است که در جدول ۷ قابل مشاهده است.



## جدول ۷. نمونه کدگذاری از شرایط مداخله‌گر

Table 7. Example of coding from intervening conditions

کدهای به دست آمده	متن مصاحبه
- وجود شبهه علیه وقف و سازمان اوقاف - عدم مدیریت شایعه و شبهه علیه وقف و سازمان اوقاف	یعنی این همه فعالیت فرهنگی انجام دادیم اما نگرش به وقف خیلی کم بالا آمد. بعد شما فکر کن شبهه و تخلف در اوقاف کل این اعتماد را از بین می‌برد. حالا ممکنه این خبر اصلاً درست نباشد، یا مثلاً می‌گن قلعه دماوند وقفه. خوب این غلط است. قلعه دماوند جزو انفاله، انفال هم وقف نمی‌شود دقیقاً درست مثل دانشگاه آزاد که نشد وقف شود. دانشگاه آزاد چون مال شخص نبود وقف نشد، چون اولین شرط وقف، مالکیت است.

شرایط مداخله‌گر به دو دسته داخلی و خارجی تقسیم شده‌اند که در جدول ۸ نشان داده شده‌اند.

## جدول ۸. شرایط مداخله‌گر

Table 8. Intervening conditions

مفهوم	مقوله
سیاست‌های محدودکننده سازمان در استفاده از ظرفیت نیروی انسانی در داخل و خارج از سازمان	محدودیت‌های داخلی
به‌روزر نبودن سیستم‌ها در ارائه خدمات و تسهیل کار ارباب‌رجوع	
کمبود نیروی متخصص در سازمان در حوزه برن‌سازی و ارتقای تصویر	
غلبه نگاه اقتصادی در سازمان و کم‌توجهی به مقوله فرهنگ و برن‌سازی در سطوح مدیریت	
محدودیت‌های مالی در زمینه تبلیغ و ترویج وقف	محدودیت‌های خارجی
وجود تبلیغات منفی و مخرب و شبهات علیه وقف در ذهن مخاطب	
محدودیت‌های قانونی و حقوقی و شرعی برای استفاده از درآمدهای وقف برای برن‌سازی	
عدم همکاری خیریه‌ها با اوقاف به دلیل تفاوت در حوزه عملکرد	

## ۴-۵ راهبردها

راهبردها کنش‌ها یا برهم‌کنش‌هایی خاص هستند که از پدیده محوری منتج می‌شوند. راهبردها و اقدامات به تاکتیک‌های راهبردی و طرز عمل‌های عادی و چگونگی مدیریت موقعیت‌ها توسط افراد در مواجهه با مسائل اشاره دارند. راهبردها مبتنی بر کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل اداره و بازخورد پدیده تحت بررسی هستند. راهبردها هدفمند هستند و با دلیلی خاص صورت می‌گیرند. راهبردها در واقع طرح‌ها و کنش‌هایی هستند که سیاست‌گذاران، متولیان و مجریان به منظور اجرای مدل ارتقای برن در سازمان اوقاف به کار می‌بندند. بخشی از کدگذاری باز برای نمونه در قسمت راهبردها که ما را به مقوله‌های اصلی رهنمون کرده است، در جدول ۹ نشان داده شده است.





جدول ۹. نمونه کدگذاری از راهبردها

Table 9. Example of coding from strategies

کدهای به دست آمده	متن مصاحبه
<ul style="list-style-type: none"> <li>- پیمایش و افکارسنجی دقیق و علمی درباره وقف</li> <li>- نظرسنجی عملکردی از مردم درباره سازمان اوقاف</li> <li>- معرفی وقف و ثمرات آن به مردم به عنوان راهکار مورد اتفاق در سازمان</li> </ul>	<p>در حوزه راهکار ابتدا افکارسنجی درست باید انجام دهیم با انتخاب موضوعات مورد چالش در سازمانمان. افکارسنجی قابل استناد را انجام می دهیم بعد طرح توجیهی می دهیم که می گم برای اصلاح مشکلات این اقدامات باید انجام شود. البته بستگی هم دارد که مدیر چقدر در فضا باشد قطعاً با یک بار قانع نمی شود، بلکه باید پیگیری هایی هم صورت بگیرد. یکی از اجماع هایی که وجود دارد این است که سازمان اوقاف به اندازه کافی شناخته شده نیست. سازمان دقیق به این نیاز رسیده است و این در صحبت های مدیر و کارکنان حس می شود، مثلاً در دو، سه سال اخیر (همه معتقدند که برند باید برای بهبودش کاری انجام شود).</p>

در مجموع، در این پژوهش ۶ راهبرد کلی در قالب شش مقوله شناسایی شده اند که مفاهیم ناظر به هر مقوله در جدول ۱۰ قابل مشاهده هستند.

جدول ۱۰. راهبردها

Table 10. Strategies

مفهوم	مقوله
استفاده از ظرفیت فضای مجازی و رسانه های اجتماعی برای تبلیغ وقف	بهره گیری از روش ها و ابزارهای نوین
تشکیل کمیته مشترک و تخصصی برای حوزه تبلیغ وقف در سازمان	تبلیغاتی برای ترویج وقف
استفاده از ظرفیت موقوفات برای تبلیغ و ترویج وقف	
استفاده از روش هایی برای توانمندسازی و ایجاد انگیزه در کارکنان و پرورش کارکنانی متعهد	تحول در منابع انسانی سازمان در حوزه
ایجاد تناسب بین کارکنان و ارزش های سازمان برای تبلیغ وقف	برندسازی و ارتقای تصویر
بهبود نظام جبران خدمات و ارزیابی عملکرد در سازمان و ارتباط دادن آن به نحوه ارتباط با مشتری	
ایجاد تعهد، دلبستگی شناختی و عاطفی و رفتاری و هنجاری به برند	
استفاده کردن از روش هایی برای حفظ ارزش های سازمانی و انتقال آن به مشتری	
نهادینه سازی فرهنگ وقف در میان مخاطبان از طریق نهادهای آموزشی	فرهنگ سازی برای عموم و مخاطبان سازمان
شناسایی گروه های مخاطبان هدف برای تبلیغ و ترویج وقف	در موضوع اهمیت و چستی وقف
ارائه گزارش های عملکرد دوره ای و مؤثر به مردم در خصوص درآمدها، هزینه ها و عملکردهای سازمان اوقاف	ارائه گزارش عملکرد مبتنی بر شفافیت به مردم در سطح ملی و محلی
اطلاع رسانی موردی و منطقه ای درباره تمام موقوفات به اهالی منطقه	
پیمایش مستمر و انجام طرح های نظرسنجی به صورت دوره ای برای بررسی نگرش مردم و ارائه بازخوردهای اصلاحی در صورت لزوم	پیمایش مستمر از وضعیت نگرشی مردم نسبت به وقف و سازمان اوقاف و امور خیریه
راه اندازی پایگاه داده داخلی برای ثبت شکایات، انتقادات و پیشنهادات و تحلیل مستمر آن	طراحی سازوکارهای جدید وقف به ویژه وقف همگانی و سهولت اجرای آن در جامعه
امکان پذیری وقف جمعی از طریق توسعه وقف های جدید	
بهره گیری از فضای مجازی برای توسعه وقف همگانی	
بهبود روابط با سازمان های دولتی در موضوعات و مسائل مورد اختلاف بین آنها و سازمان اوقاف و امور خیریه	دیپلماسی سازمانی برای تعامل با دستگاه های دولتی و غیردولتی مرتبط با سازمان اوقاف و امور خیریه برای ارتقای تصویر سازمان
تعامل سازنده با دستگاه های غیردولتی مرتبط با وقف	
تقویت واحد ارتباط با خیریه های غیردولتی و طراحی سازوکارهای مؤثر برای همکاری با سازمان اوقاف و امور خیریه	
رفع مسائل و شبهات در دستگاه های اجرایی در خصوص سازوکارهای اجرایی وقف	
برگزاری نشست های تخصصی مشترک با دستگاه های دولتی مرتبط	

## ۶-۴ پیامدها

پیامدها خروجی‌های حاصل از استخدام راهبردها هستند. انجام یا عدم انجام یا تعاملی معین در پاسخ به امر یا مسئله‌ای یا به منظور اداره یا حفظ موقعیتی موجب پدیدآمدن پیامدهایی می‌شود برخی از این پیامدها خواسته و برخی ناخواسته هستند. پیامدها را همواره نمی‌توان پیش‌بینی کرد و الزاماً همان‌هایی نیستند که افراد قصد آن را داشته‌اند. همچنین، این امکان وجود دارد که آنچه در برهه‌ای از زمان پیامد به شمار می‌رود، در زمان دیگر به بخشی از شرایط و عوامل تبدیل شود. در واقع، منظور از پیامدها نتایج ناشی از به‌کارگیری اقدامات مربوط ارتقای تصویر برند سازمان اوقاف و امور خیریه است. در این بُعد، ۷ مقوله و ۲۱ مفهوم شناسایی شدند که ابتدا نمونه‌ای از کدگذاری‌ها (جدول ۱۱) و سپس جدول نهایی این بخش (جدول ۱۲) ارائه می‌شود.

## جدول ۱۱. نمونه کدگذاری از پیامدها

Table 11. Example of coding from consequences

متن مصاحبه	کدهای به‌دست‌آمده
الان بحث وقف مشارکتی به وجود آمده که هر کس با هر مقدار پولی که - امکان‌پذیر شدن شکل‌های جدید وقف مانند وقف جمعی و مشارکتی دارد بیاد در بخش‌های مختلف مشارکت کند. ولی به صورت شبکه‌ای نیست، وقف پول مجاز است. برندسازی برای سازمان می‌تواند زمینه وقف‌های جدید و مشارکتی را ایجاد کند.	

## جدول ۱۲. پیامدها

Table 12. Consequences

مقوله	مفهوم
افزایش سرمایه اجتماعی سازمان	حل شبهات و پرسش‌ها علیه وقف و سازمان اوقاف و امور خیریه
	افزایش شفافیت عملکردی در سازمان
	مشتری‌مدار شدن سازمان (ارباب‌رجوع‌محور شدن سازمان)
ایجاد تصویر مثبت از سازمان و تمایل مردم	جذب‌شدن خیرین بالقوه
برای وقف	فراهم‌شدن بستر برای توسعه وقف‌های خرد و مشارکتی
	افزایش تبلیغات مثبت دهان‌به‌دهان در میان مردم درباره وقف و سازمان اوقاف
توسعه موقوفات و افزایش درآمدهای وقف	احیای موقوفات از طریق افزایش سرمایه‌گذاری‌های بیرون از سازمان
	سوق پیدا کردن خیرین و مردم به وقف و ایجاد موقوفات جدید
	افزایش درآمدهای سازمان از طریق موقوفات برای اجرای نیات
	ایجاد شدن زنجیره ارزش و بهره‌ور کردن موقوفات فاقد درآمد
افزایش همکاری‌های بین‌بخشی و	افزایش همکاری و تعامل بین‌بخشی با دستگاه‌ها و سازمان‌های دیگر
بین‌دستگاهی با سازمان اوقاف و امور خیریه	خوش‌نام‌شدن سازمان در میان سازمان‌های غیرانتفاعی و مخاطبان
کاهش فقر و سهم‌بری بیشتر وقف در حل	ایفای نقش وقف به گونه‌ای مؤثر در کمک به نیازمندان
مسائل جامعه	برقراری عدالت توزیعی و کاهش دادن فاصله طبقاتی از طریق کمک به نیازمندان
	فراهم‌آمدن بستری برای کارآفرینی و اشتغال افراد نیازمند
افزایش انگیزه و شوق در میان کارمندان	افزایش احساس مفیدبودن در میان کارمندان
سازمان اوقاف و امور خیریه	افزایش احساس تعلق سازمانی
	افزایش مسئولیت‌پذیری و تکلیف‌پذیری سازمانی



در قالب شکل ۱، می‌توان مدل مفهومی به‌دست‌آمده برای ارتقای برند و تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه را نشان داد.



شکل ۱. مدل مفهومی ارتقای برند و تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه

**Figure 1. Conceptual model for promoting the brand and image of the Endowment and Charity Affairs Organization**

## ۵- نتیجه‌گیری

ارتقای برند و بهبود تصویر سازمان یکی از مسائل ضروری برای سازمان‌های غیرانتفاعی است. سازمان اوقاف و امور خیریه به عنوان متولی اصلی اداره موقوفات در کشور از این ضرورت بهره‌مند نشده است. در این پژوهش تلاش شد تا مدلی برای برندسازی و بهبود تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه ارائه شود.

برای تحقق برندسازی، عواملی تحت عنوان شرایط علی شناسایی شدند. اطلاع‌رسانی جامع و دقیق به مردم از جمله آنهاست. بخشی مهم از شبهات ایجادشده در اذهان مردم ناشی از سکوت سازمانی و عدم توجه به جنبه‌های اطلاع‌رسانی است. همچنین، به وجود آمدن احساس نیاز و ضرورت مقوله برندسازی از جمله شرایط علی و مهم است. متأسفانه، بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد چنین ضرورتی آن‌طور که شایسته و لازم است در سازمان درک نشده است و طبیعی است که تا چنین نیازی احساس نشود، عملاً نمی‌توان هیچ برنامه‌ای تحولی در حوزه برند و تصویر را طراحی و اجرا کرد.

طراحی سازوکار نظراتی و کنترلی بر عملکرد مدیران نیز از لوازم برندسازی است. موضوع مهم دیگر در این مقوله رویکرد تیمی و هم‌افزا برای مقوله برندسازی در سازمان است. در واقع باید توجه داشت که همه سازمان باید جزئی از برنامه برندسازی در نظر گرفته شود تا بتوان به موفقیت در آن رسید. حتی در صورت لزوم باید امکان استفاده از ظرفیت‌های خارجی برای کمک به سازمان در این مقوله فراهم باشد.

اما برای شرایط زمینه‌ای سه مقوله اصلی شناسایی شدند که شامل مشتری‌مداری در میان کارکنان سازمان، ارتقای نظام انگیزشی و توانمندسازی منابع انسانی و برنامه‌ریزی جامع و منسجم در خصوص برندسازی هستند. اگر سازمان اوقاف و امور خیریه می‌خواهد به دنبال ارتقای تصویر باشد، فرهنگ سازمانی اوقاف باید کاملاً بر مدار مشتری‌گرایی تنظیم شود. حل مشکلات منابع انسانی در سازمان و ایجاد نظام انگیزشی در کارکنان از بسترها و لوازم ارتقای تصویر و برند در سازمان است. سومین بستر مورد نیاز در این زمینه وجود یک برنامه منسجم علمی و جامع و تقسیم کار و تأمین بودجه لازم برای آن است. دو دسته مداخله‌گر شامل محدودیت‌های داخلی و خارجی شناسایی شدند که می‌توانند بر تحقق راهبردهای پیشنهادی اثرگذار باشند. اما شش راهبرد اصلی پیشنهادی برای ارتقای تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه عبارت‌اند از:

- بهره‌گیری از روش‌ها و ابزارهای نوین تبلیغاتی برای ترویج وقف: امروزه تبلیغات به تجهیزات و لوازم بسیار مدرن فنی چه در بُعد نرم و چه در بُعد سخت مجهز شده است. تکنیک‌هایی مختلف و متنوع برای تبلیغات و ایجاد ذهنیت مثبت در اذهان مخاطبان توسعه یافته‌اند. فضای مجازی و بسترهای شبکه‌های اجتماعی از جمله امکانات بسیار مهم و نسبتاً ارزان برای ترویج وقف است. علاوه بر این، استفاده از رسانه‌های ملی مانند صداوسیما، ساخت فیلم‌های سینمایی و نیز حضور مسئولان سازمان به صورت دوره‌ای در تلویزیون می‌تواند سهمی مؤثر در ترویج وقف داشته باشد.
- تحول در منابع انسانی سازمان در حوزه برندسازی و ارتقای تصویر: منابع انسانی یا سرمایه‌های اصلی‌ترین دارایی هر سازمان است. سازمان اوقاف و امور خیریه، سازمانی انسان‌محور است که بخشی از تصویر آن مبتنی بر تعاملات رفتاری بین مراجعان و کارمندان شکل می‌گیرد. بهبود تصویر و ارتقای برند سازمان از مسیر تحول در منابع انسانی سازمان می‌گذرد.
- فرهنگ‌سازی برای عموم و مخاطبان سازمان در موضوع اهمیت و چیستی وقف: در حوزه ارتقای تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه، هم توجه به مؤلفه‌های سازمانی و ساختاری مربوط به خود سازمان باید مورد توجه قرار گیرد و هم خود وقف به عنوان موضوعی مستقل که مصداق کامل خیر ماندگار است. باید دقت داشت که با توجه به گره خوردن تصویر دو موضوع وقف و سازمان اوقاف و امور خیریه به یکدیگر، ارتقای تصویر هر یک در گرو دیگری است. برخلاف امور خیریه دیگر (مانند صدقه) که از آنجا که تعدد دستگاه‌های متولی در این زمینه زیاد است، رابطه آنها به شکل تأثیر و تأثر نیست، شبهات زیادی علیه وقف مطرح هستند که برای ارتقای تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه باید به آنها پاسخ داد.
- بهره‌گیری از سازوکارهای ایجاد اعتماد عمومی در میان مردم: ارائه گزارش‌های عملکردی دوره‌ای، شفافیت سازمانی و تعامل بیشتر با مردم از جمله راه‌کارهایی هستند که سازمان اوقاف و امور خیریه در راستای ایجاد اعتماد عمومی که منجر به بهبود تصویر سازمانی آن می‌شود، باید مورد توجه قرار دهد.
- طراحی سازوکارهای جدید وقف به ویژه وقف همگانی و سهولت اجرای آن در جامعه: یکی از مؤلفه‌های کلیدی در ارتقای تصویر سازمان اوقاف و امور خیریه به‌روزرسانی سازمان است. اتخاذ نوآوری‌های لازم در طراحی وقف‌های جدید (وقف در موضوع‌های جدید مانند وقف برای اشتغال و کارآفرینی و نیز قالب‌های جدید وقف مانند وقف سهام، وقف همگانی و وقف جمعی) از جمله راه‌کارهایی است که می‌تواند به ارتقای برند سازمان منجر شود.

- دیپلماسی سازمانی برای تعامل با دستگاه‌های دولتی و غیردولتی مرتبط با سازمان اوقاف و امور خیریه برای ارتقای تصویر سازمان: بخشی مهم از مخاطبان سازمان اوقاف و امور خیریه دستگاه‌های مختلف دولتی و غیردولتی هستند که به اشکال مختلف با سازمان در ارتباط هستند. سازمان اوقاف و امور خیریه باید برنامه‌ای مستقل و ویژه برای بهبود روابط بین‌بخشی با این دستگاه‌ها طراحی کند و با دقت بر تقویت حسن تعامل با آنها، به بهبود تصویر خود کمک کند.

#### ۱-۵ پیشنهادها

از جمله پیشنهادها برای پژوهش‌های آتی می‌توان به طراحی سازوکارهای اجرایی هر یک از راهبردها اشاره کرد. این پیشنهادها می‌توانند در امتداد پژوهش حاضر به توسعه برند و ارتقای تصویر سازمان اوقاف کمک کنند:

- شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر ذهنیت‌های منفی شکل گرفته علیه وقف در میان مردم
- طراحی مدل دیپلماسی موفق سازمانی برای سازمان اوقاف و امور خیریه
- شناسایی عوامل مؤثر بر افزایش تعهد سازمانی کارکنان سازمان اوقاف و امور خیریه و الگوی تقویت برند در میان مشتریان داخلی (کارکنان سازمان) در سازمان
- شناسایی چالش‌ها و راهکارهای ارتقای برند وقف و سازمان از دیدگاه متولیان موقوفات غیرمتصرفی و واقفان یافته‌های این پژوهش با پژوهش معصومی و مسعودی پور (۱۴۰۲) هم‌راستا است که بر ضرورت شفافیت مالی، دیپلماسی سازمانی، مدیریت شبهه و پاسخ‌گویی به آنها و ارتقای منابع انسانی در سازمان اوقاف تأکید دارد. همچنین، پژوهش حسینی و دیگران (۱۳۹۲) که بر بهبود شیوه‌های نوین مدیریت موقوفات و افزایش بهره‌وری موقوفات تأکید دارد، می‌تواند هم‌راستا با یافته این پژوهش تلقی شود که بر احیای موقوفات تأکید دارد و آن را بر برندسازی مؤثر می‌داند.

#### منابع فارسی

- براری، م.، امین صارمی، ن.، و زرگران خوزانی، ف. (۱۳۹۸). ارائه مدل ارتقای تصویر برند نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. *فصلنامه مدیریت برند*، ۶(۱)، ۱۸۷-۲۳۹. <https://doi.org/10.22051/bmr.2020.28024.1840>
- حسینی، م.، ابراهیمی سالاری، ت.، و مظلوم خراسانی، آ. (۱۳۹۲). بهبود روش‌های مدیریت در سازمان اوقاف و اثر آن بر افزایش بهره‌وری در حوزه وقف. *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۱(۱)، ۱۰۵-۱۲۵. [https://im.ihu.ac.ir/article\\_201771.html](https://im.ihu.ac.ir/article_201771.html)
- دانایی فرد، ح.، و امامی، س. (۱۳۸۶). استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه پردازی داده‌بنیاد. *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۲(۲)، ۶۹-۹۷. <https://doi.org/10.30497/smt.2007.104>
- رحیمی باغملک، ح.، حقیقی، م.، و میرا، س. (۱۳۹۸). طراحی و تبیین مدل وفاداری بر مبنای تجربه مشتری در صنعت هتلداری با استفاده از استراتژی تئوری داده‌بنیاد. *مدیریت بازرگانی*، ۱۱(۱)، ۱۴۰-۱۲۵. <https://doi.org/10.22059/jibm.2018.218111.2306>
- شامحمدی، م.، محمدخانی، ک.، گودرزی، غ.، و صالحی امیری، س. (۱۳۹۹). عوامل مؤثر بر توسعه فرهنگ وقف، رویکرد مدل معادلات ساختاری. *مدیریت فرهنگی*، ۱۳، ۱-۲۰. <https://sid.ir/paper/515567/fa>
- عامری سیاهویی، ن.، باقری، م.، قورچیان، ن.، و جعفری، پ. (۱۴۰۱). بررسی تحلیلی و ارائه مدل نهادینه کردن فرهنگ وقف در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی. *مجله پژوهش‌های فقهی*، ۱۸(۲)، ۴۳۳-۴۵۵. <https://doi.org/10.22059/jorr.2021.307419.1008900>



- غیورباغبانی، م.، رجوعی، م.، پورنگ، ع.، مرادی، م.، و نصیرآبادی، ه. (۱۳۹۸). شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه فرهنگ وقف با رویکرد تحلیل مضمون در آستان قدس رضوی. *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۷(۲)، ۱۴۹-۱۷۰.  
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1398.27.2.7.7>
- مزیدی، ع.، باقرزاده، م.، مهرآرا، ا.، و قلی پور کنعانی، ی. (۱۳۹۸). تبیین زمینه‌های علی و مداخله‌ای در توسعه برند سازمانی. *فصلنامه مدیریت برند*، ۶(۲)، ۱۴۷-۱۸۱.  
<https://doi.org/10.22051/bmr.2020.31227.1988>
- مسعودی پور، س.، و وحیدپور، م. (۱۴۰۳). نوع‌شناسی رفتار بخشندگی مبتنی بر شاخص‌های وفاداری به امور خیریه. *مطالعات وقف و امور خیریه*، ۲(۲)، ۱-۲۶.  
<https://doi.org/10.22108/ecs.2024.139010.1068>
- معصومی، ف.، و مسعودی پور، س. (۱۴۰۲). گونه‌شناسی ذهنیت‌های مدیران سازمان اوقاف و امور خیریه از مدیریت برند و ارتقای تصویر سازمان اوقاف. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، ۶(۳)، ۱-۳۳.  
<https://doi.org/10.22034/jipas.2024.417275.1653>
- ولی زاده، م.، و حسینی، ا. (۱۴۰۴). چالش‌ها و موانع توسعه وقف در ایران. *مطالعات وقف و امور خیریه*، ۳(۱)، ۱۹-۴۰.  
<https://doi.org/10.22108/ecs.2025.142805.1116>

## References

- Ada, N., Altin, H. O., & Pirnar, İ. (2022). Utilization of strategic marketing in nonprofit sector-evidence from turkish nonprofit organizations. *Ege Academic Review*, 22(3), 287-294.  
<https://doi.org/10.21121/eab.1009488>
- Ameri Siahouie, N., Baqeri, M., Qourchian, N., & Ja'fari, P. (2022). An analytical study and presentation of a model to institutionalize waqf culture in universities and higher education institutions. *Religious Researches*, 18(2), 433-455.  
<https://doi.org/10.22059/jorr.2021.307419.1008900> [In Persian].
- Barari, M., Aminsaremi, N., & Zargarani Khouzani, F. (2019). Introducing a brand image model promotion for naja (the police of the islamic republic of iran). *Quarterly Journal of Brand Management*, 6(1), 187-239. <https://doi.org/10.22051/bmr.2020.28024.1840> [In Persian].
- Charmaz, K., & Thornberg, R. (2021). The pursuit of quality in grounded theory. *Qualitative research in psychology*, 18(3), 305-327. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1780357>
- D'Souza, C., Valladares, L., Ratten, V., Nanere, M., Ahmed, T., Nguyen, N..., & Marimuthu, M. (2021). The effects of religious participation and brand image on commitment to donate to faith-based charities. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 1-29.  
<https://doi.org/10.1080/10495142.2021.1953670>
- Danaeifard, H., & Emami, S. M. (2007). Strategies of qualitative research: a reflection on grounded theory. *Strategic Management Thought*, 1(2), 69-97. <https://doi.org/10.30497/smt.2007.104> [In Persian].
- Febriani, D. M., & Selamet, J. (2020). College students' intention to volunteer for non-profit organizations: does brand image make a difference?. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, (32)2, 166-188. <https://doi.org/10.1080/10495142.2019.1656136>
- Garg, E., Swami, S., & Malhotra, S. K. (2019). Branding effectiveness measurement in non-profit environment. *Journal of Advances in Management Research*, 16(1), 4-22.  
<https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2018-0039>
- Ghayour Baghbani, S. M., Rojuie, M., Pourang, A., Moradi, M., & Nasr Abadi, H. (2019). Identifying factors affecting the development of "waqf" culture through a content analysis approach at razavi holy shrine. *Scientific Journal of Islamic Management*, 27(2), 149-170.  
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1398.27.2.7.7> [In Persian].
- Gregory, G., Ngo, L., & Miller, R. (2019). Branding for non-profits: explaining new donor decision-making in the charity sector. *Journal of Product & Brand Management*, 29(5), 583-600.  
<https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2018-2011>



- Harun, M. F., Al Bakry, N. S., Abd Rahman, K. E., Amos, F. V., & Johari, M. H. (2023). *Semiotic and cultural analysis on local product brand name*. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i1/15884>
- Hosseini, M., Ebrahimi-Salari, T., & Mazloun-Khorasani, A. (2013). Improving management methods in the Endowment Organization and its effect on increasing productivity in the field of waqf. *Islamic Management Quarterly*, 21(1), 105–125. [https://im.ihu.ac.ir/article\\_201771.html](https://im.ihu.ac.ir/article_201771.html). [In Persian].
- Lee, J., & Lee, Y. (2018). Effects of multi-brand company's CSR activities on purchase intention through a mediating role of corporate image and brand image. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 22(3), 387-403. <https://doi.org/10.1108/JFMM-08-2017-0087>
- Leijerholt, U., Biedenbach, G., & Hultén, P. (2019). Branding in the public sector: a systematic literature review and directions for future research. *Journal of Brand Management*, (26)2, 126-140. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0116-2>
- Leijerholt, U., Biedenbach, G., & Hultén, P. (2022). Internal brand management in the public sector: the effects of internal communication, organizational practices, and PSM on employees' brand perceptions. *Public Management Review*, 24(3), 442-465. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1834607>
- Li Huang, S. H., & Hsuan Ku, H. (2016). brand image management for nonprofit organizations: exploring the relationships between websties, brand images and donations. *Journal of Electronic Commerce Research*, 17(1), 80-96. [http://jecr.org/sites/default/files/Paper6\\_0.pdf](http://jecr.org/sites/default/files/Paper6_0.pdf)
- Makri, C., & Neely, A. (2021). Grounded theory: a guide for exploratory studies in management research. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 1-14. <https://doi.org/10.1177/16094069211013654>
- Masoodipour, S., & Vahidpour, M. S. (2024). Typology of donation behavior based on indicators of loyalty to charity. *Journal of Endowment & Charity Studies*, 2(2), 1-26. <https://doi.org/10.22108/ecs.2024.139010.1068>. [In Persian].
- Masoumi, F., & Masoudipour, S. (2023). Typology of managers' mindsets in the Endowments and Charity Organization toward brand management and improving organizational image. *Iranian Journal of Public Administration Studies*, 6(3), 1–33. <https://doi.org/10.22034/jipas.2024.417275.1653> [In Persian].
- Mazidi, A., Bagherzadeh, M. R., Mehrara, A., & Gholipour-Kanani, Y. (2019). Explain the causal and interventional Conditions conditions of corporate brand development. *Quarterly Journal of Brand Management*, 6(2), 147-181. <https://doi.org/10.22051/bmr.2020.31227.1988> [In Persian]
- Michaelidou, N., Micevski, M., Kadic-Magljajic, S., Budhathoki, T., & Sarkar, S. (2019). Does non-profit brand image mean the same across cultures? An exploratory evaluation of non-profit brand image in three countries. *International Marketing Review*, 36(3), 1-36. <https://doi.org/10.1108/IMR-10-2018-0284>
- Mitchell, S. L., & Clark, M. (2020). Volunteer choice of nonprofit organisation: an integrated framework. *European Journal of Marketing*, 55(1), 63-94. <https://doi.org/10.1108/EJM-05-2019-0427>
- Mitchell, S. L., & Clark, M. (2021). Rethinking non-profit brands through a volunteer lens: time for B2V. *Journal of Marketing Management*, 37(5-6), 464-487. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1818804>
- Rahimi Baghmalek, J., Haghghi, M., & Mira, S. A. (2019). Developing a loyalty model based on the customers' experience in hotel industry using grounded theory strategy. *Journal of Business Management*, 11(1), 125-140. <https://doi.org/10.22059/jibm.2018.218111.2306> [In Persian].
- Ramjaun, T. A. (2021). Corporate brand management in a charity context: the internal communications challenge. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 296-310. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-05-2020-0083>
- Ren, C., Moisieiev, D., Rodrigo, P., & Johnson, E. (2024). Hot and cold: How do consumers hate and forgive offending charity brands?. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 29(3), e1875. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1875>



- Roberts-Wray, B. (1994). Branding, product development and positioning the charity. *Journal of Brand Management*, 1, 363–370. <https://doi.org/10.1057/bm.1994.20>
- Rocha, M. C. O. (2021). *Developing marketing analytics tools in a non-profit organization*. [Master's Dissertation]. Universidade do Porto. <https://doi.org/10.1080/10495140802529532>
- Sepulcri, L. M. C. B., & Mainardes, E. W. (2022). Elements that compose the non-profit brand orientation in an emerging country. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 20, 1-39. <https://doi.org/10.1007/s12208-022-00333-7>
- Sepulcri, L. M. C. B., Mainardes, E. W., & Belchior, C. C. (2020). Nonprofit branding: a bibliometric analysis. *Journal of Product & Brand Management*, 29(5), 655-673. <https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2019-2366>
- Shamohammadi, M., Mohammadkhani, K., Goudarzi, G., & Salehi Amiri, S. (2020). Factors affecting the development of the waqf culture: A structural equation modeling approach. *Cultural Management*, 13, 1–20. <https://sid.ir/paper/515567/fa> [In Persian].
- Shimelis, Z., & Addisalem, T. (2024). Nonprofit marketing: A systematic review. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 36(5), 603-640. <https://doi.org/10.1080/10495142.2023.2290531>
- Tapp, A. (1996). The use of brand management tools in charity fundraising. *Journal of Brand Management*, 3, 400–410. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.20>
- Teng, W. (2020). Importance of corporate image for domestic brands moderated by consumer ethnocentrism. *Journal of Product & Brand Management*, 29(3), 257-272. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2018-2020>
- Tuneva, M. (2020). Nonprofit marketing: Does strategic planning help?. *Mednarodno Inovativno Poslovanje: Journal of Innovative Business and Management*, 12(2), 96-104. [10.32015/JIBM.2020.12.2.10.96-104](https://doi.org/10.32015/JIBM.2020.12.2.10.96-104)
- Valizadeh, M. J., & Hasankhani, A. R. (2025). Challenges and obstacles to the development of endowments in iran. *Journal of Endowment & Charity Studies*, 3(1), 19-40. <https://doi.org/10.22108/ecs.2025.142805.1116> [In Persian].
- Wymer, W., & Gross, H. (2021). Charity advertising: A literature review and research agenda. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 28. <https://doi.org/10.1002/nvsm.172310.1002/nvsm.1723>

