

نقش فرهنگ سازمانی در ارتقای هویت سازمانی کارکنان

سیما ساغروانی^۱، حسن احمدی مقدم^۲، حسین رحمان سرشت^۳

چکیده

هویت سازمانی یکی از سازه‌های کلیدی در بستر سازمان می‌باشد، که نتایج مثبت رشد آن غیر قابل انکار است، بنابراین مطالعه عوامل مؤثر بر این مفهوم، امری ضروری است. با این وجود در تحقیقات تجربی و مطالعات نظری در ایران، خلاء توجه به این مفهوم، کاملاً پررنگ و مشهود است. بنابراین پژوهش حاضر به عنوان یک مطالعه توصیفی پیمایشی با بررسی نقش فرهنگ سازمان بر هویت سازمانی، به این مهم پرداخته است. در این راستا ۶۲ نفر از میان جامعه ۱۵۷ نفری از کارمندان یکی از شرکت‌های دولتی استان خراسان رضوی، به عنوان نمونه برگزیده شدند و با تکمیل پرسشنامه‌های استاندارد مورد مطالعه قرار گرفتند. یافته‌های حاصل از پژوهش، که با استفاده از این پرسشنامه‌های استاندارد مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت؛ کلیه فرضیه‌های تحقیق را مبنی بر اینکه نه تنها فرهنگ سازمانی، بلکه ابعاد آن هر یک به صورت جداگانه، بر هویت سازمانی کارکنان اثر مثبت دارند؛ تأیید کرد. به علاوه یافته‌های آماری نشان داد که از میان ابعاد فرهنگ سازمانی، بعد روحیه در ترکیب با سایر ابعاد، بیشترین اثر را در میزان هویت سازمانی کارکنان دارد. چنین نتایجی می‌تواند برای مجریان امور و تصمیم گیرندگان، افق‌های جدیدی را بگشاید و ارتقا فرهنگ سازمانی آنان را در جهت رشد هویت سازمانی کارکنان، رهنمون شود.

واژه‌های کلیدی: هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی، هویت

۱- دانش‌آموخته دکتری مدیریت رفتار سازمانی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران Email: sima_s111@yahoo.com

۲- استادیار، موسسه پژوهشی علوم و فناوری رنگ و پوشش، ایران

۳- استاد، دانشگاه علامه طباطبایی، ایران

۱- مقدمه و بیان مسأله

با توجه به آنکه دیدگاه‌های نظری عنوان می‌کنند که اقدامات مدیریتی و فرهنگ سازمانی، اثر قابل توجهی در هویت سازمانی دارد (جاکوبز^۱ و همکاران، ۲۰۰۸)، پژوهش حاضر درصدد است تا تأثیر فرهنگ سازمانی و ابعاد آن را به صورت جداگانه و در ترکیب با هم، بر هویت سازمانی مورد مطالعه قرار دهد؛ چراکه هویت سازمانی یکی از سازهای اثربخش در بافت سازمان است.

بطور کلی هویت، نقشی کلیدی در نظریه‌پردازی‌های علوم اجتماعی بازی کرده و در رشته‌های دانشگاهی انسان‌شناسی، روانشناسی و جامعه‌شناسی، مطالعات سازمانی را تغذیه می‌کند. علاوه بر آن در طی دو دهه اخیر، به این سازه توجه فزاینده‌ای شده (کورلی^۲ و همکاران، ۲۰۰۶)؛ و بسیاری از مکاتب پذیرفته‌اند که این مفهوم کلید فهم سازمان‌های مدرن است (دالا^۳، ۲۰۰۷). از دیگر ضرورت‌های توجه به این سازه، اثرات بسیار عمیقی است که هویت سازمانی در بسیاری از رفتارهای سازمانی و کارکرد یک سازمان دارد. به عنوان مثال، به عقیده هاسلام، پستمس و المرس^۴ (۲۰۰۳): «هویت سازمانی، رفتار سازمانی را ممکن می‌سازد.» (دالا، ۲۰۰۷) در واقع، هویت سازمانی بنیادی است که فرآیندهای اجتماعی سازمان به روی آن ساخته شده و ریشه در رفتار سازمانی دارد. در مجموع، تحقیقات مرتبط با هویت، نشانگر حوزه متنوع و پرباری در مطالعات سازمانی است (راوازی و شالتز^۵، ۲۰۰۶). در این راستا تحقیقات به این نکته دست یافته اند که هویت سازمانی می‌تواند به عنوان یک فیلتر و یا یک غربالگر ادراکی، جهت پردازش اطلاعات و تفسیر موضوعات به اعضای سازمان کمک کند (احمدی^۶، ۲۰۰۵).

با توجه به نکات ذکر شده، بررسی عوامل مؤثر بر هویت سازمانی، در سازمان‌های دولتی ایران می‌تواند زمینه‌ساز گام‌های مؤثر در جهت توسعه باشد، چراکه این سازمان‌ها جهت دستیابی به اهداف خود در راستای توسعه، نیازمند کارکنانی با هویت سازمانی رشدیافته می‌باشند. در حقیقت امروزه دغدغه اصلی بسیاری از سازمان‌های دولتی در ایران، پرورش کارکنانی است که بتوانند بر اساس

- 1- Jacobs
- 2- Corley
- 3- Dhalla
- 4- Haslam, Postmes and Ellemers
- 5- Ravasi & Schultz
- 6- Ahmadi

هویت سازمانی بیشتر، زمینه‌ آرائه مناسب خدمات دولتی را فراهم آورند. بنابراین در اینجا سؤال اصلی پژوهش این است که: «آیا فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری بر هویت سازمانی کارکنان دارد؟»

۲- اهمیت و ضرورت تحقیق

ضرورت توجه به هویت سازمانی هنگامی خود را نشان می‌دهد که بتوانیم آن را در بستر سازمان و در جهت مناسب تغییر دهیم، چنانچه این مهم صورت نگیرد، توجه به آن نمی‌تواند چندان موثر واقع شود. در این رابطه مطالعات تجربی نشان داده است که اگرچه تغییر هویت به آسانی صورت نمی‌گیرد، اما تا حدی مستعد تغییر است (احمدی، ۲۰۰۵). در واقع هویت سازمانی اگر چه تا حدی بادوام است، اما پویا و انعطاف پذیر می‌باشد؛ در نتیجه، این مسأله فرصتی است برای سازمان، تا هویت قوی‌تری را ایجاد کند، که احتمالاً منجر به مزیت رقابتی خواهد شد (کروچر^۱ و همکاران، ۲۰۰۶). گیوا^۲ و توماس^۳ (۱۹۹۵) در مطالعه تغییر هویت سازمانی به این نکته اشاره کرده اند که: «نیاز است تا سازمانها از هویتی که توسط کارکنانشان درک می‌شوند آگاهی یابند؛ زیرا که لازم است بر روی منافع هویت سازمانی، از جمله تعهد کارکنان، حفظ کارکنان و به همان اندازه نحوه ارتباط آنها با تغییر، سرمایه گذاری شود» (های^۴، ۲۰۰۶). در مجموع اعتقاد بر این است که مدیران ارشد می‌توانند هویت سازمانی موجود را ساختار شکنی کرده و آن را در جهت هویتی مطلوب در آینده تغییر دهند (هی و باروچ^۴، ۲۰۰۹). بنابراین توجه به این سازه به عنوان متغیر وابسته، دلیل بر اعتقاد محقق، بر تغییر هویت سازمانی حتی در بلند مدت و اثرات سودمند آن در سازمان است. در ادامه به مبانی نظری متغیرهای پژوهش و ارتباط آنها با یکدیگر پرداخته خواهد شد.

1 - Croucher

2- Gioia and Thomas

3 - Haigh

4 - He & Baruch

۳- مروری بر مبانی نظری:

۳-۱- هویت سازمانی:

هویت سازمانی، ساختاری شناختی است که به صورت اجتماعی ساخته شده و ماهیتاً مربوط به ارتباطات است (احمدی، ۲۰۰۵). با این وجود، هویت واژه‌ای چندوجهی است، که دیدگاه‌های واگرایی در رابطه با آن وجود دارد (دالا، ۲۰۰۷).

تئوری هویت سازمانی، بر مبنای تئوری هویت اجتماعی ساخته شده است. این تئوری یک تئوری شناختی است؛ بطوریکه اشخاص، خودشان را در طبقات اجتماعی دسته بندی می‌کنند (های، ۲۰۰۶). شایان ذکر است که تعاریف هویت سازمانی معمولاً در دو قالب زیر عرضه می‌شود:

- تعریف اولیه: درک مشترک کارکنان، در خصوص ماهیت سازمانی که به آن تعلق دارند؛ که ناشی از آگاهی آنان نسبت به سازمانشان است. در واقع این تعریف به درک مشترک اعضا اشاره دارد.

- تعریف ثانویه: درک کارکنان، از سازمانشان در مقایسه با سازمان‌های دیگر. به گونه‌ای که سازمان خود را از دیگر سازمان‌ها متمایز بدانند (فسنفلد^۱، ۲۰۱۱). این تعریف اشاره به آگاهی کارکنان از تعلق به سازمانی خاص در مقایسه با دیگر سازمان‌ها دارد (کورنلیسن^۲ و همکاران، ۲۰۰۷). به عبارت دیگر، این تعریف نه به درک مشترک اعضا، بلکه به درک آن‌ها از تمایز سازمانشان با سازمان‌های دیگر توجه دارد.

با وجود این، اغلب مقالات در زمینه هویت سازمانی، به مقالات اصلی آلبرت و وتن^۳ (۱۹۸۵) و آشفورث و مایل^۴ (۱۹۸۹) اشاره دارند (راوازی و شالتز، ۲۰۰۶). تعریف آلبرت و وتن (۱۹۸۵) در رابطه با هویت سازمانی دو دهه است که تعریف غالب بوده و بیشتر تحقیقات در این زمینه مبتنی بر این تعریف است. آن‌ها در کار اصلی خود چنین استدلال کردند که هویت سازمانی در بردارنده دو معناست:

1- Fehsenfeld

2- Cornelissen

3- Albert and whetten

4- Ashforth and Mael

۱- به عنوان یک مفهوم علمی که محققان جهت تعریف ویژگی‌های مشخصی از سازمان استفاده می‌کنند.

۲- به عنوان سؤالی «خودبازبینی کننده»^۱ که بوسیله آن، احساسی را نسبت به «آنچه ما هستیم» ایجاد می‌کند.

به عقیده آن‌ها هویت سازمانی، چه به صورت مفهوم علمی، و چه به صورت یک سؤال خود بازبینی کننده، باید سه معیار را داشته باشد: ۱- محوریت^۲؛ ۲- تمایز^۳؛ ۳- تداوم^۴ (هی و باروچ، ۲۰۰۹). در خصوص ۳ ویژگی ذکر شده دیدگاه‌های متفاوتی اتخاذ شده است، که در ذیل توضیح داده می‌شود:

۱- محوریت: مفهوم محوریت، در نگاه اول بسیار قابل فهم و ساده به نظر می‌رسد، اما چنین نیست؛ محوریت می‌تواند با راه‌های متعددی مفهوم سازی شده و ممکن است به یکی از عوامل زیر اشاره داشته باشد:

- محوریت به صورت عمق^۵: در این مفهوم، ویژگی هویت، آشکار نیست؛ بلکه عمیقاً در اعتقادات افراد نسبت به سازمان ریشه دوانده است. در این راستا، وتر و مکی^۶ ویژگی محوریت را به این شکل تعریف کرده اند:

«ویژگی‌هایی که اعضای سازمان، آن را برای سازمان ضروری می‌دانند، بدون آن‌ها ممکن است سازمان، سازمان دیگری باشد.» بنابراین از این دیدگاه، هویت، همان روح سازمان است.

- محوریت به صورت تسهیم شده^۷: در این مفهوم، محوریت به اعتقادات مشترک اعضای سازمان اشاره دارد. این دیدگاه غالباً توسط افرادی مطرح شده است که در رابطه با هویت سازمانی، دیدگاه ساختار اجتماعی^۸ دارند.

1- Self-reflective

2- Central Character

3- Distinctiveness

4- Temporal Continuity

5- As depth

6- Whitter and Mackey

7 - As shared

8- Social Construction

- محوریت به صورت ساختاری^۱: در این مفهوم، اگر سازمان را به عنوان شبکه فرض کنیم، ویژگی محوریت، یک گره^۲ است که ویژگی‌های دیگر سازمان به آن وابسته است؛ اگر این گره برداشته شود، مشخصه‌های دیگر سازمان ویران می‌شود (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶).
- ۲- تمایز: این معیار به مقایسه سازمان با سازمان‌های دیگر دلالت دارد. بطوریکه کارکنان از طریق مقایسه سازمانشان با دیگر سازمان‌ها، اقدام به تفسیر و قضاوت از سازمان خود کرده و بدین ترتیب هویت سازمانی شکل می‌گیرد (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶).
- ۳- تداوم: در این خصوص، آلبرت و وتن (۱۹۸۵)، معتقدند که هویت سازمانی، تاحدودی مداوم و مطلق است؛ به صورت مشابه آکرمن (۲۰۰۰)، بر این عقیده بود که هویت سازمانی، مطلق و در طی زمان تغییر ناپذیر است. بنابراین بر اساس چنین مفهوم سازی‌هایی، هویت سازمانی نمی‌تواند مدیریت شده و یا تغییر یابد؛ مناظرات مشابه نیز چنین دیدگاهی را نسبت به مفهوم سازی هویت سازمانی داشته‌اند. اما در این خصوص مطالعات تجربی در رابطه با هویت سازمانی نشان داده است که در حالیکه تغییر هویت به آسانی صورت نمی‌پذیرد، اما تا حدی مستعد تغییر است (احمدی، ۲۰۰۵).
- در ادامه فایول، هچ و گلدن بیدل^۳ (۱۹۹۸)، هویت سازمانی را چنین تعریف کرده‌اند: «هویت سازمانی، حسگری نهفته در فرهنگ سازمانی است» (هچ و شالتز^۴، ۲۰۰۲). به عقیده هچ، هویت سازمانی به تجارب اعضا و باورهای آن‌ها نسبت به سازمان، به عنوان یک کل توجه می‌کند و اشاره دارد بر اینکه اعضای سازمان، چگونه خود را به عنوان یک کل می‌بینند (رابینز، ۱۳۸۸).
- اما آکرمن^۵ (۲۰۰۰)، هویت سازمانی را خلق گزاره ای از ارزش محوری یک سازمان می‌داند (احمدی، ۲۰۰۵). تعریف آکرمن در رابطه با هویت سازمانی، در واقع معادلی سازمانی، برای هویت فردی است؛ او با مورد توجه قرار دادن هویت فردی، مطرح کرد که سازمان‌ها مانند افراد، در تلاش هستند که مطابق با هویت‌هایشان عمل کنند. بنابراین، پاسخ به این سؤال که «ما چه کسانی

1- As structural

2- Node

3- Fiol, Hatch and Golden- Biddle

4- Hatch and Schultz

5- Akerman

هستیم؟»، بنیادی ترین ارزش و منحصر به سازمان است که گزاره‌ای را خلق می‌کند (احمدی، ۲۰۰۵). به عقیده هچ و شالتز (۲۰۰۰)، هویت سازمانی عبارتست از موضوع تعلق و تعهد، که این موضوع، بنیانی جنبشی و شناختی فراهم می‌آورد. بر این اساس، هویت سازمانی، در اعضای سازمان، احساس دلبستگی ایجاد کرده و باعث می‌شود که آن‌ها روابط معناداری را با سازمانشان خلق کنند (گارمون^۱، ۲۰۰۴).

در مجموع، علیرغم اینکه هویت سازمانی به طور گسترده‌ای در مطالعات سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است؛ با وجود این، بصورت هماهنگی تعریف، تئوری پردازی و یا مدلسازی نشده است (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶).

به هر حال در رابطه با هویت سازمانی تعاریف متعددی وجود دارد، که این تعاریف همگرایی‌ها و واگرایی‌هایی را برای ما آشکار می‌سازد. اما در مجموع می‌توان به این نکته دست یافت که مفهوم هویت سازمانی در بردارندهٔ عناصر زیر است:

۱- در درون و هسته هویت سازمانی، معنای خود بازمینی قرار دارد.

سؤالاتی مانند «من چه کسی هستم؟» و «ما چه کسانی هستیم؟» ماهیت هویت را در سطوح مختلف تحلیل نشان می‌دهد. در واقع، هویت تلاش یک موجودیت^۲ است تا خودش را تعریف کند. در سطح سازمانی، معنای خود بازمینی، از خویشتن به جمع^۳ حرکت می‌کند (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶). تاکنون در رابطه با هویت سازمانی، تعاریف اندکی عرضه شده است؛ که همهٔ این تعاریف با یک سؤال «خود بازمینی کننده» مشابه، سروکار دارد. این سؤال عبارتست از: «ما چه کسانی هستیم؟» (هچ و شالتز، ۲۰۰۲).

۲- هویت سازمانی، مربوط به بافتار^۴ و ذاتاً تطبیقی است. بنابراین هویت سازمانی، سازمان را از طریق اینکه شبیه و یا متفاوت با کدام سازمان است، آن را در فضای اجتماعی قرار می‌دهد. تشابه و تفاوت سازمان با سازمان‌های دیگر، دو روی یک سکه هستند که برای ایجاد هویت ضروری هستند.

1- Garmon

2- Entity

3- From self to collective

4- Contextual

۳- هویت سازمانی ساختاری، در سطح جمعی^۱ است (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶).

علاوه بر آنچه ذکر شد، برای درک مفهوم هویت سازمانی باید این نکته را درک کرد که هویت سازمانی متمایز از سازه‌هایی مانند فرهنگ سازمانی، تصویر سازمانی^۲، جو سازمانی^۳، هویت شرکتی^۴ و ... است. به عنوان مثال، مفهوم هویت شرکتی با هویت سازمانی، در هم پیچیده هستند (بلومبک و برانینج^۵، ۲۰۰۹)؛ اما معانی متفاوتی دارند؛ و یا اینکه تصویر سازمانی به لحاظ کیفی، متمایز از هویت سازمانی است؛ و تأثیری اساسی بر روی هویت سازمانی دارد. تصویر سازمانی به عنوان قضاوت جمعی افراد بیرون سازمان، نسبت به توفیقات و فعالیت‌های سازمان تعریف شده است؛ در حالیکه هویت سازمانی به قضاوت افراد درون سازمان، اشاره می‌کند (احمدی، ۲۰۰۵). بنابراین، اگر چه مفهوم هویت سازمانی، غالباً با سازه‌هایی از جمله، فرهنگ، تصویر، چشم انداز، ماموریت، هویت شرکتی، برند شرکت و شهرت همپوشانی دارد؛ اما در این رابطه لازم است که مفهوم هویت سازمانی بیشتر تفکیک شود (راوازی و شالتز، ۲۰۰۶).

در این راستا چنی^۶ (۱۹۸۳) سنج‌های را ارائه نمود که بوسیله آن می‌توان هویت سازمانی را در تفکیک با سایر مفاهیم مشابه در سازمان، اندازه‌گیری کرد. وی برای تعیین میزان هویت سازمانی کارکنان، احساسات کارکنان را مبنی بر اهمیت سازمان برای آن‌ها مورد توجه قرار می‌دهد؛ به عنوان مثال اهمیت سرنوشت و آینده سازمان برای کارمند، می‌تواند شاخص تعیین کننده‌ای در میزان هویت سازمانی وی باشد.

۲-۳- فرهنگ سازمانی:

از زمان معرفی فرهنگ سازمانی در اوایل سالهای ۱۹۸۰ توسط اوچی^۷، واترمن و دیگران، این مفهوم، یکی از مهم ترین و قابل بحث ترین مباحث در حوزه رفتار سازمانی بوده است. توجه به فرهنگ سازمانی، محدود به دانشگاهها و مراکز علمی نبوده، بلکه مدیران اجرایی نیز به موضوع فرهنگ

1- Collective level

2- Organizational Image

3- Organizational Climate

4- Corporate Identity

5 - Blombäck & Brunninge

6- Cheney

7- Ouchi

سازمانی بخصوص تا جایی که با عملکرد سازمانی بستگی پیدا می‌کند، علاقه نشان داده اند (گریفین؛ گرگوری، ۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی همچون چسبی اجتماعی است که از طریق ارزش‌های مشترک و تدابیر نمادین و آرمان‌های اجتماعی، اعضای سازمان را به هم پیوند می‌دهد؛ و یا به عبارتی، سیستمی از معانی مشترک در میان اعضای سازمان است؛ در هر سازمانی، الگویی از باورها، سمبل‌ها، شعائر، داستانها و آداب و رسوم وجود دارد که به مرور زمان ایجاد شده اند (رابینز، ۱۳۸۸). به هر حال در ارتباط با فرهنگ سازمانی تعاریف متفاوتی عرضه شده است که اشاره به آن‌ها از حوصله بحث خارج است؛ اما نکته بسیار مهم این است که در تعاریف بسیار گوناگون از فرهنگ، ایده تسهیم کردن^۱، ایده ای محوری است. تسهیم کردن، دارای دو معنای متضاد دارد:

۱- زمانی که دست به تسهیم می‌زنیم، به طور مستقیم، به شباهت‌هایمان با دیگران تاکید داریم.

۲- تسهیم کردن به این معنا که ما چیزی را به قطعات جداگانه تقسیم می‌کنیم و آن‌ها را میان خودمان توزیع می‌کنیم. در واقع در اینجا تسهیم الگوهای فرهنگی، دلالت بر آن ندارد که همه اعضا تجارب و فهم فرهنگی مشابهی دارند، بلکه بدان معناست که هر عضو در الگوی وسیع فرهنگ، مشارکت داشته، اما نقش و تجارب اعضا، یکسان نیست (هچ، ۱۳۸۵).

در مجموع تعاریف، طبقه‌بندی‌ها و مدل‌های متعددی از فرهنگ به عنوان یک مفهوم انتزاعی ارائه شده است. که به دلیل ماهیت انتزاعی بودن آن نمی‌توان هیچ کدام را کاملاً درست و یا کاملاً غلط دانست. به هر حال پژوهش حاضر با استفاده از ابعادی که توسط گلیزر، زامانو و هکر (۱۹۸۷)^۲، ارائه شده است، اهداف خود را دنبال می‌کند. گلیزر، زامانو و هکر برای شناسایی فرهنگ سازمانی، ۶ بعد را معرفی کرده‌اند که این ابعاد عبارتند از: کار تیمی^۳، روحیه^۴، گردش اطلاعات^۵، مداخله^۶، سرپرستی^۷

1- Sharing

2- Glaser, Zamanou, and Hacker

3- Teamwork team work

4- Morale

5- Information flow

6- involvement

7- Supervision

و جلسات^۱. آنها برای اندازه‌گیری هر یک از این ابعاد گویه‌هایی را ارائه دادند که در مجموع تصویری کلی از فرهنگ سازمانی کارکنان ارائه می‌دهد.

۳-۳- رابطه فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی

جهت ترسیم کامل اهمیت هویت سازمانی و درک رابطه پویای آن با سازه‌های دیگر، لازم است که در ابتدا هویت را در متن مناسب خودش قرار دهیم؛ و این متن یعنی حسگری سازمانی^۲. واژه حسگری اشاره به ساختار شناختی کلیه سطوح سازمانی دارد، که به ایجاد معنا، تفسیر و عمل، کمک می‌کند. حسگری ذاتاً به صورت اجتماعی، ساخته شده و حفظ می‌شود و به طور مسلم، زائیده تعاملات اجتماعی است (احمدی، ۲۰۰۵).

اما نکته بسیار مهم آن است که، مفهوم حسگری، یک فرآیند و یک ساختار است، که بر روی عناصر کوچکتری از جمله فرهنگ و هویت، بنا شده است. در مجموع، حسگری، یک ساختار شناختی کامل است که در بردارنده زیر ساخت‌هایی مانند فرهنگ، هویت و تصویر است؛ که همه اینها به ما اجازه می‌دهد دنیای اجتماعی را بفهمیم و تفسیر کنیم. بنابراین، هویت سازمانی و فرهنگ سازمانی، بخشی از حسگری سازمانی هستند:

- فرهنگ سازمانی از طریق ایجاد مفروضات و ارزشهای مشترک در اعضای سازمان، جهت فیلتر کردن اطلاعات، به آنها کمک کرده و بدین ترتیب، ایجاد معنا^۳ می‌کند. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی در حسگری سازمانی، نقش عمده‌ای ایفا می‌کند.
- هویت سازمانی، اعضای سازمان را با درک اینکه آنها به عنوان سازمان چه کسی هستند، تجهیز می‌کند؛ مخصوصاً هدف‌های وجودی و عالی آنها را در رابطه با محیط، تنظیم می‌کند (احمدی، ۲۰۰۵). در نتیجه به حسگری و معنا بخشی کارکنان از سازمان، کمک می‌کند.

بنابراین با توجه به اینکه فرهنگ و هویت سازمانی، زیرساخت‌های حسگری هستند، نه فرهنگ سازمانی و نه هویت سازمانی نمی‌توانند، بدون اشاره به یکدیگر تشریح شوند (احمدی، ۲۰۰۵). هویت

1- Meeting

2- Organizational Sensemaking

3- Make meaning

سازمانی همپوشانی آشکاری با فرهنگ سازمانی دارد و محققان غالباً در رابطه با تمایز میان این دو با مشکل مواجه می‌شوند؛ این مشکل تا حدی مربوط است به ابهام این دو مفهوم و تاحدی مربوط است به تنوع تعاریفی که برای این دو سازه استفاده می‌شود (آلوسون و امپسون^۱، ۲۰۰۸). در هر حال، رابطه میان فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی، پیچیده و متقابل است. این دو به صورت ناگشودنی به هم گره خورده و در بسیاری جنبه‌ها با هم مشابه هستند (احمدی، ۲۰۰۵). فرهنگ سازمانی به صورت داخلی مورد توجه قرار می‌گیرد، و ساختاری شناختی جهت درک معنای داده‌ها فراهم می‌کند؛ در حالیکه هویت سازمانی به صورت خارجی مورد توجه قرار می‌گیرد و از طریق ایجاد گزاره‌ای از ارزش‌های محوری، در جهت دهی به اعضای سازمان کمک می‌کند (احمدی، ۲۰۰۵).

ساراسون^۲ (۱۹۹۵) در رابطه با تفاوت فرهنگ و هویت سازمانی، براین عقیده بود که:

- فرهنگ سازمانی به روی ارزشهای مشترک متمرکز است.

- هویت سازمانی به روی عقاید مشترک متمرکز است.

تفاوت میان ارزش‌ها و عقاید این است که عقاید، سطح هوشیارانه تری از ارزش‌ها دارند (کیلتی^۳، ۲۰۰۹).

هیچ و شالتز (۱۹۹۷) نیز بین دو مفهوم هویت سازمانی و فرهنگ سازمانی تمایز قائل شدند. هویت سازمانی اشاره دارد به آنچه که اعضای یک سازمان در خصوص یک سازمان بخصوص احساس می‌کنند و فکر می‌کنند، فرهنگ سازمانی یک متن نمادین داخلی^۴ برای رشد و حفظ هویت سازمانی است (های، ۲۰۰۶). هیچ و شالتز (۲۰۰۲) مدلی را مطرح کردند که چگونگی رابطه متقابل هویت با فرهنگ سازمانی و تصویر سازمانی تشریح می‌کند. اگرچه هویت سازمانی می‌تواند با ارزشهایی که برای سازمان مهم است سروکار داشته باشد، اما هویت سازمانی، همان ارزشهای سازمان نیستند (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶). علاوه بر این یکی از نقش‌های مهمی که رابینز برای فرهنگ سازمانی بر می‌شمارد، این است که: «فرهنگ سازمانی در اعضای سازمان، القاکننده نوعی هویت است.» (رابینز،

(۱۳۸۸)

1- Alvesson & Empson

2- Sarason

3- Keelty

4- Internal symbolic context

۳-۴- پیشینه پژوهش

همانطور که عنوان شد اگرچه به لحاظ نظری، اندیشمندان متعددی از رابطه قوی میان فرهنگ و هویت سازمانی دفاع کرده و تأثیر فرهنگ بر هویت سازمانی را غیر قابل انکار می‌دانند؛ اما پژوهش‌های انگشت‌شماری به صورت تجربی و عملی به بررسی تأثیر فرهنگ بر هویت سازمانی در بستر واقعی سازمان پرداخته‌اند، که در این میان پژوهش‌های داخلی سهمی نداشته‌اند. اما در میان پژوهش‌های خارجی می‌توان به پژوهشی که «های» در پایان‌نامه دکترای خود در دانشگاه اوکلاهاما^۱ در سال ۲۰۰۶، انجام داده است اشاره کرد. وی با بررسی میزان پیوند میان فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی، تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی را بر هویت سازمانی، در پژوهش خود ثابت نمود. وی عنوان کرد که «چنانچه فرهنگ سازمانی نیازهای فرد را بر آورده سازد، آن فرد میزان بیشتری از هویت را به سازمان خواهد داشت.» (های، ۲۰۰۶).

۴- فرضیه‌ها و سؤال پژوهش

همانطور که افراد، هویتشان را در رابطه با تعاریف درونی و بیرونی، نسبت به خودشان شکل می‌دهند؛ سازمانها نیز هویتشان را در رابطه با فرهنگ سازمانی شکل می‌دهند (هچ و شالتز، ۲۰۰۲)، بنابراین فرضیه اصلی را به این صورت تعریف می‌کنیم:

فرضیه اصلی - فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی اثر مثبت دارد.

همان‌طور که گفته شد، اعتقاد بر این است که هویت سازمانی ماهیتاً مربوط به ارتباطات است (احمدی، ۲۰۰۵)، بنابراین چنانچه ارتباطات به شکل کار تیمی تقویت شود، می‌توان انتظار داشت که هویت سازمانی نیز رشد یابد؛ در نتیجه فرضیه فرعی اول به صورت زیر عرضه می‌شود:

فرضیه فرعی اول - بعد کار تیمی فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی اثر مثبت دارد.

اما با توجه به اینکه هویت سازمانی، با یک سؤال خود بازمی‌کننده راجع به سازمان، توسط کارکنان، تعیین می‌شود و افراد از درون در صدد پاسخ به این سؤال بر می‌آیند، در نتیجه می‌توان انتظار داشت که روحیه افراد اثر تعیین‌کننده‌ای در قضاوت آنها راجع به سازمان داشته باشد؛ بنابراین:

فرضیه فرعی دوم - بعدِ روحیه فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی اثر مثبت دارد. زمانی که کارکنان سازمان، جهت انجام وظایف خود و جهت درک کلیت سازمان اطلاعات کافی و لازم را داشته باشند، ساختار شناختی آن‌ها تحت تأثیر قرار خواهد گرفت. همان طور که ذکر شد، هویت سازمانی، بخشی از حسگری است، که به ساختار شناختی کلیه سطوح اشاره داشته و در نهایت به ایجاد معنا، تفسیر و عمل، کمک می‌کند. بنابراین می‌توان پیش بینی کرد که چنانچه گردش اطلاعات در سازمان بهبود یابد، به روی ساختار شناختی و به دنبال آن هویت سازمانی اثر خواهد گذاشت. علاوه بر این، هویت سازمانی به صورت فیلتری تصمیم گیرنده است که به روی تفاسیر اثر می‌گذارد؛ اطلاعات، نیز چنین نقشی را در سازمان بازی می‌کند. در نتیجه می‌توان چنین فرض کرد که:

فرضیه فرعی سوم - بعدگردش اطلاعات فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی اثر مثبت دارد. چنانچه سازمان به دیدگاه‌های کارکنان خود ارزش قائل شود، می‌توان انتظار داشت که هویت سازمانی به شکلی قوی نمودار شود، چرا که در چنین شرایطی سطحی از دل‌بستگی ایجاد می‌شود که به عقیده هج، تعلق، همان موضوع هویت سازمانی است؛ بنابراین:

فرضیه فرعی چهارم - بعد مداخله فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی اثر مثبت دارد. و اما تعامل مثبت و مناسب با سرپرست سازمان، می‌تواند بسیاری از جنبه‌های تاریک سازمان را برای کارمند روشن سازد، که این مسأله هویت سازمانی را در سطح بالاتری تضمین می‌نماید. فرضیه فرعی پنجم - بعد سرپرستی فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی اثر مثبت دارد. در ادامه اینکه نحوه برگزاری جلسات سازمان، به نوعی منعکس کننده نحوه تعاملات میان افراد در سازمان است. اما با توجه به اینکه هویت سازمانی، سازمان را در فضایی اجتماعی قرار می‌دهد، اثر این بعدِ فرهنگی را نمی‌توان نادیده گرفت؛ بنابراین:

فرضیه فرعی ششم - بعد جلسات فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی اثر مثبت دارد. و در نهایت سؤال این است که در صورت مثبت بودن نتایج فرضیه‌ها، «کدامیک از ابعاد فرهنگ سازمانی تأثیر بیشتری بر هویت سازمانی دارد؟»

۱-۵- رویکرد پژوهش:

در خصوص هویت سازمانی، یکی از بحث‌های اساسی مورد توجه، انتخاب یکی از رویکردهای زیر است:

۱- هویت سازمانی یک ابزار استعاری، برای تشریح سازمانهاست.

۲- هویت سازمانی یک پدیده سازمانی حقیقی، واقعی و زنده^۱ است.

هر دوی آن‌ها رویکردهای مشروع جهت دیدن مفهوم هویت سازمانی است؛ با وجود این، هر کدام از آن‌ها به روی مفروضات شناخت شناسی و هستی شناسی متفاوتی تکیه می‌کنند، که منجر به دیدگاه‌های بسیار متفاوتی می‌شود. توجه به هویت سازمانی به عنوان استعاره، شباهت میان ویژگی‌های فردی با ویژگی‌های جمعی را مورد توجه قرار می‌دهد (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶)، در واقع این استعاره، گستره‌ای است از هویت فردی به هویت سازمانی (کورنلیسن، ۲۰۰۷).

در رویکرد دوم، هویت سازمانی، می‌تواند به عنوان پدیده‌ای در نظر گرفته شود که توسط اعضای سازمانی تجربه می‌شود و توسط افراد بیرون درک می‌شود. این دیدگاه، هویت سازمانی را مستعد مدل‌سازی شدن، به عنوان مقدمات و نتایج فرآیندها و نتایج اجتماعی می‌داند، امروزه بیشتر تحقیقات علوم سازمانی که با هویت سازمانی، سروکار دارند، چنین رویکردی را دنبال می‌کنند (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶)؛ در پژوهش حاضر نیز چنین رویکردی اتخاذ شده است.

۲-۵- ابزار پژوهش، جامعه و نمونه آماری

این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و به عنوان یک پژوهش توصیفی پیمایشی در تلاش است تا فرهنگ بر هویت سازمانی را در بستر واقعی سازمانی دولتی مطالعه نماید. جامعه مورد بررسی شامل ۱۵۷ نفر از کارمندان یکی از شرکت‌های دولتی استان خراسان رضویاست، که در این تحقیق با استفاده از روش برآورد حجم نمونه کوکران، ابتدا یک نمونه مقدماتی به حجم ۳۰ نفر را از جامعه مورد نظر انتخاب کردیم، سپس با محاسبه واریانس متغیر وابسته در این نمونه و قرار دادن این داده در فرمول کوکران، تعداد نمونه ۶۲ نفری برای جمع آوری داده‌ها برآورد شد. برای سنجش هویت

1- Real, lived and actual organization phenomenon

سازمانی،^۱ از پرسشنامه استاندارد چنی^۲ که تنها سنجۀ در دسترس در این زمینه است استفاده شد؛ و اما در رابطه با فرهنگ سازمانی پرسشنامه‌ها دو دسته هستند. دسته اول پرسشنامه‌هایی که انواع فرهنگ سازمانی را نشان می‌دهند. دسته دوم پرسشنامه‌هایی هستند که ابعاد فرهنگ سازمانی را اندازه گیری می‌کنند. در این جا از پرسشنامه ای با عنوان پیمایش فرهنگ سازمانی^۳ که توسط گلپزر، زامانو و هکر، طراحی شده است، استفاده شد. این پرسشنامه، از پرسشنامه‌های دسته دوم است و ابعاد فرهنگ سازمانی را اندازه گیری می‌کند، که عبارتند از شش بعد: کارگروهی، روحیه، گردش اطلاعات، مداخله، سرپرستی و جلسات (های، ۲۰۰۶). به دلیل استاندارد بودن پرسشنامه‌ها، روایی آن‌ها مورد تأیید است؛ برای پایایی آن‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ^۴ استفاده شد. ضریب آلفا برای پرسشنامه هویت سازمانی، ۰/۸۷ و برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی ۰/۹۷ به دست آمد، که هر دو مقدار، نشان دهنده پایایی بالا و مطلوب در پرسشنامه‌ها است.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت شناختی گروه نمونه

سن	جنسیت	تحصیلات						سابقه خدمت	ویژگی‌های فردی	
		دیپلم	لیسانس	لیسانس	لیسانس	دیپلم	دیپلم			
۲۰-۲۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
۳۰-۳۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
۴۰-۴۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
۵۰-۵۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
۶۰-۶۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
۷۰-۷۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
۸۰-۸۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
۹۰-۹۹	۲۸	۱۸	۹	۲۹	۵	۱	۱۶	۲۵،۸	N	
%	۴۵،۲	۵۴،۸	۲۹	۱۴،۵	۴۶،۸	۸،۱	۱،۶	۱۱،۳	۲۳،۹	%
	۴۵،۲	۵۴،۸	۲۹	۱۴،۵	۴۶،۸	۸،۱	۱،۶	۱۱،۳	۲۳،۹	%

۶- یافته‌ها:

۶-۱- یافته‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش

با توجه به آنکه متغیرهای مورد مطالعه فاصله ای است، لذا بایستی فرضیه‌های پژوهش را از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمون قرار دهیم. همان طور که محققان آماری اعتقاد دارند،

1- Organizational Identification Questionnaire

2- Cheney

3- Organizational Culture Survey

4- Chronbach 's coefficient alpha

تحقیقات رگرسیونی، علاوه بر همبستگی، تقدم و تأخر زمانی را عرضه می‌کنند؛ در رابطه با این پژوهش، همان طور که تئوری‌های بسیار قوی اذعان دارند؛ فرهنگ سازمانی و ابعاد آن، نسبت به هویت سازمانی دارای تقدم زمانی است، بنابراین با استفاده از رابطه رگرسیونی می‌توان اثر فرهنگ سازمانی و ابعاد آن را بر هویت سازمانی، مورد مطالعه قرار داد. همان طور که جدول ۲ نشان می‌دهد، با توجه به اینکه سطح معنی‌داری آزمون در خصوص رابطه میان متغیرها کمتر از ۰/۰۵ است، و با توجه به اینکه ضریب همبستگی پیرسون که نشان دهنده نوع و شدت رابطه میان متغیرها است؛ رابطه مثبت میان هویت سازمانی با فرهنگ سازمانی و رابطه آن با ابعاد فرهنگ سازمانی به صورت جداگانه مورد تأیید است. بنابراین کلیه فرضیه‌ها پژوهش تأیید شد.

جدول ۲- میانگین و انحراف استانداردها و ضرایب همبستگی زیر مقیاس‌ها

ضریب همبستگی پیرسون								SD	M	زیر مقیاس‌ها
۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱			
							۱	۲۵,۷۵	۱۰۵,۸۲	۱- فرهنگ سازمانی
						۱	۰,۸۸**	۶,۴۰	۲۴,۱۲	۲- کار تیمی
					۱	۰,۸۱**	۰,۹۵**	۶,۰۸	۱۹,۸۹	۳- روحیه
				۱	۰,۷۶**	۰,۶۵**	۰,۸۱**	۲,۷۴	۱۱,۴۵	۴- جریان اطلاعات
			۱	۰,۶۵**	۰,۷۶**	۰,۶۰**	۰,۸۱**	۳,۴۰	۱۱,۴۷	۵- مداخله
		۱	۰,۷۰**	۰,۷۲**	۰,۷۸**	۰,۶۸**	۰,۸۹**	۶,۶۷	۲۵,۰۴	۶- سرپرستی
	۱	۰,۶۸**	۰,۶۱**	۰,۵۴**	۰,۸۰**	۰,۷۱**	۰,۸۴**	۴,۱۲	۱۳,۸۴	۷- جلسات
۱	۴۵,۰**	۰,۳۶**	۰,۳۹**	۰,۴۴**	۰,۵۵**	۰,۳۹**	۰,۵۰**	۲۲,۴۶	۱۲۱	۸- هویت سازمانی

توجه : P**<0.01 P*<0.05

جدول ۳- ضرایب همبستگی متقابل و سطح معنی‌داری آزمون میان هویت سازمانی با فرهنگ سازمانی و ابعاد آن

نتیجه	سطح معنی‌داری آزمون Sig	هویت سازمانی	زیر مقیاس‌ها
فرضیه اصلی تأیید شد.	۰/۰۰۰	۰/۵۰	فرهنگ سازمانی
فرضیه فرعی اول تأیید شد.	۰/۰۰۱	۰/۳۹	کار تیمی

فرضیه فرعی دوم تأیید شد.	۰ / ۰۰۰	۰ / ۵۵	روحیه
فرضیه فرعی سوم تأیید شد.	۰ / ۰۰۰	۰ / ۴۴	گردش اطلاعات
فرضیه فرعی چهارم تأیید شد.	۰ / ۰۰۱	۰ / ۳۹	مداخله
فرضیه فرعی پنجم تأیید شد.	۰ / ۰۰۲	۰ / ۳۶	سرپرستی
فرضیه فرعی ششم تأیید شد.	۰ / ۰۰۰	۰ / ۴۵	جلسات

توجه : همه ضرایب در سطح $P < 0.05$ معنادار است

۲-۶- یافته‌های مربوط به سؤال پژوهش

سؤال پژوهش - «در صورت مثبت بودن نتایج فرضیه‌ها، کدامیک از ابعاد فرهنگ سازمانی تأثیر بیشتری بر هویت سازمانی دارد؟»

برای پاسخ به این سؤال، از رگرسیون چندگانه، و با استفاده از متد پس رو^۱ اقدام شد.

جدول ۴- نتایج جدول مدل رگرسیونی پس رو

مدل	Beta	sig
۱	کارگروهی	۰/۱۷۶-
	روحیه	۰/۶۴۹
	جریان اطلاعات	۰/۱۶۱
	مداخله	۰/۰۴۱-
	سرپرستی	۰/۲۷۶-
	جلسات	۰/۱۴۶
۲	کارگروهی	۰۰۰/۱۷۳-
	روحیه	۰/۶۲۸
	جریان اطلاعات	۰/۱۵۶
	سرپرستی	۰۰/۲۲۵-
	جلسات	۰/۱۴۵
۳	کارگروهی	۰/۱۴۵-
	روحیه	۰/۷۲۴
	جریان اطلاعات	۰/۱۲۱
۴	سرپرستی	۰۰/۱۹۴-
	کارگروهی	۰/۱۳۸-
۵	روحیه	۰/۴۶۱
	سرپرستی	۰/۷۸۰
۶	روحیه	۰/۱۵۵
	روحیه	۰/۶۸۲
	سرپرستی	۰/۱۷۳
	روحیه	۰/۰۰۰
	روحیه	۰/۳۱۸
	روحیه	۰/۰۰۰

لازم به ذکر است که در مدل پس روی انتخاب شده چندین بار تحلیل واریانس، انجام و هر بار یکی از متغیرهای غیر ضروری کنار گذاشته شده تا در نهایت متغیرهای مستقل تأثیرگذار مشخص شوند. نتایج رگرسیون چندگانه با استفاده از روش پس رو در جدول ۴ نشان می‌دهد که در رابطه با تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی در کنار هم، بعد روحیه، بیشترین تأثیر را در هویت سازمانی دارد. البته دست یافتن به چنین نتیجه‌ای تعجب آور نیست، چرا که به نظر می‌رسد، روحیه کارکنان نسبت به بسیاری از سازه‌های دیگر نقش تعیین کننده‌ای در تعیین ابعاد رفتاری دارد.

۷- بحث و نتیجه گیری

با توجه به اینکه در بافت اداری ایران، خلای مطالعات تجربی در خصوص مفهوم هویت سازمانی، کاملاً محسوس است؛ و به مبانی نظری این مفهوم نیز به صورت بسیار کم‌رنگی پرداخته شده است؛ مطالعه عوامل مؤثر بر هویت سازمانی، در بافت اداری ایران بسیار ضروری و سودمند خواهد بود. در این راستا، پژوهش حاضر، تأثیر فرهنگ سازمانی را به عنوان یکی از کلیدی ترین مفاهیم در ادبیات سازمان و مدیریت، بر هویت سازمانی، مورد بررسی قرار داد. تحلیل داده‌ها نشان داد که نه تنها فرهنگ سازمانی، بلکه هر یک از ابعاد آن به صورت جداگانه بر هویت سازمانی اثر دارند، در نتیجه، کلیه فرضیه‌های پژوهش، تأیید شد. تأیید فرضیه‌های این پژوهش، از دیدگاه‌های صاحب‌نظران و مبانی نظری موجود حمایت کرده و همگام با آنها، تأثیر فرهنگ سازمانی بر هویت سازمانی را نشان می‌دهد. بنابراین، با توجه به تأیید فرضیه‌های پژوهش، نکته ای که باید مد نظر قرار گیرد، مدیریت فرهنگ است، چرا که در صورت تغییرات لازم در ابعاد فرهنگ سازمانی، می‌توان انتظار هویت سازمانی قوی‌تری داشت و بدین ترتیب از نتایج آن بهره جست.

۸- پیشنهادات

با توجه به یافته‌های تحقیق، مدیریت فرهنگ سازمان می‌تواند محیطی حمایتی، جهت پرورش یک هویت جدید را فراهم نموده و بدین ترتیب کارکنان و مدیران را در سایر سطوح، از دستاوردهای هویتی قوی‌تر منتفع سازد. در مجموع پیشنهاد می‌شود تا سیاست‌گذاران با تقویت فرهنگ سازمانی از طریق افزایش گردش اطلاعات، رشد روحیه کارکنان، برگزاری جلسات غنی‌تر، تقویت سرپرستی سازمان، گسترش کار تیمی و ایجاد امکان مداخله بیشتر کارکنان، بستر لازم برای رشد هویت سازمانی کارکنان را در راستای اهداف توسعه فراهم آورند.

منابع

- ۱- رایبیز، استیفن، (۱۳۸۸). تئوریهای سازمان: ساختار و طرح سازمانی، (سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد)، تهران: اشراقی
- ۲- گریفین، ریگی؛ و مورهد، گرگوری، (۱۳۸۷). رفتار سازمانی، (سید مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده)، تهران: مروارید
- ۳- هچ، ماری جو، (۱۳۸۵). تئوری سازمان، (حسن دانایی فرد)، تهران: افکار
- 4- Ahmadi, R. E. (2005). Emerging organizational identity: the process of identity creation in a post divestiture environment. Ph.D thesis, Alliant International University, California School of Organizational Studies, San Francisco.
- 5- Alvesson, M., & Empson, L. (2008). The construction of organizational identity: comparative case studies of consulting firms. *Scandinavian Journal of Management*, 24(1), 1-16.
- 6- Blombäck, A., & Brunninge, O. (2009). Corporate identity manifested through historical references. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(4), 404-419.
- 7- Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69, 143-158.
- 8- Corley, K. G., Harquail, C. V., Pratt, M. G., Glynn, M. A., Fiol, C. M., & Hatch, M. J. (2006). Guiding organizational identity through aged adolescence. *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 85-99.
- 9- Cornelissen, J. P. (2002). On the 'organizational identity' metaphor. *British Journal of Management*, 13(3), 259-268.
- 10- Cornelissen, J. P., Haslam, S. A., & Balmer, J. M. (2007). Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patterning and products. *British Journal of Management*, 18, 1-16.

- 11- Croucher, S., Thornton, T., & Eckstein, J. M. (2006). Organizational identity, culture and student motivation among intercollegiate forensics competitors. *National Forensics Journal* 24, 1-16.
- 12- Dahlla, R. (2008). the influence of organizational identity, image and reputation on organizational strategic response to institutional pressures. Ph.D thesis, Yorrk University, Toronto.
- 13- Dhalla, R. (2007). The construction of organizational identity: key contributing external and intra-organizational factors. *Corporate Reputation Review*, 10(4), 245-260.
- 14- Fehsenfeld, C. (2011). Founders' sensemaking and sensegiving behaviors effect on the organizational identities of new charter schools. Ph.D thesis, University of Massachusetts, Boston.
- 15- Garmon, M. S. (2004). "The relationship between organizational learning, culture, image, identity and identification: an empirical study", Ph.D thesis, Touro University, California.
- 16- Glaser, S. R., Zamanou, S., & Hacker, K. (1987). Measuring and interpreting organizational cultur. *Management Communication Quarterly*, 1(2), 173-198.
- 17- Haigh, M. M. (2006). Organizational culture, identity, commitment, and citizenship behaviors: antecedents, change over time, interrelationships, and potential of inoculation to bolster identity, commitment, and citizenship behaviors. Ph.D thesis, The University of Oklahoma.
- 18- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Comunicação e Sociedade*, 8, 115-139.
- 19- He, H., & Baruch, Y. (2009). Transforming organizational identity under institutional change. *Journal of Organizational Change Management*, 22(6), 575-599.
- 20- Jacobs, G., Christe-Zeyse, J., Keegan, A., & Polos, L. (2008). Reaction to organizational identity threats in times of change: illustration from the German police. *Corporate Reputation Review*, 11(3), 245-261.

- 21- Keelty, L. F. (2009). *The evolution of organizational identity claims and the role of commemoration and history in a family-owned business*. Ph.D thesis, George Washington University.
- 22- Oliver, D., Statler, M., & Roos, J. (2010). *A meta-ethical perspective on organizational identity*. *Journal of Business Ethics*, 94, 427-440.
- 23- Ravasi, D., & Schultz, M. (2006). *Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture*. *The Academy of Management Journal*, 49(3), 433-458.
- 24- Ravasi, D., & Van Rekom, J. (2003). Key issues in organizational *identity and identification theory*. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 118-132.