

## رابطه فرهنگ سازمانی با تصویر سازمانی و هویت سازمانی (مطالعه موردی حوزه ستادی سازمان سما)

لیلا پارسا ضیایی<sup>۱</sup> - علیرضا شیروانی<sup>۲</sup>

### چکیده

هر سازمانی دارای فرهنگ سازمانی خاص خود است که برای هویت سازمانی کارکنان و برداشت تصویر سازمانی اساسی است. در این مطالعه، هدف درک روابط فرهنگ سازمانی با هویت و تصویر در سازمان سما وابسته به دانشگاه آزاد اسلامی است. نوع روش انجام مقاله حاضر پیمایشی با زمینه یابی از نوع مقطعی است و سطح تحقیق کاربردی است. اطلاعات مورد نیاز این تحقیق به دو روش کتابخانه‌ای و پرسشنامه جمع‌آوری گردید. جامعه آماری شامل کارمندان (۱۲۰ نفر) و مشتریان (در یک بازه زمانی یک ماهه ۷۰ نفر) سازمان می‌باشد که با استفاده از جدول مورگان ۹۰ نفر از کارمندان و ۶۰ نفر از مشتریان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. برای توصیف داده‌ها از جداول توزیع فراوانی و برای پاسخ به فرضیه‌های پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون و همبستگی جزئی استفاده شده است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد بین فرهنگ سازمانی با تصویر و هویت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، که شدت این رابطه در همبستگی بین مولفه درگیری در کارها و هویت سازمانی بیشترین و در همبستگی بین مولفه ماموریت و هویت سازمانی کمترین است.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، تصویر سازمانی، هویت سازمانی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)، اصفهان، ایران (مسئول مکاتبات)

leilaparsa1300@gmail.com

<sup>۲</sup> استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان، دهقان، ایران

## مقدمه

تعریف شده است. هویت سازمانی بر اثر تعامل عوامل داخلی و خارج، که تصویر و فرهنگ می‌باشند ایجاد شده است. (هچ و شولتز، ۲۰۰۲)

از سوی دیگر، هویت سازمانی و تصویر سازمانی نیز با یکدیگر مرتبط می‌باشند (داتون و دوکریچ، ۱۹۹۱؛ داتون و همکاران، ۱۹۹۴؛ هچ و شولتز، ۱۹۹۷؛ جیووا و همکاران، ۲۰۰۰). هنگامی که هویت سازمانی و تصویر سازمانی متناقض هستند، مشکلاتی در شکل همکاری میان اعضای سازمان و افراد خارج از سازمان رخ خواهد داد (هچ و شولتز، ۱۹۹۷).

رابطه بین فرهنگ سازمانی، هویت و تصویر سازمانی توسط هچ و شولتز توصیف شده است (۱۹۹۷:۳۵۷) «فرهنگ، هویت و تصویر سه بخش مرتبط در یک سیستم معنادار و مفهوم ساز است که یک سازمان را در حوزه‌های مختلف تعریف می‌کند».

این مطالعه به منظور درک روابط این سه بعد می‌باشد. در این زمینه، این مطالعه شامل بررسی ادبیات در مورد فرهنگ سازمانی، هویت و تصویر، ایجاد فرضیه‌ها، روش تحقیق، یافته‌ها و بحث در مورد نتایج می‌باشد.

## فرهنگ سازمانی

اگر چه تعاریف مختلف از فرهنگ سازمانی وجود دارد، ولی تعریف ادگار شاین در بیشتر تحقیقات سازمانی مورد استفاده واقع شده است. شاین (۱۹۹۲) معتقد است «بخشی از فرهنگ سازمانی یک الگو از پیش فرض‌های مشترک اساسی است که گروه یاد می‌گیرد تا مشکلاتی مانند انطباق خارجی و یکپارچگی داخلی را از آن طریق حل کند و در نتیجه اعضای جدید سازمان نیز این راه را به منظور حل مشکلات درک و احساس می‌نمایند. با توجه به نظر کامرون و کوین (۲۰۰۶)، فرهنگ سازمانی یک «هویت جمعی» ایجاد می‌کند، به طوری که کارکنان بدانند «که چگونه کارها را انجام دهند» و «چگونه به عملکرد مورد نظر

فرهنگ سازمانی عامل مهم تعیین کننده برای هدایت رفتار کارکنان است، چرا که کارمندان از فرهنگی که در آن هستند تاثیر می‌گیرند. بر این اساس، پژوهش در فرهنگ سازمانی به عنوان یک موضوع مهم از سال ۱۹۸۰ (اوچی و ویلکینز، ۱۹۸۵) پدید آمده است. دلیل عمده آن این است که فرهنگ سازمانی بر نتایج سازمان تاثیر می‌گذارد. بارنی (۱۹۸۶) ادعا می‌کند، «فرهنگ سازمانی می‌تواند یک منبع مزیت رقابتی باشد». بارکر (۱۹۸۰) ادعا می‌کند که «فرهنگ سازمانی به طور مستقیم بر رفتار کارکنان تاثیر می‌گذارد و می‌تواند به رونق یک سازمان کمک کند که می‌تواند تدبیر و اجرای استراتژی‌ها و برنامه‌های جدید را برای مدیران ارشد آسان و کار را برای افراد سخت‌تر و یا خلاقانه‌تر نماید. بنابراین، فرهنگ سازمانی دارای یک اثر در عملکرد سازمان است (اسمیت، ۲۰۰۳).

مفهوم دیگری که از اوایل ۱۹۸۰ مورد توجه قرار گرفت هویت سازمانی است (الوسون، ۱۹۹۰). الوسون و سوینگسون (۲۰۰۸:۳۹) ذکر می‌کنند، «که تا چه حد هویت اعضای سازمانی برای پدیدار شدن فرهنگ سازمانی مشخص تر مهم است». به گفته هاج و شولتز (۱۹۹۷)، هویت سازمانی در فرهنگ سازمانی تعبیه شده است، به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی، زمینه‌ای که در آن هویت سازمانی توسعه یافته است را فراهم می‌کند، «هویت یک سازمان با فرهنگ گره خورده است زیرا هویت مجموعه ای از مهارت‌ها ونحوه استفاده و ارزیابی از این مهارت‌ها را جهت انجام کارها از راههای مشخص را فراهم می‌کند.» (هچ و شولتز، ۲۰۰۲). آلبرت و وتن (۱۹۸۵) نیز ادعا می‌کنند که فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی باهم ارتباط نزدیک دارند. برای نویسندگان، هویت سازمانی یک ساختار رابطه ای اصلی است که به صورت «ما چگونه هستیم» و «چگونه دیگران ما را می‌بینند»

۳) انطباق‌پذیری: سازمانهایی که به خوبی یکپارچه هستند به سختی تغییر می‌یابند. لذا یکپارچگی درونی و انطباق‌پذیری بیرونی را میتوان مزیت و برتری سازمان به حساب آورد. سازمانهای سازگار به وسیله مشتریان هدایت میشوند، ریسک میکنند، از اشتباه خود پند میگیرند و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر را دارند. آنها به طور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان به جهت ارزش قائل شدن برای مشتریان هستند.

۴) مأموریت: شاید بتوان گفت مهمترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و مأموریت آن است. سازمانهایی که نمی‌دانند کجا هستند و وضعیت موجودشان چیست؟ معمولاً به بیراهه میروند. سازمانهای موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف سازمانی و اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشمانداز سازمان را ترسیم میکنند. پر در دسترترین سازمانها، سازمانهایی هستند که مجبورند مأموریتشان را تغییر دهند. وقتی یک سازمان مجبور است رسالت خود را تغییر دهد تغییرات در استراتژی، ساختار، فرهنگ و رفتار الزامی است. در این وضعیت رهبر قوی چشمانداز سازمان را مشخص می‌کند و یک فرهنگ را خلق می‌کند که این چشمانداز را پشتیبانی می‌کند.

کامرون و کوین (۲۰۰۶) توجه به تمرکز داخلی و پایداری سازمان را به عنوان سلسله مراتب و توجه به تمرکز داخلی و انعطاف‌پذیری سازمانی را به عنوان قبیله توصیف می‌کنند. از سوی دیگر، نویسندگان، توجه به تمرکز خارجی و پایداری سازمانی را به عنوان بازار، در حالی که توجه به تمرکز خارجی و انعطاف‌پذیری سازمانی را به عنوان ادھوکراسی تعریف می‌نمایند. «فرهنگ سلسله مراتب»، یک مکان بسیار رسمی و ساختاریافته برای کار، «فرهنگ قبیله» به عنوان یک محیط بسیار شیرین و لذت‌بخش برای کار،

دست یابند». شاین (۱۹۹۲) نشان داد سه منبع برای ایجاد فرهنگ وجود دارد. اولین منبع ارتباط بین باورهای جدید، ارزش‌ها و پیش فرض‌ها است. دومین منبع یادگیری تجارب از اعضای گروه، و سومین منبع: باورهای جدید، ارزش‌ها و پیش فرض‌ها از اعضا و رهبران است.

به گفته محققان، فرهنگ دارای ابعاد مختلف و متنوعی است. شاین (۱۹۹۲) برای مفروضات بنیادی فرهنگ شش بعد را معرفی می‌کند که عبارتند از: رابطه سازمان با محیط خود، ماهیت فعالیت‌های انسان، ماهیت حقیقت و درستی، ماهیت زمان، ماهیت طبیعت انسان، طبیعت روابط انسانی، و تجانس در مقابل تنوع.

پروفسور دانیل دنیسون (۲۰۰۰) تحقیقاتی در زمینه فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمان انجام داد. وی در مدل خود ویژگیهای فرهنگی را اینگونه برشمرد: درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریت

۱) درگیر شدن در کار: سازمانهای اثربخش افرادشان را توانمند می‌سازند، سازمان را بر محور گروههای کاری تشکیل می‌دهند و قابلیت‌های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه میدهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان پاره ای از پیکره سازمان احساس میکنند. افراد در همه سطوح احساس میکنند که در تصمیمگیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کارشان مؤثر است و کار آنها مستقیماً با اهداف سازمان پیوند دارد.

۲) سازگاری (ثبات و یکپارچگی): تحقیقات نشان داده است که سازمانهایی که اغلب اثربخش هستند با ثبات و یکپارچه بوده و رفتار کارکنان از ارزشهای بنیادین نشأت گرفته است. رهبران و پیروان در رسیدن ب توافق مهارت یافته‌اند (حتی زمانی که دیدگاه متقابل دارند) و فعالیتهای سازمانی به خوبی هماهنگ و پیوسته شده است.

(۱۹۹۴) بیان می‌کنند که، یک فرد به طور قوی با یک سازمان شناسایی می‌شود وقتی که هویت خود را به عنوان یکی از اعضای سازمان برجسته‌تر از هویت‌های جایگزین و خصوصیات خود نشان می‌دهد که به آن گروه اجتماعی گویند. هنگامی که کارمندان هویت سازمانی خود را به شدت درک کنند، عقاید آنان مثبت شده (آشفورد و میل، ۱۹۸۹) و نتایج سازمانی مطلوب می‌گردد اگر که شناسایی افراد از سازمان قوی تر باشد (داتون و همکاران، ۱۹۹۴).

که در آن مردم بسیاری از اطلاعات شخصی را به اشتراک می‌گذارند، بسیار شبیه به یک خانواده بزرگ تعریف شده است. سازمانی که نتیجه‌گرا است و نگرانی عمده آن دستیابی به عملکرد واقعی است به عنوان «فرهنگ بازار» تعریف شده است، در حالی که سازمانی که به عنوان یک مکان پویا، کارآفرین و خلاق به کار شرح داده شده است «فرهنگ ادهوکراسی» تعریف شده است.

### هویت سازمانی

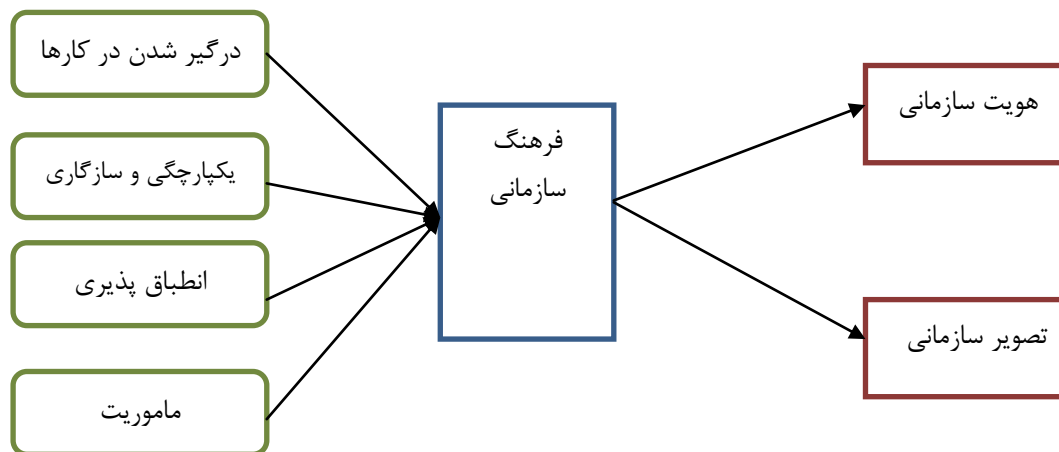
دیدگاه‌های زیادی در مورد هویت وجود دارد، می‌توان آن را به عنوان یک استعاره یا پدیده واقعی در نظر گرفت (کورلی و همکاران، ۲۰۰۶). به گفته آلبرت و وتن (۱۹۸۵) هویت سازمانی به پرسش‌هایی نظیر «ما که هستیم؟»، «ما می‌خواهیم چه باشیم؟» و «چه نوعی از کسب و کار را داریم؟» مربوط می‌شود.

به عبارت دیگر، هویت سازمانی به طور گسترده به آنچه اعضای سازمان در مورد سازمان خود درک، احساس و فکر می‌کنند اشاره دارد و فرض بر آن است که جمعی و به صورت درک مشترک از ارزش‌های مشخص سازمان تعریف شده باشد. (هچ و شولتز، ۱۹۹۷). هویت سازمانی از ویژگی‌هایی است که جهت تشخیص یک سازمان از سازمان‌های دیگر در سراسر سازمان برای یک زمان قابل توجهی یافت می‌شود (آلبرت و وتن، ۱۹۸۵). به گفته نویسندگان، اولین مجموعه از ویژگی‌های مرکزی، مجموعه دوم ماندگار و مجموعه سوم شامل ویژگی‌های متمایز می‌باشد. وتن (۲۰۰۶) نشان می‌دهد که ویژگی‌های مرکزی به سازمان در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک کمک می‌کند. ویژگی‌های ماندگار، سنت سازمان هستند و مشخصه آن، به عبارت دیگر مزیت رقابتی فراهم می‌کنند.

افراد ممکن است به سازمان‌هایی که دارای ارزش‌های درک شده مشابه خودشان می‌باشند جذب شوند (اوریلی و همکاران، ۱۹۹۱). داتون و همکاران

### تصویر سازمانی

آلوسون (۱۹۹۰) معتقد است تصویر سازمانی یک واقعیت فوق‌العاده است که در یک زمینه خاص اجتماعی برجسته می‌شود. آن به عنوان یک بخش غیربیدیهی از مدیریت و عملکرد سازمانی است که توسط فعالان داخلی تجربه و تعریف می‌شود که مشروط به عوامل اجتماعی، فرهنگی و مادی است. داتون و دورکچ (۱۹۹۱) تصویر سازمانی را به عنوان ادراکات اعضای سازمان از اینکه خارجی‌ها سازمان را چگونه مشاهده می‌کنند توصیف می‌نمایند. به گفته نویسندگان، اعضای سازمان از تصویر سازمانی استفاده می‌کنند که عقاید دیگران در مورد سازمان و ارزیابی و قضاوت آنان چگونه است. (داتون و دورکچ، ۱۹۹۱). براساس این تعریف، داتون و همکاران (۱۹۹۴) تصویر سازمانی را به عنوان تصویر خارجی تفسیر شده، توسعه‌یافته برداشت اعضای سازمان از دیدگاه خارجی‌ها نشان می‌دهد. نویسندگان بیان می‌دارند، تحقیقات سازمانی به طور اصلی روی برداشت تصویری خودی از تصویر تمرکز می‌کند. (هچ و شولتز، ۱۹۹۷). با این حال، تصویر سازمانی با هر دو برداشت داخلی و خارجی مرتبط است (جویا و همکاران، ۲۰۰۰). هر دو برداشت از سهامداران خارجی و نیز برداشت از کارمندان توسط تصویر سازمانی تاثیر می‌گیرد (کریستنسن و اسکینگارد،



شکل ۱: مدل مفهومی (رابطه بین فرهنگ سازمانی، تصویر و هویت سازمانی)

شامل کارکنان شاغل در حوزه ستادی سازمان سما و برخی از مشتریان می‌باشد که تعداد آنها محدود می‌باشد. دو نظرسنجی مختلف، که هر کدام بر ابعاد مختلف تمرکز دارند، با ۹۰ نفر از کارمندان و ۶۰ نفر از مشتریان این سازمان انجام شده است. برای توصیف داده‌ها از جداول توزیع فراوانی، نمودار میله‌ای، میانگین و انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی و برای پاسخ به فرضیه‌های پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون و همبستگی جزئی استفاده شده است.

در این چارچوب، هج و شولتز (۱۹۹۷) به ارائه یک تعریف جامع‌تر می‌پردازند: تصویر سازمان تاثیر همه جانبه و واقعی توسط یک فرد یا یک گروه خاص نسبت به یک سازمان است و در نتیجه حس‌گیری‌های گروهی و ارتباطات توسط این سازمان از یک تصویر ساخته و پیش بینی شده است.

#### روش‌شناسی پژوهش

هدف این پژوهش «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با هویت سازمانی، تصویر سازمانی» بود. نوع روش انجام پژوهش پیمایشی است. جامعه آماری

ویژگیهای جمعیت‌شناختی	کارمندان		مشتریان	
	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
جنسیت	زن	۵۳	۳۰	۵۰٪
	مرد	۳۷	۳۰	۵۰٪
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۸	۲۷	۳۰٪
	۳۰-۴۵	۳۶	۴۵	۵۰٪
	۴۵-۶۰	۲۷	۱۸	۲۰٪
	بیشتر از ۶۰	۹	۰	۰
سطح تحصیلات	زیر دیپلم	۹	۰	۰
	دیپلم	۱۸	۳۶	۴۰٪
	لیسانس	۴۵	۱۸	۲۰٪
	فوق لیسانس	۹	۲۷	۳۰٪
	دکتری	۹	۹	۱۰٪

بازرگانی دانشگاه تربیت مدرس و دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات تهران، در مورد پرسشنامه و سؤالات آن نظر خواهی گردید که آنها اعتبار پرسشنامه را تأیید کردند.

نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف نشان داد که تصویر سازمانی، هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و مولفه‌های آن به صورت نرمال توزیع شده‌اند.  $p > 0/05$  (سطح معنا داری تصویر سازمانی، هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و مولفه‌های آن بیشتر از  $0/05$  بود). بنابراین برای توصیف متغیرهای فوق از میانگین و انحراف استاندارد و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌شود.

#### یافته‌های پژوهش

چنانچه یافته‌های جدول و نمودار شماره ۲ نشان می‌دهد، قدرمطلق ضریب کجی و کشیدگی متغیرهای پژوهش از ۲ کوچکتر بود بنابراین تحطی از نرمال بودن در داده‌ها مشاهده نمی‌شود. پس برای توصیف متغیرهای فوق از میانگین و انحراف استاندارد و برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌شود.

جدول ۲: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	کجی	کشیدگی	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر
درگیری در کارها	۰.۳۶ -	۰.۸۱	۰.۳۷۴	۰.۵۵	۰.۱۳	۰.۵۰
یکپارچگی و سازکاری	۰.۱۰۰ -	۰.۲۱	۰.۳۹۹	۰.۹۷	۰.۱۵۰	۰.۵۰
انطباق پذیری	۰.۳۹ -	۰.۳۹ -	۰.۴۰۹	۰.۶۵	۰.۲۶۷	۰.۵۰
ماموریت	۰.۷۸ -	۰.۴۷	۰.۴۰۵	۰.۷۷	۰.۰۲	۰.۵۰
فرهنگ سازمانی	۰.۴۳ -	۰.۲۷ -	۰.۳۷۳	۰.۸۶	۰.۱۶۷	۰.۵۰
سطح هویت سازمانی	۰.۷۲ -	۰.۰۹	۰.۳۸۲	۰.۱۰۱	۰.۰۱	۰.۵۰
احتیاج به هویت سازمانی	۰.۶۸ -	۰.۰۹	۰.۴۰۴	۰.۷۲	۰.۰۲	۰.۵۰
هویت سازمانی	۰.۱۷ -	۰.۷۵ -	۰.۳۵۵	۰.۹۲	۰.۱۶۷	۰.۵۰
تصویر سازمانی	۰.۶۸ -	۰.۲۵	۰.۳۸۹	۰.۷۱	۰.۱۹۸	۰.۵۰

پرسشنامه	آلفای کرونباخ
فرهنگ سازمانی	۰/۸۶
هویت سازمانی	۰/۸۷
تصویر سازمانی	۰/۸۱

به منظور مشخص شدن پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است، که شرح آن به شرح جدول فوق است. و با توجه به اینکه مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بیشتر از  $0/70$  است لذا پرسشنامه دارای پایایی است.

جدول آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای بررسی

#### نرمالیتی متغیرهای پژوهش

متغیرها	کلموگروف اسمیرنوف	سطح معناداری
تصویر سازمانی	۲۹/۱	۰/۰۹
هویت سازمانی	۳۰/۱	۰/۰۶۸
فرهنگ سازمانی	۱۹/۱	۰/۰۷

برای تعیین اعتبار پرسشنامه از محققان و صاحب‌نظران در زمینه تحقیق در رابطه با میزان درستی و شفافیت سؤالات پرسشنامه، نظرخواهی به عمل آمد که بدین ترتیب از ۵ نفر از اساتید گروه مدیریت

### فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی یک: بین فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با هویت سازمانی

متغیرها	همبستگی	سطح معناداری
فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی	۰/۵۱۵	۰/۰۰۱

رابطه‌ی فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی مثبت و از لحاظ آماری معنادار بود  $r=0/515, p<0/05$  سطح معناداری مشاهده شده برای این ضریب از ۰/۰۵ کمتر بود. پس فرضیه اصلی اول تأیید می‌شود.

فرضیه اصلی دوم: بین فرهنگ سازمانی و تصویر سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و تصویر سازمانی

متغیرها	همبستگی	سطح معناداری
فرهنگ سازمانی و تصویر سازمانی	۰/۴۹۵	۰/۰۰۱

رابطه‌ی فرهنگ سازمانی و تصویر سازمانی مثبت و از لحاظ آماری معنادار بود  $r=0/495, p<0/05$  سطح معناداری مشاهده شده برای این ضریب از ۰/۰۵ کمتر بود. پس فرضیه اصلی دوم تأیید می‌شود.

### فرضیه‌های فرعی

فرضیه فرعی اول: بین ابعاد فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کارها، یکپارچگی و سازگاری، انطباق پذیری و ماموریت) و هویت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ضریب همبستگی پیرسون برای رابطه

مولفه‌های فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی

مولفه‌های فرهنگ و هویت سازمانی	همبستگی	سطح معناداری
درگیری در کارها	۰/۴۳۷	۰/۰۰۱
یکپارچگی و سازگاری	۰/۴۲۴	۰/۰۰۱
انطباق پذیری	۰/۳۸۶	۰/۰۰۱
ماموریت	۰/۳۵۵	۰/۰۰۱

نتایج ضریب همبستگی در جدول فوق نشان

می‌دهد که:

رابطه‌ی هویت سازمانی و مولفه‌های فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کارها، سازگاری و یکپارچگی، انطباق پذیری و ماموریت) پرسنل مثبت و از لحاظ آماری معنادار بود ( $p<0/05$ ).

فرضیه فرعی دوم: بین ابعاد فرهنگ سازمانی

(درگیر شدن در کارها، یکپارچگی و سازگاری، انطباق پذیری و ماموریت) و تصویر سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ضریب همبستگی پیرسون برای رابطه

مولفه‌های فرهنگ سازمانی و هویت سازمانی

مولفه‌های فرهنگ و هویت سازمانی	همبستگی	سطح معناداری
درگیری در کارها	۰/۵۱۲	۰/۰۰۱
یکپارچگی و سازگاری	۰/۴۸۷	۰/۰۰۱
انطباق پذیری	۰/۴۲۲	۰/۰۰۱
ماموریت	۰/۳۹۱	۰/۰۰۱

نتایج ضریب همبستگی در جدول فوق نشان

می‌دهد که:

رابطه‌ی تصویر سازمانی و مولفه‌های فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کارها، سازگاری و یکپارچگی، انطباق پذیری و ماموریت) پرسنل مثبت و از لحاظ آماری معنادار بود ( $p<0/05$ ).

### بحث و نتیجه گیری

ایجاد هماهنگی بین طرح‌ها در قسمتهای مختلف سازمان، ایجاد چشم‌انداز مشترک سازمانی، ایجاد ثبات در روش‌های انجام کار و قابل پیش‌بینی نمودن آن‌ها، ایجاد توافق در مورد روش درست انجام کار، تسهیل نمودن در مسیر رسیدن به توافق بر سر مسائل کلیدی، تدوین منشور اخلاقی به منظور هدایت رفتار پرسنل، ایجاد ارتباط نزدیک بین قسمتهای مختلف سازمان، توجه نمودن به جزئیات و تاکید بر یادگیری در فعالیتهای روزانه، اقدامات لازم را به عمل آورند

۳) و به منظور ایجاد قابلیت انطباق‌پذیری و ارتقا سطح هویت سازمانی و بهبود تصویر سازمانی از این طریق لازم است که مدیران نسبت به تشویق ریسک‌پذیری و نوآوری در سازمان، نگاه کردن به شکست‌ها به منزله فرصتی برای یادگیری، تشویق ارتباطات کارکنان با دانشجویان، تشویق اقداماتی که منجر به تغییر می‌شود، ایجاد سازگاری و انطباق در برخورد با روش‌های پیشرفته و نوین، پاسخگویی بموقع و دقیق نسبت به رقبا و سایر تغییرات و ایجاد روشهای کاری بسیار منعطف، اقدامات لازم را به عمل آورند.

۴) و به منظور روشن نمودن ماموریت سازمان و ارتقا سطح هویت سازمانی و بهبود تصویر سازمانی از این طریق لازم است که مدیران نسبت به بلند مدت ترسیم نمودن هدف سازمان، روشن نمودن رسالت و ماموریت سازمان برای کارکنان، رفع ابهام نسبت به مسیر استراتژیک سازمان، ایجاد توافق گسترده نسبت به اهداف سازمان، واقع بینی و روشن نمودن اهداف سازمان برای کارکنان توسط رهبران، ایجاد آگاهی نسبت به کارهای ضروری در جهت دستیابی به اهداف، ایجاد چشم‌انداز مشترک در بین پرسنل و ایجاد توانایی دستیابی به اهداف کوتاه مدت بدون اینکه خللی به اهداف بلند مدت وارد شود، اقدامات لازم را به عمل آورند

۱) در فرضیه‌های اصلی و فرعی با توجه به اینکه، ادعا شد، بین فرهنگ سازمانی، ابعاد آن (درگیر شدن در کارها، یکپارچگی و سازگاری، انطباق‌پذیری و ماموریت) و هویت سازمانی، تصویر سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد، نتایج حاصل این رابطه را تایید می‌کنند. به عبارت بهتر نمی‌توان رابطه بین هویت سازمانی و فرهنگ سازمانی را رد کرد. در پژوهش مشابه جزایری و کرمی (۱۳۸۸) روابط بین هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی و میزان تعلق سازمانی را تأیید کرده‌اند. لذا بر مدیران است به منظور ارتقا سطح هویت سازمانی و بهبود تصویر سازمانی از طریق مولفه‌های فرهنگ سازمانی مثل درگیر نمودن پرسنل در کارهای سازمانی، در جهت مشارکت فعال پرسنل، فراهم آوردن اطلاعات لازم جهت تصمیم‌گیری، توزیع عادلانه اطلاعات، ایجاد این باور در پرسنل که می‌توانند اثرات مثبت داشته باشند، تدوین برنامه‌های لازم جهت درگیر نمودن کارکنان در کارها، تشویق فعالیتهای همکارانه پرسنل، انجام کارها به صورت تیمی، مشخص نمودن رابطه بین وظایف افراد و اهداف سازمان، تفویض اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان، ایجاد شرایط لازم به منظور توسعه مهارت‌های پرسنل، استفاده از مهارت‌های افراد به عنوان منبع مزیت رقابتی و تقویت توانایی‌های افراد به منظور حل مشکلات، اقدامات لازم را به عمل آورند.

۲) و به منظور ایجاد یکپارچگی و سازگاری و ارتقا سطح هویت سازمانی و بهبود تصویر سازمانی از این طریق لازم است که مدیران نسبت به سازگاری بین گفتار و اعمال خود، رویه‌های و اقدامات مدیریتی، ایجاد مجموعه‌ای روشن و پایدار از ارزش‌ها که شیوه انجام کارهای سازمان را سازماندهی کند، توجه نمودن به ارزش‌های بنیادین سازمان، هدف‌گذاری در تمام سطوح سازمان،



- profile comparison approach to assessing person prganization fit, academy of managment journal, 34 (3),pp. 487-516
- Ouchi, W. G. and Willkins, A. L. (1985), Organizational Culture, Annual Review of Sociology, 11, pp. 457-483.
- Quinn, R. E. and Rohrbaugh, J. (1983), A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards A Competing Values Approach to Organizational Analysis, Management Science, 29 (3), pp. 363 373.
- Schein, E. H. (1992), Organizational Culture and Leadership, 2nd Edition, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Smit, m. e. (2003). changing an organizationa's culture: correlates of success and failure: leadership and organization development journal, 24 (5), pp. 249-261
- Whetten, D. A. (2006), Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity, Journal of Management Inquiry, 15 (3), pp. 219 234.
- Albert, S. and Whetten, D. A. (1985), Organizational Identity, Research in Organizational Behavior, 7 (1), pp. 263 295.
- Alvesson, M. (1990), Organization: From Substance to Image?, Organization Studies, 11 (3), pp. 373 394.
- Alvesson, M. and Sveningsson, S. (2008), Changing Organizational Culture Cultural Change Work in Progress, New York: Routledge
- Ashforth, B. E. and Mael, F. (1989), Social Identity Theory and the Organization, Academy of Management Review, 14 (1), pp. 20 39.
- Baker, E. (1980), Managing Organizational Culture, Management Review, 69 (7), pp. 8 13.
- Cameron, K. S. and Quinn, R. E. (2006), Diagnosing and Changing Organizational Culture, Reading, PA: Addison-Wesley
- Christensen, L. T. and Askegaard, S. (2001), Corporate Identity and Corporate Image Revisited: A Semiotic Perspective, European Journal of Marketing, 35 (3/4), pp. 292 315.
- Corley, K. G. , Harquail, C. V. , Pratt, M. G. , Glynn, M. A. , Fiol, C. M. and Hatch, M. J. (2006), Guiding Organizational Identity Through Aged Adolescence, Journal of Management Inquiry, 15 (2), pp. 85 99.
- Denison, Daniel (2000), «Organizational Culture: Can it be a key lever for Driving Organizational Chang?» Inter national Institute for Management Development, Denison@imd, and Chapter2.
- Dutton, J. E. and Dukerich, J. M. (1991), Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation, Academy of Management Review, 14 (34), pp. 517 554.
- Dutton, J. E. , Dukerich J. M. and Harquail, C. V. (1994), Organizational Images and Member Identification, Administrative Science Quarterly, 39, pp. 239 263.
- Gioia D. A. , Schultz M. and Corley K. G. (2000), Organizational Identity: Image and Adaptive Instability, Academy of Management Review, 25 (1), pp. 63 81.
- Hatch, M. J. and Schultz, M. (1997), Relations Between Organizational Culture, Identity and Image, European Journal of Marketing, 31 (5/6), pp. 356 365.
- Hatch, M. J. and Schultz, M. (2002), The Dynamics of Organizational Identity, Human Relations, 55, pp. 989 1018.
- O'reilly, c. a. chatman. j. and Caldwell. d. f. (1991). people and organizational culture:A

Archive of SID