

تأثیر روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره))

مهدی دیهیم پور^۱، حسن دولتی^۲، ابوطالب مطلبی^۳

چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر پدیده روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی انجام پذیرفته که از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را ۵۷۱ نفر از کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(ره) تشکیل داده‌اند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و بر اساس جدول مورگان ۲۳۰ نفر انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه‌های محقق ساخته روایتگری سازمانی و پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) بود که بر اساس طیف لیکرت تنظیم شده است. برای محاسبه روایی پرسش‌نامه از طریق تحلیل عاملی و استفاده از نظرات خبرگان و برای محاسبه پایایی پرسش‌نامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب مذکور ۰/۸۵ و ۰/۸۸ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از اطلاعات جمعیت‌شناختی (آمار توصیفی) و در بخش استنباطی نیز برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده شد. نتایج تحقیق حاکی از آن بود که بین مؤلفه‌های روایتگری سازمانی و نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی، رابطه معنی‌داری وجود دارد و سهم تأثیرگذاری هر یک از این عوامل متفاوت است.
واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، روایتگری سازمانی، سازمان روایتگر.

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) (نویسنده مسئول) deyhim1357@gmail.com

۲. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)

۳. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)

مقدمه

در هزاره جدید سازمان‌ها نقش والا و برجسته‌ای در ساختار جوامع پیدا کرده‌اند و با هدف برآورده کردن نیازهای مشخص و ویژه‌ای به وجود می‌آیند (طبرسا، ۱۳۹۲). وقوع تغییرات متعدد و گسترش علم و دانش در حوزه‌های گوناگون، تمامی ابعاد زندگی سازمانی و شخصی بشر را تحت‌الشعاع قرار داده است (شریفی و همکاران، ۱۳۹۲) و سازمان‌ها در این عصر متغیر با توجه به تغییر و تحولاتی که بر اثر مهارت‌ها، توانایی‌ها، رقبا و فناوری ایجاد شده، اجازه مدیریت به شکل سنتی را ندارند (کارتز و همکاران^۱، ۲۰۱۳) و برای ماندگاری در عصر متلاطم و پرآشوب حاضر، نیازمند اندیشه‌های نو و نظریه‌های بدیع و تازه‌اند. افکار و ایده‌های جدید مانند روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شوند و سازمان را در برابر طوفان‌های سهمگین حفظ می‌کنند (فرچوند، ۱۳۹۶) و به مدد آنان می‌توان از عمیق‌تر شدن و سرایت عدم‌اطمینانی و ناآرامی به دیگر بخش‌ها جلوگیری نمود (دیهیم‌پور و دولتی، ۱۳۹۶). وقوع تغییر و تحولات فناورانه و مرزگستری علم و دانش، موجب به چالش کشیدن کلیه ساختارها، نهادها و کارکردهای اداره عمومی جامعه گردیده است (رهنمود و عباسپور، ۱۳۸۶) و سازمان‌ها مجبور به جستجوی بهترین شیوه‌ها و طرح‌ها به منظور سازگاری با محیط در حال تغییر هستند (آلن و دیگران^۲، ۲۰۱۳) تا ضمن تحکیم جایگاه و تضمین حیات و بقای خود، به ایجاد مزیت رقابتی بپردازند. از آنجا که سیطره مدیران در عوامل خارجی عملاً ناممکن است، به ناچار عمده تمرکز این مدیران می‌بایست بر عوامل محیط درونی باشد. از میان تمامی عوامل تأثیرگذار بر محیط درونی همانند فرهنگ‌سازمانی^۳، فناوری، ساختار سازمان و امکانات فیزیکی، نقش فرهنگ‌سازمانی بسیار پررنگ‌تر از سایر عوامل جلوه می‌نماید که در صورت تطابق و تناسب با نیازهای بیرونی و راهبردی سازمان، موجب تشکیل سازمانی با عملکرد عالی می‌گردد (فیضی و سرلک، ۱۳۸۷). فرهنگ سازمانی یک متغیر درون‌سازمانی است که ضمن تفاوت تأثیرگذاری بر تمام اعضای سازمان، منشأ تغییرات محسوب شده (هافرو دیگران^۴، ۲۰۱۴) و تعیین‌کننده رفتار افراد در سازمان و همچنین منعکس‌کننده موفقیت اجرای راهبردهای سازمانی است (سویا و

1. Carter et al

2. Allen et al

3. Organizational Culture

4. Haffar et al

سینگ^۱، ۲۰۱۰؛ به طوری که یکی از پیش‌شرط‌های موفقیت یک سازمان، داشتن فرهنگ سازمانی قوی و نهادینه‌سازی آن در بین کارکنان آن سازمان است. این نهادینه‌سازی ماحصل تعامل میان گروهی از افراد یک سازمان در طول زمان است که وقتی در عمل به آنچه بر عهده دارند توفیق یابند، ایده‌ها و ارزش‌هایی را که منجر به موفقیت‌شان گردیده باشد، به عنوان قسمتی از فرهنگ سازمانی خود نهادینه می‌نمایند (احمدی و سلسله، ۱۳۹۰).

فرهنگ سازمانی دارای عناصر متعددی است که به طرق مختلف در طی سالیان متمادی، در بین نسل‌های مختلف، دست به دست گردیده، در شکل‌گیری هویت بشری و فرهنگی نقش حائز اهمیتی ایفا می‌نماید. یکی از روش‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی، انتقال به صورت داستان^۲ (روایت^۳) است. روایت این داستان‌ها، هزاران سال است که یکی از اجزای جدانشدنی اجتماعات بشری بوده (مقدسان و دیگران، ۱۳۹۴) و نقش مهمی در اطلاع‌رسانی، ترغیب، استخراج پاسخ عاطفی، جلب همبستگی و شکل‌گیری جوامع مدنی داشته است (میچل^۴، ۲۰۱۵). در حقیقت هویت بشر و فرهنگ‌های مختلف از دل داستان‌ها برمی‌آیند (مقدسان و دیگران، ۱۳۹۴). این روایت‌ها در بطن خودشان مفاهیمی چون دانش، نکات اخلاقی و سیره عملی را حمل می‌کنند که نمونه‌های بارز آن را می‌توان در داستان‌های کهن ایران عزیزمان و همچنین روایت‌های دینی از انبیای الهی، امامان معصوم^(ع) و دیگر انسان‌های بزرگ در طول تاریخ مشاهده کرد که با استخراج این مفاهیم، عظیم‌ترین و ناب‌ترین سیره‌های عملی و اخلاقی در اختیار بشریت قرار گرفته است. سازمان‌ها نیز در این میان، بی‌نصیب از داستان و مزایای آن نمانده‌اند. این مزایا عبارتند از: تأیید تجارب مشترک، ایجاد تعهد، معنادار کردن هدف، ایجاد چشم‌انداز مشترک سازمانی، هدایت تغییرات راهبردی، تسهیل مبناسازی (آدامسون و دیگران^۵، ۲۰۱۴؛ بویس^۶، ۲۰۱۳؛ فلیمنگ^۷، ۲۰۰۱، گابریل^۸، ۲۰۰۴؛ مک کی^۹، ۲۰۱۳؛ پارکین^{۱۰}،

-
1. Suppiah & Singh
 2. Story
 3. Narration
 4. Michael
 5. Adamson et al
 6. Boyce
 7. Fleming
 8. Gabriel
 9. McKee
 10. Parkin

۲۰۰۴؛ به نقل از مقدسان و دیگران، (۱۳۹۴)، ایجاد معانی مشترک (دنینگ^۱، ۲۰۰۵)، جهت‌گیری اخلاقی در محاورات (فرل^۲ و دیگران، ۲۰۰۵)، اشتراک دانش، حل گروهی مسائل (براون و داگید^۳، ۲۰۰۱) و تسهیل‌کننده تغییرات فرهنگی در سازمان (بویس، ۲۰۱۳).

در عرصه دریا نیز از دیرباز دریا و آب به عنوان یکی از عناصر تمدن‌ساز جوامع بشری محسوب شده و نقش بی‌بدیلی در توسعه جوامع و به ویژه پایه‌گذاری اقتصاد کشورهای دریایی بر مبنای اقتصاد دریامحور ایفا نموده است. راهبرد اساسی چنین کشورهایی ارتقای توان و سیادت دریایی با استفاده از توسعه زیرساخت‌های سخت‌افزاری (همانند صنایع دریایی و تأسیسات ساحلی) و زیرساخت‌های نرم‌افزاری (مانند نهادینه کردن فرهنگ‌سازمانی) می‌باشد. کشور عزیزمان، کشوری دریایی است؛ به طوری که با داشتن حدود ۲۸۰۰ کیلومتر مرز آبی و همچنین به علت موقعیت سوق‌الجیشی و امکان دسترسی به آب‌های آزاد، منافع اقتصادی و امنیت آن کاملاً با دریا پیوند خورده است. اقتدار دریایی کشور در گرو تأمین امنیت بندرها و تأسیسات ساحلی با هدف تسهیل در نقل و انتقال کالا و همچنین صدور نفت و فرآورده‌های آن از پایانه‌های نفتی، حضور در دریا‌های آزاد به منظور تأمین امنیت خطوط مواصلاتی و مراسلاتی کاروان‌های تجاری است. این مأموریت به وسیله نیروی دریایی راهبردی آجا تأمین می‌گردد که در این راستا نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی در بین کارکنان این نیرو می‌تواند به عنوان عاملی مؤثر، ضمن تحکیم جایگاه این نیرو در بین آحاد جامعه، شکل‌گیری وجهه مدنی و افزایش سرمایه اجتماعی آن را فراهم نماید. قدمت تاریخی ایران در زمینه دریانوردی به گواه اسناد و نقش‌های برجسته پاسارگاد، اختراعاتی از قبیل قطب‌نما، سکان، بادبان سه‌گوش (لچک) و عمقیاب (ابزاری شبیه شاقول بنایی) و از همه مهمتر رشادت‌های مردان دریادل نیروی دریایی راهبردی آجا در جنگ جهانی دوم و در دوران دفاع مقدس که با انجام عملیات گوناگون از جمله عملیات مروارید، اشکان، شهید صفری در قالب اسکورت نفت‌کش‌ها و کشتی‌های ناوگان تجاری و همچنین جان‌فشانی‌های ۳۴ روزه تکاوران دریایی در خرمشهر حاکی از آن است که نیروی دریایی سهم بسزایی در تعیین سرنوشت ملت ایران ایفا نموده است که همه این وقایع تاریخی و تجارب به عنوان سرمایه‌ای عظیم می‌توانند در قالب داستان‌های واقعی سازمانی در

1. Denning
2. Ferrell
3. Brown & Duguid

بین نسل‌های آینده نقل قول شوند و نقش مهمی در نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی داشته باشند. در حال حاضر مسئله روایتگری در قالب هیئت‌های معارف جنگ در سطح نیروهای آجا در حال اجرا است، لیکن در صورتی که این دوره‌ها با تکیه بر اصول و مبانی علمی و با آشنایی از چگونگی تأثیرگذاری آنها در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی اجرا شود، قطعاً تأثیرگذاری بهتری در روند نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی خواهد داشت؛ بنابراین مسئله اصلی در پژوهش حاضر مشخص نمودن چگونگی تأثیر روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی است.

مبانی نظری

فرهنگ سازمانی

واژه فرهنگ از مصدر فرهیختن به معنای ادب و هنر و علم آموختن مشتق شده است (ذکایی، ۱۳۸۶) و در زبان علمی جامعه‌شناسی در ایران، «فرهنگ» معادل لاتین *culture* به کار گرفته شده که در اصل به معنای کشت و کار و یا پرورش است (مشبکی، ۱۳۸۰). فرهنگ عبارت از هنجارها و ارزش‌های ناخودآگاه افراد است که اغلب از دوران کودکی شروع شده و همراه با درک و شکل‌گیری رفتارها در سرتاسر زندگی آدمی تداوم می‌یابد و به عنوان یک عنصر بلامنازع پیشرفت در زندگی قرار دارد (دولتی و ضامنی، ۱۳۹۵). فرهنگ سازمانی ترکیبی از ارزش‌ها، باورهای بنیادین و الگوهای رفتاری است (آشنا و همکاران، ۱۳۹۲). در بین رشته‌های مختلف علمی، توافق نظری چندانی بر مفهوم فرهنگ وجود ندارد. برخی فرهنگ سازمانی را یک نظام اعتقادی می‌دانند که بین اعضای یک سازمان مشترک است و برخی آن را سلسله‌ای از ارزش‌های مشترک مسلم همبسته می‌دانند که با مفاهیم نمادی چون داستان‌ها، اسطوره‌ها و تکیه‌کلام‌ها منتقل می‌شود (رابینز، ۱۳۷۸). با این حال، از دیدگاه سازمانی، فرهنگ را زنجیره‌ای محکم تعبیر کرده‌اند که باعث پایداری سازمان می‌گردد. بدون داشتن فرهنگ سازمانی مثبت، نمی‌توان از اعضای سازمان انتظار فعالیت‌های نوآورانه و تغییر و انطباق سرمایه‌های فکری با یادگیری و خلاقیت را داشت. اگر فرهنگ سازمانی اثربخش نباشد، سازمان نمی‌تواند از ریسک‌پذیری، پویایی، ارائه واکنش درست و منطقی نسبت به تغییرات محیطی و انعطاف‌پذیری و آزادی برخوردار باشد (والنسیا و دیگران^۱، ۲۰۱۱). اگر مدیران درصدد تغییر بهره‌وری و عملکرد سازمان باشند، باید به عوامل متشکله فرهنگ سازمانی و تغییر

آنها توجه داشته باشند. فرهنگ سازمانی مدیران را موفق به شناسایی و دستیابی به اهداف سازمانی می‌کند (ییلماز و ارگان^۱، ۲۰۰۸). شاین^۲ فرهنگ سازمانی را نتیجه سه منبع اصلی می‌داند: باورها، ارزش‌ها و مفروضات بنیان‌گذاران سازمان، تجربه‌های آموخته‌شده اعضای گروه در حین تکامل سازمان‌شان، باورها، مفروضات و ارزش‌های جدیدی که به وسیله اعضا و رهبران جدید به سازمان آورده می‌شود (شاین، ۲۰۰۴). اعتقادات و ارزش‌ها و باورها که مشخصه فرهنگ یک سازمان هستند، از طریق نشانه‌های عینی مانند داستان‌ها، زبان‌ها و نمادهایی که اعضای سازمان برای معرفی آنها استفاده می‌کنند، منتقل می‌گردند (فیضی و سرلک، ۱۳۸۷). دنیسون^۳ (۲۰۰۰) چهار ویژگی فرهنگ سازمانی را این گونه تعریف نموده است:

* درگیر شدن در کار^۴: این ویژگی با سه شاخص توانمندسازی، تیم‌سازی و توسعه قابلیت‌ها اندازه‌گیری می‌شود.

* سازگاری^۵ (ثبات و یکپارچگی): این ویژگی با سه شاخص ارزش‌های بنیادی، توافق و هماهنگی و پیوستگی اندازه‌گیری می‌شود.

* انطباق‌پذیری^۶: این ویژگی با سه شاخص ایجاد تغییر، مشتری‌گرایی و یادگیری سازمانی اندازه‌گیری می‌شود.

* مأموریت^۷ یا رسالت: این ویژگی نیز با سه شاخص گرایش و جهت‌گیری راهبردی، اهداف و مقاصد و چشم‌انداز اندازه‌گیری می‌گردد.

1. Yilmaz, & Erga

2. Schein

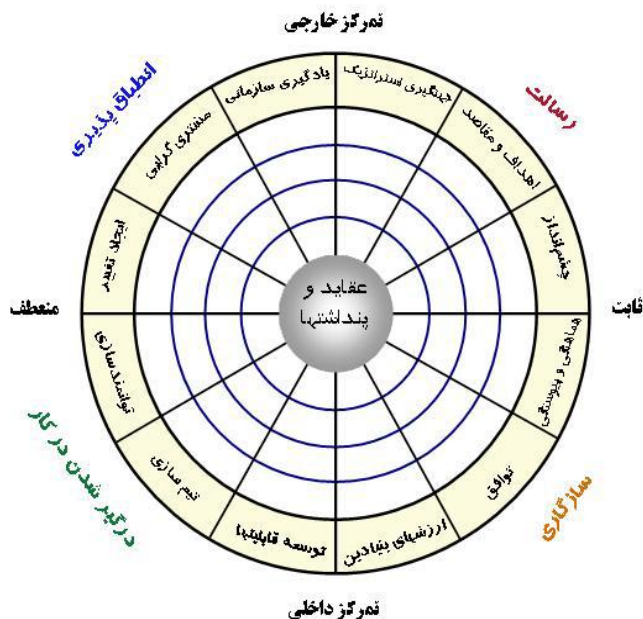
3. Denison

4. Involvement

5. Consistency

6. Adaptability

7. Mission



شکل ۱: مدل فرهنگ سازمانی (دنیسون، ۲۰۰۰)

در یک سازمان فرهنگ سازمانی کارکردها و نقش‌های متنوعی ایفا می‌نماید که برخی از آنها عبارتند از: ایجاد هویت سازمانی، ایجاد تعهد سازمانی، ثبات نظام اجتماعی، شکل‌دهی به رفتار کارکنان (طوسی، ۱۳۷۲)، تأثیرگذاری بر وظایف و نحوه عملکرد مدیران، عامل کنترلی، تطبیق با عوامل محیطی (رابینز، ۱۳۷۸).

روایتگری و داستان‌سرایی سازمانی

هر چند برخی از نظریه‌پردازان اظهار می‌کنند که روایت‌ها بخش‌هایی هستند که مجموعاً داستان را می‌سازند (میتروف و دنتون^۱، ۲۰۰۰)، اما در این مقاله کلمه داستان با مفهوم روایت، مترادف در نظر گرفته شده است. شیوه‌های به کار رفته برای برقراری ارتباط در روایت به عنوان یک عملکرد را روایتگری می‌نامند.

روایتگری پدیده‌ای است که برای تمامی ملت‌ها، جوامع و فرهنگ‌ها جزئی بنیادین بوده و از

1. Mitroff & Denton

آغازین روزهای ثبت تاریخ در روابط بین انسان‌ها جاری بوده است (دنینگ، ۲۰۰۵). به عقیده فیشر^۱ (۱۹۹۵) روایتگری، استفاده ساده از داستان بر مبنای مدل ارتباطات انسانی است؛ به طوری که در آن مردم دانش‌های پیچیده را به داستان‌های خرد تفکیک کرده، بین گروه‌های مختلف به اشتراک می‌گذارند. رهبران و کارکنان می‌توانند داستان‌های معنادار را به عنوان یک راهبرد ارزشمند در داخل سازمان به کار گیرند (سینکلر^۲: ۲۰۱۳؛ بارکر و گوور^۳: ۲۰۱۰).

داستان می‌تواند معانی مشترک برای کسانی ایجاد نماید که داستان‌ها به آنها ارائه می‌شود. این افراد داستان‌ها را در راستای تجارب خود تفسیر کرده، ادراک شخصی خود را در رابطه با مشکلات، راه‌حل‌ها و تفسیرهای مربوطه ارتقا می‌بخشند (سیمونز^۴: ۲۰۰۶). این خصوصیات، داستان‌ها را قادر می‌سازد تا اطلاعات نمادین و معانی را در جهت ارتقای تعهد و تفکر منتقل سازند (سینکلر، ۲۰۱۳). حال اگر از این داستان‌ها در سازمان استفاده نمایند، از آن به عنوان روایتگری سازمانی تعبیر می‌گردد که به نوعی فرآیند ایجاد، بهبود و پخش یک پیام است که یک دیدگاه جدید یا یک ایده و رفتار نو را با استفاده از داستان‌هایی در مورد مردم، سازمان‌ها، گذشته، آینده، ارتباطات اجتماعی و... تقویت می‌نماید (ویترسپون^۵: ۱۹۹۷؛ کای^۶: ۱۹۹۵). به اعتقاد ویلکینز^۷ ایجاد تعهد و اعتماد یکی از وظایف داستان‌های سازمانی است که موجب افزایش اعتماد و تعهد کارکنان به سازمان و مدیران می‌گردد (ویلکینز، ۲۰۰۴).

می‌توان از داستان به عنوان یک راهبرد ارتباطی در خلال تغییرات سازمانی استفاده نمود که به مدیریت اجازه می‌دهد با استفاده از داستان‌های متناسب با ادراک کارکنان، بدون نیاز به تغییر در اهداف، ارتباطات لازم را برقرار کرد (هریسون^۸: ۲۰۱۴). سازمانی که بتواند با استفاده از داستان‌های گذشته و نیز تولید داستان‌های جدید، منابع انسانی خود را به سوی اهداف خود هدایت نماید، سازمان روایتگر نامیده می‌شود. در این نوع سازمان به جای سیستم دستوری از بالا به پایین و روش‌های کنترلی، از شیوه روایتگری استفاده می‌شود (سرلک، ۱۳۹۱).

1. Fisher
2. Sinclair
3. Barker & Gower
4. Simmons
5. Witherspoon
6. Kaye
7. Wilkins
8. Harrison

روایتگری از زمان‌های قدیم نقشی مهم در دنیای کسب و کار و سیاست، بازی کرده (براون و دیگران^۱، ۲۰۰۴)، می‌تواند به عنوان یک ابزار انگیزشی در افراد و ایجاد یک پیام به‌یادماندنی جهت شروع یک اقدام به کار رود (کای، ۱۹۹۵). همچنین روایتگری می‌تواند به عنوان یک مدل سازمانی - ارتباطی، تمامی انسان‌ها را به عنوان یک روایتگر که توانایی ارسال و دریافت پیام را دارند، در نظر بگیرد که این پیام یک زمینه مشترک بین مشارکت‌کنندگان به وجود آورده و ارتباطات سازمانی را تسهیل می‌سازد (بارکر و گوور، ۲۰۱۰).

در گذشته روایتگری سازمانی در محل کار، برای تأکید بر ایمنی، سلامت و کاهش مخاطرات به کار می‌رفت. از دیدگاه یک کارفرما، بیشترین ارزش روایتگری سازمانی به قابلیت پنهان آن در ترغیب، انگیزش و الهام‌بخشی و افزایش وفاداری کارکنان به سازمان به ویژه در دوران تغییر برمی‌گردد (زورن^۲ و دیگران، ۲۰۰۰؛ سیمونز^۳، ۲۰۰۶).

بسیاری از نظریه‌پردازان بر این مطلب اجماع دارند که روایتگری سازمانی یک روش ارزشمند برای ساخت فرهنگ در یک سازمان است (دنینگ، ۲۰۰۵؛ کای، ۱۹۹۵). داستان‌هایی که در سطح سازمان و در بین کارکنان بازگو می‌گردند، ریشه در مفروضات اساسی و بنیادی هر سازمان دارد (مارتین^۴، ۲۰۰۲؛ به نقل از مقدسان و دیگران، ۱۳۹۴). این مفروضات اساسی و باورهای عمیق که جوهر فرهنگ یک سازمان تلقی می‌گردند، به طور ناخودآگاه تمامی رفتارها و تصمیم‌های کارکنان را تحت تأثیر قرار داده، به نوعی رهبری و هدایت می‌کند. همچنین، تصاویر و استعاره‌های به کار گرفته شده در داستان‌سرای سازمانی بر دیدگاه‌های شخصی افراد، تأثیر می‌گذارد و ارزش‌های سازمانی را بازتعریف می‌کند (مقدسان و دیگران، ۱۳۹۴). به سخن دیگر داستان‌های سازمانی می‌توانند با بازتعریف داستان‌های کهن به وسیله روایتگرانی از خارج سازمان به شکل‌گیری معنای جدیدی کمک نمایند (سرلک، ۱۳۹۱).

پیشینه تحقیق

در خصوص نقش روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی تاکنون تحقیقی صورت

-
1. Brown et al
 2. Zorn
 3. Simmons
 4. Martin

نپذیرفته است، لکن این مفاهیم به تنهایی و در ارتباط با متغیرهای دیگر، تحقیق شده‌اند که به تعدادی از آنان اشاره می‌گردد.

نتایج تحقیق مک وینی^۱ و دیگران (۱۹۹۸) در مطالعه‌ای با عنوان «بازسازی افسانه‌های سازمانی» حاکی از آن بود که بازسازی افسانه‌های سازمانی امری است که برای گزارش و درک سمبل‌های سازمان استفاده می‌گردد و آن را به ذهن خودآگاه آورده، سازمان را قادر به بازسازی مجدد خود می‌کند. محققان به نمادها به عنوان عبارات ناخودآگاه توجه کرده‌اند که دارای معانی عمیق بوده و اعمال ما را هدایت می‌کنند و این راه‌حل‌ها شامل یافتن داستان‌های سازمانی، احیا کردن داستان‌های پیدا شده، تعهد مجدد به این داستان‌ها است.

بویه و دیگران (۲۰۰۳) در نتیجه تحقیقات خود با عنوان «داستان‌های سازمانی» نشان دادند که روایتگری به عنوان یک فرآیند انطباقی است که در آن اعضای سازمان، منطقی را برای انتقال معانی به اعمال به کار می‌گیرند. از نظر آنها داستان سازمانی مشتمل بر عباراتی است که به وسیله آن به شخص اجازه داده می‌شود تا افق زندگی سازمانی را احساس کند. مراحل آن عبارتند از توسعه داستان‌ها، خالص‌سازی داستان‌ها، تفکیک داستان‌ها و جایجایی داستان‌ها.

بویس (۲۰۱۳) در تحقیق خود با عنوان «تحلیل داستان‌های تاریخچه سازمان و استعاره‌های موجود در آن» نشان داد که معانی مشترک سازمانی به صورت عمیق به وسیله اعضای آن درک و نهادینه شده‌اند. در خلال این مطالعه هیچ واقعیت جایگزینی برای داستان به وسیله مشارکت‌کنندگان به دست نیامد. همچنین این پژوهشگر درباره درک سازمانی، مطالعه‌ای انجام داد که در آن ادراک جمعی افراد سازمان به عنوان یک سیستم روایتگر در خصوص عملکرد داستان‌ها در یک سازمان مؤثر بود.

ولکر^۲ و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان «داستان‌سرایی در ابزارهای تحلیلی دیداری هوش تجاری» نشان دادند که داستان‌ها به دانش اجتماعی، اشتراک‌گذاری و تفسیر تجاری ما کمک می‌کند. در این مقاله کاربرد داستان‌سرایی در تحلیل هوش تجاری مورد بحث قرار گرفت؛ و در این راستا تمرین‌های عملی برای ایجاد و اشتراک‌گذاری داستان‌های هوش تجاری از طریق مصاحبه‌های عمیق با کارشناسان تجزیه و تحلیل هوش تجاری انجام گرفت.

دیوید ای^۱ و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با عنوان «داستان‌سرایی به وسیله نیروی فروش و تأثیر آن بر مبادلات خریدار و فروشنده» نشان دادند که خریداران و فروشندگان از داستان‌سرایی با هدف انتقال اطلاعات، ایجاد اعتبار، متقاعد نمودن، آشنا کردن، برقراری ارتباط، از بین بردن تنش و ایجاد تسهیلات بیشتر برای خریداران و برقراری ارتباط استفاده می‌کردند. این در حالی بود که تلاش می‌شد تا روابط ایجاد شود. خریداران اغلب داستان‌هایی را برای توصیف نیازها و مشکلات‌شان بیان می‌کردند که به نظر می‌رسید در بطن این ارتباطات آنها از طریق داستان‌ها به سادگی مفاهیمی را به طور ناخواسته از راه طبیعی بیان می‌کنند. در واقع داستان‌سرایی نقش کلیدی در فروشنده‌گی شخصی بازی می‌کند.

کیوری و مونیکا^۲ (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان «شکل‌گیری فرهنگ‌سازمانی و نقش رهبر در روایتگری» نشان دادند که رهبران در سرتاسر صنایع با راه‌های معینی روبرو می‌شوند که می‌تواند درک روشن و بهتری از چگونگی کار کردن کارکنان هم‌راستا با اهداف فرهنگ‌سازمانی فراهم نماید. این مطالعه موردی به روش انتقادی تجزیه و تحلیل گردید و چگونگی به کارگیری روایتگری به وسیله رهبران به عنوان یک ابزار جهت تغییر شکل فرهنگ‌سازمانی و درک نقش روایتگری را تبیین نمود و نتیجه گرفتند که داستان‌سرایی می‌تواند در کاهش ابهام کمک کرده و با ارائه تعریفی از شعائر و مناسک و داستان سازمانی و تم، رفتار اعضا را هدایت می‌نماید.

مقدسان و همکاران (۱۳۹۴) در مقاله‌ای به «بررسی و تبیین تأثیر روایتگری سازمانی در ایجاد فرهنگ اخلاق‌مدار و معنوی» پرداخت و تلاش نمودند تا موضوعات مهم مدیریتی یعنی فرهنگ، اخلاق و معنویت را از روایتگری سازمانی شرح دهد. در این مطالعه قدرت بهره‌گیری از روایتگری به وسیله رهبران در یکپارچه‌سازی معنویات و اخلاق سازمانی و در نتیجه انتقال فرهنگ‌سازمانی باعث می‌گردد که اعضای سازمان ارتباط به یک جامعه بزرگ‌تر و با هدف عالی‌تر را احساس کنند.

اصغری صارم و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با هدف معرفی «اثربخشی بالقوه داستان‌سرایی برای توسعه منابع انسانی» با رویکرد مرور ادبیات تم‌محور کرسول (۲۰۰۸) بود که در آن اطلاعات موجود در ادبیات پژوهشی از ۱۱۱ مقاله مرتبط، از پایگاه‌های معتبر علمی

1. David A

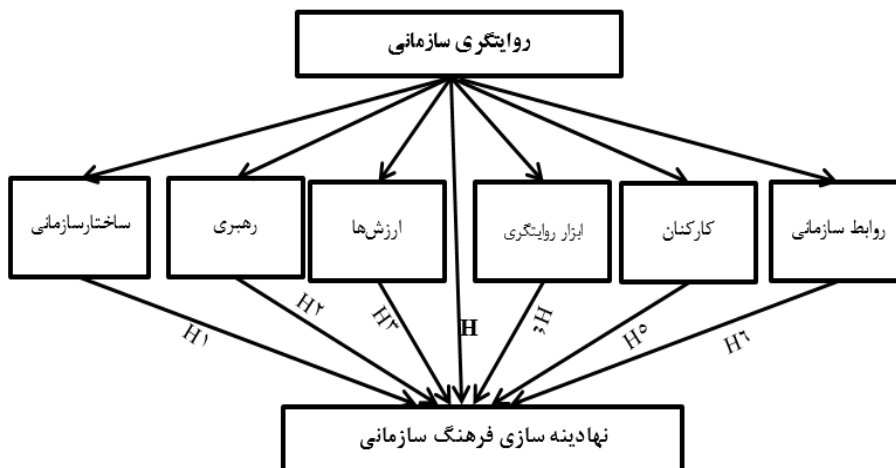
2. Curry & Monica

بر اساس معیار مشخصی انتخاب شد و سپس تحلیل و ترکیب گردید و سرانجام شواهدی از اثربخشی داستان‌سرایی برای توسعه منابع انسانی ارائه نمودند که در آن یافته‌های پژوهشگران در حوزه‌های علمی مختلف (۱۶ حوزه) اشتراک‌های ویژه‌ای با توسعه منابع انسانی داشتند که به اثربخشی داستان‌سرایی در فعالیتهای مختلف (۳۰ فعالیت) در اهداف و فعالیتهای توسعه منابع انسانی مربوط می‌شد. این در حالی است که بعضی از مطالعات، به آثار منفی داستان‌سرایی در سازمان مانند استفاده از آن برای دست‌کاری عقاید اشاره کرده‌اند. در نتیجه، مسئولان توسعه منابع انسانی باید مهارت داستان‌سرایی را فراگیرند و این ابزار را به مجموعه رویکردها و ابزارهای خود بیفزایند.

فرضیه‌ها و مدل مفهومی تحقیق

آنچه مسلم است سازمان‌ها در دنیای متغیر امروز با توجه به تغییر و تحولاتی که در عرصه‌های گوناگون ایجاد شده، ممکن است دچار شکست و آسیب گردند؛ بنابراین جهت مصون‌سازی خود از این حوادث و رخدادها، می‌بایست نسبت به نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی در بین کارکنان خود اقدام نمایند. نهادینه‌سازی ماحصل تعامل میان گروهی از افراد یک سازمان در طول زمان است که وقتی در عمل به آنچه بر عهده دارند توفیق یابند، ایده‌ها و ارزش‌ها و تجاربی را که منجر به موفقیت‌شان گردیده، به عنوان قسمتی از فرهنگ‌سازمانی نهادینه می‌نمایند تا بتوانند در موقعیتهای بعدی، از تجارب گذشته بهره‌مند گردند. یکی از طرق نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی انتقال آن به وسیله داستان و روایتگری این داستان‌ها در بین کارکنان است. در پژوهش حاضر نگارندگان در نظر دارند تا تأثیر روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی را مورد بررسی و آزمون قرار دهند. جهت تعیین مؤلفه‌های روایتگری سازمانی با استفاده از مطالعات پیشین و ادبیات تحقیق، مؤلفه‌های شش‌گانه ساختار سازمانی (هریسون، ۲۰۱۴)، رهبری (سینکلر، ۲۰۱۳؛ کیوری و مونیکا، ۲۰۱۶)، ارزش‌ها (کای، ۱۹۹۵)، ابزار روایتگری (ویترسون، ۱۹۹۷)، روابط سازمانی (فیشر، ۱۹۹۵؛ بارکروگور، ۲۰۱۰؛ دیویدی و همکاران، ۲۰۱۵) و کارکنان (زورن، ۲۰۰۰؛ سیمونز، ۲۰۰۶) تعیین گردیدند و جهت سنجش فرهنگ‌سازمانی نیز مدل دنیسون (۲۰۰۰) به دلیل جدید بودن، مبنای رفتارگرایی این مدل و کامل بودن آن از نظر شاخص‌های اندازه‌گیری و سنجش مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی انتخاب گردید. بر این اساس می‌توان مدل مفهومی زیر را که ترکیبی از دو مدل بالا است (شکل شماره

۲)، ارائه کرد که مبنای فرضیه‌های تحقیق نیز بر اساس آن شکل گرفته است.



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق: روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد.

فرضیه‌های فرعی:

۱) ساختار سازمان بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد؛

۲) رهبری بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد؛

۳) ارزش‌ها بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد؛

۴) ابزار روایتگری بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد؛

۵) کارکنان بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد؛

۶) روابط سازمانی بر نهادهای سازگی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد.

روش تحقیق

این تحقیق از نظر روش از نوع توصیفی-پیمایشی و بر مبنای هدف از نوع کاربردی و مبتنی بر معادلات ساختاری است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل کلیه استادان، فرماندهان و کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) نوشهر به تعداد ۵۷۱ نفر بود که نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان و به روش تصادفی ساده، تعداد ۲۳۰ نفر تعیین گردید و پرسش‌نامه‌ها میان آنها توزیع گردید. برای سنجش مؤلفه‌های روایتگری سازمانی، شاخص‌های بازسازی مجدد ساختار سازمانی، انعطاف‌پذیری سازمانی، ایجاد ساختار جدید و نیاز به بهبود مستمر سازمان (مؤلفه ساختار سازمانی)، میزان استفاده روایتگری برای تصمیم‌سازی، سبک رهبری رابطه‌مدار و اعتقاد به روایتگری (مؤلفه رهبری)، ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی و ارزش‌های بنیادی سازمان (مؤلفه ارزش‌ها)، نقش رسانه‌ها در بیان روایتگری سازمانی، تنوع ابزار ساخت روایت‌ها، استفاده از روش‌های مؤثر روایتگری (مؤلفه ابزار روایتگری)، ارتباطات عاطفی، ارتباطات باز سازمانی، تعاملات درون‌سازمانی (مؤلفه روابط سازمانی)، آزادی در تصمیم‌گیری، استقلال در انجام کارها، قبول مسئولیت، آرمان مشترک، شکل‌دهی رفتار کارکنان، اعتقاد به روایتگری کارکنان (مؤلفه کارکنان) تعیین گردید. بر همین اساس پرسش‌نامه محقق ساخته با ۲۱ گویه (سؤال) تدوین و طراحی شد. جهت سنجش مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی، شاخص‌های توسعه قابلیت‌ها، تیم‌سازی و توانمندسازی (درگیر شدن کار)، ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و پیوستگی، توافق (سازگاری)، ایجاد تغییر، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی (انطباق)، چشم‌انداز، اهداف و مقاصد، جهت‌گیری راهبردی (مأموریت) تعیین و با استفاده از پرسش‌نامه دنیسون (۲۰۰۰) شامل ۳۰ گویه انجام پذیرفت. مقیاس‌بندی سؤالات هر دو پرسش‌نامه با طیف لیکرت (۱ تا ۵) انجام شد.

روایی پرسش‌نامه محقق ساخته با استفاده از تحلیل عاملی مورد آزمون قرار گرفت و روایی پرسش‌نامه فرهنگ‌سازمانی دنیسون نیز به دلیل استفاده مکرر محققان در تحقیقات خودشان استاندارد تلقی گردید. گرچه سؤالات پرسش‌نامه‌ها بسیار روشن و گویا بود، برای اطمینان بیشتر، پرسش‌نامه‌های تنظیم‌شده در بین گروه کوچک ۱۷ نفری توزیع شد که پایایی پرسش‌نامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۸۸ به دست آمد که بیانگر پایایی

بالای آنان بود. داده‌های جمع‌آوری شده از طریق ضریب همبستگی پیرسون (برای وجود یا عدم وجود رابطه و شدت آن در بین مؤلفه‌ها) و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) تحلیل شد. در محاسبه ضریب همبستگی پیرسون، نرم‌افزار SPSS و برای مدل‌سازی معادلات ساختاری، نرم‌افزار LISREL به کار گرفته شد.

برای سنجش رابطه علی میان متغیرهای تحقیق (بیان‌شده در فرضیه‌ها)، از تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری اجرا شد. مهم‌ترین هدف تحلیل عاملی، تعیین میزان توان مدل عاملی از قبل تعیین شده، با مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده است. به عبارت دیگر تعیین این مسئله که تعداد بارها و عامل‌های متغیرهایی که روی این عامل اندازه‌گیری شده‌اند، بر آنچه بر اساس نظریه و مدل نظری انتظار می‌رفت، انطباق دارد یا خیر. برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تأیید شود، ابتدا باید شاخص‌های نیکویی برازش (GFI)، شاخص نیکویی برازش تنظیم‌شده (AGFI)، شاخص RMSEA و شاخص T-VALUE آن برازش مناسبی داشته باشند و همچنین مقادیر آماره‌ی تی و ضرایب استاندارد معنی‌دار باشند. مقدار قابل قبول شاخص نیکویی برازش و شاخص نیکویی برازش تنظیم‌شده بزرگ‌تر از ۹۰ درصد می‌باشد. شاخص‌های بد برازش مدل RMSEA هست که همان میانگین مجذور خطاهای مدل یا زیر مدل است و حد مجاز آن ۰/۰۸ است؛ یعنی مقادیر زیر ۰/۰۸ قابل قبول است. البته مقادیر کمتر از ۰/۰۵ خیلی خوب است. مقدار قابل قبول شاخص T-VALUE نیز اعداد بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است. در این صورت در سطح ۹۵ درصد می‌توان معنی‌داری آن را تأیید کرد. جدول شماره ۱ این نتایج را برای تحقیق حاضر نشان می‌دهد.

جدول ۱: شاخص‌های برازش (نیکویی برازش، نیکویی برازش تنظیم شده، RMSEA و T-VALUE)

شاخص T-VALUE	شاخص RMSEA	شاخص نیکویی برازش تنظیم شده (AGFI)	شاخص نیکویی برازش (GFI)	مؤلفه‌های روایتگری سازمانی
۲/۰۹	۰/۰۸	۰/۹۰	۰/۹۳	ساختار سازمان
۲/۰۵	۰/۰۷	۰/۹۲	۰/۹۰	رهبری
۲/۰۲	۰/۰۶	۰/۹۱	۰/۹۱	ارزش‌ها
۲/۰۱	۰/۰۶	۰/۹۲	۰/۹۵	ابزار روایتگری
۲/۰۰	۰/۰۷	۰/۹۰	۰/۹۳	کارکنان
۲/۰۳	۰/۰۶	۰/۹۱	۰/۹۱	روابط سازمانی

بر اساس جدول فوق، همه شاخص‌ها در محدوده قابل قبول قرار دارند و مدل برازش می‌شود.

یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج به دست آمده از داده‌های آمار توصیفی، ۱۵ نفر (۶/۵۳ درصد) از آزمودنی‌ها را کارمندان انات و ۲۱۵ نفر (۹۳/۴۷ درصد) را مردان تشکیل داده‌اند. ۲۲ نفر از آزمودنی‌ها (۱۰ درصد) مجرد و ۲۰۹ نفر (۹۰ درصد) متأهل‌اند. ۱۱ درصد (۲۵ نفر) دارای تحصیلات کمتر از کاردانی، ۴۷ درصد (۱۰۹ نفر) کارشناسی و ۴۲ درصد (۹۷ نفر) کارشناسی ارشد و بالاتر هستند. ۷۳ نفر آنها (۳۲ درصد) دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال، ۹۸ نفر (۴۲ درصد) بین ۱۰-۲۰ سال و ۶۰ نفر (۲۶ درصد) بیشتر از ۲۰ سال سابقه کار دارند و ۱۰ درصد (۲۳ نفر) در مشاغل معاونت/مدیریتی و فرماندهی، ۲۲ درصد (۵۰ نفر) رئیس دایره، ۳۰ درصد (۶۸ نفر) کارشناس مسئول و ۳۸ درصد (۹۰ نفر) در مشاغل سطوح مختلف انجام وظیفه می‌نمایند.

جدول شماره ۲ نتیجه تحلیل عاملی تأییدی داده‌ها را با استفاده از نرم‌افزار لیزرل نشان می‌دهد. همان گونه که ملاحظه می‌شود، کلیه داده‌ها بالاتر از ۰/۵ هست. بنابراین مؤلفه‌ها و شاخص‌های مورد استفاده با زیربنای تحقیق تطابق قابل قبولی دارد.

جدول ۲: ضرایب استاندارد مؤلفه‌ها و شاخص‌های روایتگری سازمانی

مؤلفه	شاخص	ضریب استاندارد	مؤلفه	شاخص	ضریب استاندارد
ساختار سازمان	بازسازی مجدد ساختار سازمانی	۰/۹۴	روابط سازمانی	ارتباطات عاطفی	۰/۹۳
	انعطاف‌پذیری سازمانی	۰/۸۹		ارتباطات باز سازمانی	۰/۸۳
	ایجاد ساختار جدید	۰/۸۶		تعاملات درون سازمانی	۰/۸۵
رهبری	نیاز به بهبود مستمر سازمان	۰/۸۵	کارکنان	آزادی در تصمیم‌گیری	۰/۷۸
	میزان استفاده روایتگری برای تصمیم‌سازی	۰/۸۰		استقلال در انجام کارها	۰/۸۴
	سبک رهبری رابطه مدار	۰/۷۵		قبول مسئولیت	۰/۷۷
	اعتقاد به روایتگری	۰/۷۰		آرمان مشترک	۰/۶۸
ارزش‌ها	ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی	۰/۹۱		شکل‌دهی رفتار کارکنان	۰/۸۰
	ارزش‌های بنیادی سازمان	۰/۸۶		اعتقاد به روایتگری کارکنان	۰/۷۵
ابزار روایتگری	رسانه‌ها در بیان روایتگری سازمانی	۰/۷۸			
	تنوع ابزار ساخت روایت‌ها	۰/۶۸			
	استفاده از روش‌های مؤثر روایتگری	۰/۶۶			

برای بررسی روابط میان مؤلفه‌های روایتگری سازمانی و فرهنگ سازمانی به دلیل نرمال بودن داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. یافته‌های جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های روایتگری سازمانی و فرهنگ سازمانی در سطح اطمینان ۹۵ درصد رابطه مستقیم و معنی‌دار از لحاظ آماری وجود دارد و نتایج حاکی از آن است که در مرحله درگیر شدن کار (توسعه قابلیت‌ها، تیم‌سازی و توانمندسازی) و سازگاری (ارزش‌های بنیادین، هماهنگی و پیوستگی، توافق)، ابزار روایتگری رابطه قوی‌تری نسبت به سایر مؤلفه‌های روایتگری

نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی دارد و در مرحله انطباق (ایجاد تغییر، مشتری‌گرایی، یادگیری سازمانی) کارکنان رابطه قوی‌تری نسبت به سایر مؤلفه‌های روایتگری نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی دارد و همچنین در مرحله رسالت (چشم‌انداز، اهداف و مقاصد، جهت‌گیری راهبردی)، ساختار سازمانی رابطه قوی‌تری نسبت به سایر مؤلفه‌های روایتگری در نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی دارد.

جدول ۳: نتایج همبستگی بین مؤلفه‌های روایتگری سازمانی با مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

فرهنگ‌سازمانی	مأموریت	انطباق‌پذیری	سازگاری	درگیرشدن در کار	
۰/۵۴۹	۰/۵۶۹	۰/۵۰۳	۰/۴۹۶	۰/۴۶۱	ساختار سازمانی
۰/۴۹۲	۰/۵۰۸	۰/۴۹۱	۰/۴۴۱	۰/۴۲۳	رهبری
۰/۶۷۱	۰/۴۲۵	۰/۴۷۵	۰/۵۲۶	۰/۴۶۳	ارزش‌ها
۰/۵۴۸	۰/۵۲۶	۰/۴۱۲	۰/۵۸۱	۰/۶۷۸	ابزار روایتگری
۰/۴۸۸	۰/۴۹۶	۰/۴۶۶	۰/۴۸۰	۰/۴۷۸	روابط سازمان
۰/۵۴۶	۰/۴۹۹	۰/۵۱۴	۰/۵۶۵	۰/۵۰۱	کارکنان
۰/۵۹۲	۰/۵۹۹	۰/۵۴۱	۰/۵۴۰	۰/۵۱۲	روایتگری سازمانی

برای آزمون فرضیه‌های تحقیق یا همان رابطه علی میان متغیرها، تحلیل مسیر انجام گرفت. البته به دلیل رعایت اختصار، صرفاً نتایج مربوط به آزمون بی و مقدار استاندارد شده آن (بتا) برای هر فرضیه ارائه شده است.

آزمون فرضیه فرعی اول: ساختار سازمان بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(ه) تأثیر معنی‌دار دارد.

جدول ۴: آزمون فرضیه اول

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	انحراف استاندارد	ضریب بتای استاندارد	p-value
مقدار ثابت	۱/۳۸۴	۰/۱۶۶	-	۰/۰۰۰
ساختار سازمان	۰/۴۹۹	۰/۰۵۴	۰/۶۲۵	۰/۰۰۰

همان‌گونه که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود، این فرضیه با ضریب بتای استاندارد شده ۰/۶۲۵ و مقدار احتمال معنی‌داری (p-value) ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد. (به ازای یک واحد تغییر در متغیر ساختار سازمانی، ۶۲/۵ درصد در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی تغییر ایجاد می‌کند).

آزمون فرضیه فرعی دوم: رهبری بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد.

جدول ۵: آزمون فرضیه دوم

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	انحراف استاندارد	ضریب بتای استاندارد	p-value
مقدار ثابت	۱/۵۳۶	۰/۰۸۴	-	۰/۰۰۰
رهبری	۰/۴۶۶	۰/۰۲۸	۰/۸۲۴	۰/۰۰۰

همان‌گونه که در جدول شماره ۵ مشاهده می‌شود، این فرضیه با ضریب بتای استاندارد شده ۰/۸۲۴ و مقدار احتمال معنی‌داری (p-value) ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد. (به ازای یک واحد تغییر در متغیر رهبری، ۸۲/۴ درصد در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی تغییر ایجاد می‌کند).

آزمون فرضیه فرعی سوم: ارزش‌ها بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد.

جدول ۶: آزمون فرضیه سوم

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	انحراف استاندارد	ضریب بتای استاندارد	p-value
مقدار ثابت	۱/۴۶۹	۰/۱۰۳	-	۰/۰۰۰
ارزش‌ها	۰/۴۲۲	۰/۰۲۹	۰/۷۷۹	۰/۰۰۰

همان گونه که در جدول شماره ۶ مشاهده می‌شود، این فرضیه با ضریب بتای استاندارد شده ۰/۷۷۹ و مقدار احتمال معنی‌داری (p-value) ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد. (به ازای یک واحد تغییر در متغیر ارزش‌ها، ۷۷/۹ درصد در نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی تغییر ایجاد می‌کند).

آزمون فرضیه فرعی چهارم: ابزار روایتگری بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد.

جدول ۷: آزمون فرضیه چهارم

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	انحراف استاندارد	ضریب بتای استاندارد	p-value
مقدار ثابت	۱/۴۷۹	۰/۱۰۵	-	۰/۰۰۰
ابزار روایتگری	۰/۵۱۵	۰/۰۳۹	۰/۷۶۵	۰/۰۰۰

همان گونه که در جدول شماره ۷ مشاهده می‌شود، این فرضیه با ضریب بتای استاندارد شده ۰/۷۶۵ و مقدار احتمال معنی‌داری (p-value) ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد. (به ازای یک واحد تغییر در متغیر ابزار روایتگری، ۷۶/۵ درصد در نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی تغییر ایجاد می‌کند).

آزمون فرضیه فرعی پنجم: کارکنان بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد.

جدول ۸: آزمون فرضیه پنجم

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	انحراف استاندارد	ضریب بتای استاندارد	p-value
مقدار ثابت	۱/۳۲۹	۰/۱۰۸	-	۰/۰۰۰
روابط سازمانی	۰/۵۱۹	۰/۰۳۶	۰/۷۸۸	۰/۰۰۰

همان‌گونه که در جدول شماره ۸ مشاهده می‌شود، این فرضیه با ضریب بتای استاندارد شده ۰/۷۸۸ و مقدار احتمال معنی‌داری (p-value) ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد. (به ازای یک واحد تغییر در متغیر کارکنان، ۷۸/۸ درصد در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی تغییر ایجاد می‌کند).

آزمون فرضیه فرعی ششم: روابط سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی^(۵) تأثیر معنی‌دار دارد.

جدول ۹: آزمون فرضیه ششم

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	انحراف استاندارد	ضریب بتای استاندارد	p-value
مقدار ثابت	۱/۲۹۵	۰/۱۱۰	-	۰/۰۰۰
کارکنان	۰/۳۴۳	۰/۰۵۰	۰/۵۹۳	۰/۰۰۰

همان‌گونه که در جدول شماره ۹ مشاهده می‌شود، این فرضیه با ضریب بتای استاندارد شده ۰/۵۹۳ و مقدار احتمال معنی‌داری (p-value) ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد. (به ازای یک واحد تغییر در متغیر روابط سازمانی، ۵۹/۳ درصد در نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی تغییر ایجاد می‌کند).

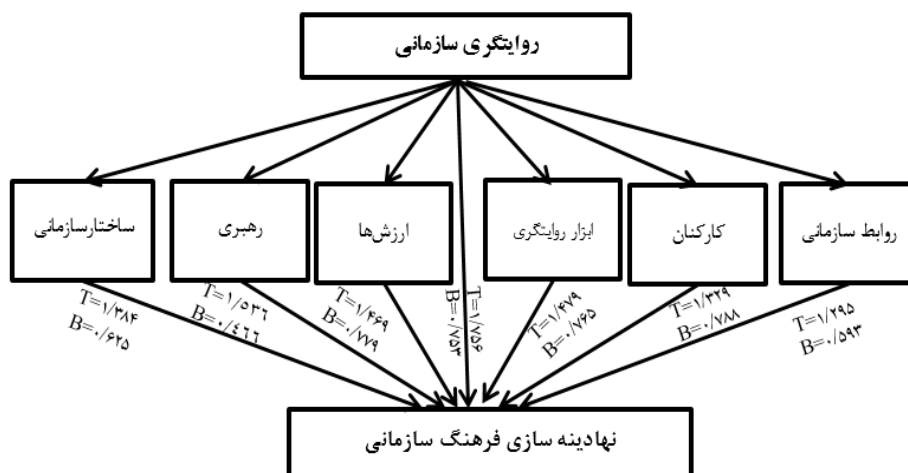
آزمون فرضیه اصلی: روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه

علوم دریایی امام خمینی^(ره) تأثیر معنی دار دارد.

جدول ۱۰: آزمون فرضیه اصلی

متغیرهای پیش بین	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	
	B	انحراف استاندارد	ضریب بتای استاندارد	p-value
مقدار ثابت	۱/۷۵۶	۰/۱۱۲	-	۰/۰۰۰
شفافیت سازمانی	۰/۶۶۵	۰/۶۰۴	۰/۷۵۳	۰/۰۰۰

همان گونه که در جدول شماره ۱۰ مشاهده می شود، این فرضیه با ضریب بتای استاندارد شده ۰/۷۵۳ و مقدار احتمال معنی داری (p-value) ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می گردد. (به ازای یک واحد تغییر در روایتگری سازمانی، ۷۵/۳ درصد در فرهنگ سازمانی تغییر ایجاد می کند.)



شکل ۳: مدل ساختاری روابط بین متغیرهای اصلی

با توجه به خروجی نرم افزار LISREL و با توجه به نتایج تحلیل مسیر می توان بیان نمود که فرضیه های تحقیق مبنی بر تأثیر مؤلفه های روایتگری سازمانی بر نهادینه سازی فرهنگ سازمانی

معنی‌دار است و ارتباط علی تأیید می‌گردد و مقادیر تی بیانگر این نکته است که همه مؤلفه‌های روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطابق شکل شماره ۳ تأثیر معنی‌داری دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

داستان‌سرایی و روایتگری، ابزاری است که به کمک آن رهبران و مدیران می‌توانند با نفوذ بر تفکر و رفتارهای کارکنان نسبت به نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی اقدام نمایند و زمینه آموزش و توانمندسازی کارکنان را فراهم کنند. بدیهی است که فرهنگ دریایی سال‌ها است در کشور ما علی‌رغم ظرفیت‌های فراوان به علت نبود بسترهای آموزشی و نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی در جامعه مغفول مانده است.

روایتگری سازمانی به عنوان یکی از ابزارهای نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی می‌تواند زمینه نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی را فراهم نماید. به همین منظور این تحقیق به بررسی رابطه مؤلفه‌های روایتگری سازمانی و نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی انجام شد که نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که رابطه معنی‌دار و مثبتی بین مؤلفه‌های روایتگری و نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی وجود دارد و در این میان در مرحله درگیر شدن و سازگاری، مؤلفه ابزار روایتگری و در مرحله انطباق، مؤلفه کارکنان و همچنین در مرحله رسالت، مؤلفه ساختار سازمانی قوی‌ترین رابطه را با نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی داشت. در واقع متناسب با این نتیجه می‌توان عنوان نمود که در هر مرحله از نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی یکسری از مؤلفه‌های روایتگری سازمانی نسبت به سایر مؤلفه‌ها دارای اهمیت بیشتری است که می‌بایست توجه ویژه‌ای در خصوص آنها از طرف مدیران در جهت تقویت نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی صورت گیرد.

همچنین نتایج حاصل از آزمون رگرسیون فرضیه‌های آماری، مبنی بر تأثیر هر یک از مؤلفه‌های شش‌گانه ساختار سازمان، رهبری، ارزش‌ها، ابزار روایتگری، کارکنان و روابط سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی نشان داد که تمامی فرضیه‌ها در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید بوده، تأثیر مثبت و معناداری بر نهادینه‌سازی فرهنگ‌سازمانی دارد. این امر با نتایج محققانی همچون مک‌وینی (۱۹۹۸)، بویه و دیگران (۲۰۰۳) در مؤلفه ساختار، کیوری و مونیکا (۲۰۱۶) در مؤلفه رهبری، مک وینی (۱۹۹۸)، بویس و دیگران (۲۰۰۳) و اصغری صارم (۱۳۹۵) در مؤلفه ارزش‌ها، دیویدآی (۲۰۱۵) در مؤلفه روابط سازمانی، مک وینی (۱۹۹۸)، بویس و دیگران (۲۰۰۳)، میچلن (۲۰۱۳) و مقدسان و دیگران (۱۳۹۴) در مؤلفه کارکنان و

دیوید آی (۲۰۱۵) در مؤلفه ابزار روایتگری همخوانی دارد.

در همین راستا نتایج حاصل از بررسی مدل معادلات ساختاری متغیرهای تحقیق، حاکی از آن بود که ضریب استاندارد برای ارتباط و تأثیر مؤلفه ساختار سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی برابر ۰/۶۲۵ است که نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنی‌دار است. در تفسیر این نتیجه می‌توان گفت با بازسازی مجدد، انعطاف‌پذیری، ایجاد ساختار جدید سازمانی و بهبود مستمر آن، نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی افزایش می‌یابد.

مقدار ضریب استاندارد برای تأثیر مؤلفه رهبری بر نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی برابر ۰/۴۶۶ بود که این ارتباط نیز مثبت و معنی‌دار است. در تبیین این رابطه می‌توان گفت که افزایش میزان استفاده از روایتگری برای تصمیم‌گیری، اتخاذ سبک رهبری رابطه‌مدار و اعتقاد به روایتگری موجب نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی می‌گردد. ضریب استاندارد برای ارتباط و تأثیر علی مؤلفه ارزش‌ها برابر ۰/۷۷۹ است بنابراین این ارتباط نیز مثبت و معنی‌دار است و این بدین معنی است که با افزایش ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی و ارزش‌های بنیادی سازمان، نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی بهبود می‌یابد.

مقدار ضریب استاندارد برای تأثیر مؤلفه ابزار روایتگری بر نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی برابر ۰/۷۶۵ است که این ارتباط نیز مثبت و معنی‌دار است. در تبیین این رابطه می‌توان گفت که با افزایش میزان استفاده از رسانه‌ها، تنوع ابزار ساخت روایت‌ها و استفاده از روش‌های مؤثر روایتگری موجب نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی می‌گردد. مقدار ضریب استاندارد برای تأثیر مؤلفه روابط سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی برابر ۰/۷۸۸ بود که این ارتباط نیز مثبت معنی‌دار است. در تفسیر این رابطه می‌توان گفت که با افزایش ارتباطات عاطفی، ارتباطات باز سازمانی و تعاملات درون‌سازمانی نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی ارتقا می‌یابد.

در نهایت مقدار ضریب استاندارد برای تأثیر کارکنان روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی برابر ۰/۵۹۳ است که می‌توان گفت این تأثیر مثبت و معنی‌دار است. بدین معنی که با افزایش آزادی در تصمیم‌گیری، استقلال در انجام امور، قبول مسئولیت، آرمان مشترک، شکل‌دهی رفتار کارکنان و اعتقاد به روایتگری به وسیله کارکنان، نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی افزایش می‌یابد. درباره فرضیه اصلی تحقیق، مقدار ضریب استاندارد برای ارتباط و تأثیر علی روایتگری سازمانی بر نهادینه‌سازی فرهنگ دریایی، برابر ۰/۷۵۳ به دست آمد که این ارتباط مثبت و معنی‌دار است. در تفسیر این ارتباط باید گفت با افزایش روایتگری سازمانی

(استفاده از داستان‌ها برای انتقال معانی و مفاهیم در سازمان) به عنوان یک روش ارزشمند برای ساخت فرهنگ در یک سازمان، میزان نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی افزایش می‌یابد.

دریا و دریانوردی و حضور نظامی نیروی دریایی در مقابله با تجاوزهای کشورهای متخاصم در خلال جنگ‌های جهانی، جنگ تحمیلی هشت ساله و همچنین حراست از منافع ملی و اقتصادی در آب‌های فرامنطقه‌ای تجارب ذی‌قیمتی در اختیار جامعه دریایی کشور قرار داده است. انتقال و نهادینه‌سازی آن به وسیله ابزار روایتگری به نسل‌های آینده نقش حائز اهمیتی در سازمان دارد که در این راستا با توجه به نتایج احصا شده، پیشنهادهای زیر به منظور بسترسازی نهادینه شدن فرهنگ دریایی با توجه به مؤلفه‌های روایتگری سازمانی ارائه می‌گردد.

- ❖ تدوین ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر و چابک به گونه‌ای که زمینه تغییر و تحول فرهنگی در سازمان مهیا شود (ساختار)؛
- ❖ استفاده بیشتر از سبک‌های رهبری تفویضی و رابطه‌مدار جهت انتقال تجارب و ارزش‌های گذشته (رهبری)؛
- ❖ شناسایی و تقویت آرمان‌های ملی و مذهبی اثرگذار در شکل‌گیری موفقیت‌های گذشته (ارزش‌ها)؛
- ❖ ایجاد و گسترش نشریه‌های دریایی و گنجاندن یک درس مباحث دریایی در کتب درسی مقاطع تحصیلی پایه و همچنین برگزاری کنفرانس‌ها و جشنواره‌های علمی و ورزشی دریایی (ابزار روایتگری)؛
- ❖ سرمایه‌گذاری در تولید فیلم و پویانمایی‌های فاخر متناسب با فرهنگ دینی به منظور جلب توجه سرمایه‌گذاری در حوزه صنعت و محصولات دریا و دریانوردی و راه‌اندازی موزه‌های دریایی، ساخت و تولید نمادها و مؤلفه‌های دریایی و نصب در میدان‌های اصلی (ابزار روایتگری)؛
- ❖ بهره‌گیری از مباحث مدیریت دانش به ویژه ثبت و ضبط رویدادهای مهم و تأثیرگذار در حوزه گسترش دریا (روابط سازمانی)؛
- ❖ استفاده از ظرفیت‌های مؤسسات آموزش عالی در خصوص آشنایی کارکنان با اصول و مبانی روایتگری سازمانی (کارکنان)

فهرست منابع

- احمدی، علی اکبر، سلسله، مینو (۱۳۹۰)، جزوه رفتار سازمانی، دانشگاه پیام نور، تهران.
- ال. دفت، ریچارد (۲۰۰۸)، عصر جدید مدیریت، ترجمه طاهره فیضی و محمدعلی سرلک، تهران: انتشارات گستره، ۱۳۸۷.
- اصغری صارم، علی، دانایی فرد، حسن، فانی، علی اصغر، قلی پور، آرین (۱۳۹۵)، واکاوی نقش داستان‌سرایی سازمانی در توسعه منابع انسانی؛ کنکاشی در ادبیات پژوهشی، مدیریت دولتی، سال هشتم، شماره ۲۵.
- دولتی، حسن، ضامنی، فرشیده (۱۳۹۵)، تبیین رابطه هویت ملی و پاسخگویی به تهاجم فرهنگی دشمن، فصلنامه مطالعات ملی، سال هفدهم. شماره ۴.
- دیهیم‌پور، مهدی، دولتی، حسن (۱۳۹۶)، تأثیر عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی بر میزان ترک خدمت کارکنان نظامی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، سال نهم، شماره ۴.
- ذکایی، سهیلا (۱۳۸۶)، ارتباطات و فرهنگ، ماهنامه علمی تخصصی روابط عمومی ایران، شماره ۵۵.
- رابینز، استیفن (۱۳۷۸)، رفتار سازمانی، ترجمه پارسایان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رهنمود، فرج‌الله، عباسپور، باقر (۱۳۸۶)، حاکمیت خوب و امکان پیاده‌سازی آن در ایران، مجله مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۵۵.
- سرلک، محمدعلی (۱۳۹۱)، چهره‌های نوظهور سازمان، تهران: نشر مرجع دانش،
- شریفی، حسین، حاجی‌پور، مرضیه، مشرف‌جوادی، محمدحسن (۱۳۹۲)، بررسی نقش فناوری اطلاعات در کاهش فساد اداری از طریق افزایش شفافیت اطلاعات، بهبود پاسخ‌گویی، فصلنامه علمی پژوهشی علوم و فناوری اطلاعات ایران، شماره ۳.
- طبرسا، غلامعلی، صادقیان، سعید (۱۳۹۲)، مدیریت منابع انسانی الکترونیک، تهران: نشر مهربان.
- طوسی، محمدعلی (۱۳۷۲)، فرهنگ سازمانی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- فرچ‌وند، اسفندیار (۱۳۹۶)، از هم‌افزایی تا هم‌آفرینی، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۶(۱).
- مشبکی، اصغر (۱۳۸۰)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران: نشر ترمه.
- مقدسان، محمدحسین، سرلک، محمدعلی، اندیشمان، آسیه، بهمنی، اکبر (۱۳۹۴)، بررسی و تبیین روایتگری سازمانی در ایجاد فرهنگ اخلاق مدار و معنوی، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۳(۴).

- Adamson, G. Pine, J. Van Steenhoven, T, and Kroupa, J. (2014). How Storytelling can Drive Strategic Change. *Strategy and Leadership*, 34 (1), 36.
- Allen, D.K., Brown, A., Karanasios, S., & Norman, A. (2013). How should technology – mediated organizational change be explained? A comparison of the contributions of critical realism and activity theory. *Mis Quarterly*, 37(3), pp. 835 - 854.
- Barker, R. T. Gower, K. (2010). "Strategic application of storytelling in organizations". *Journal of Business Communication*, 47(3), 295-312.
- Boyce, M. (Winter, 2013). "Collective centering and collective sensemaking in the stories and storytelling of one organization". *Organizational Studies*, 16, (1), 107-138.
- Boyce, M. E. (2003). "Organisational story and storytelling: a critical review". *Journal of Organisational Change Management*, 9 (5), 526.
- Brown, J. S. , Denning, S. , Groh, K. , Prusak, L. (2005) " Storytelling in organizations: How narratives and storytelling are transforming 21st century management", UK. 117.
- Brown, J. S. , P. Duguid. (2001). "Organizational learning & communities of practice: Toward a unified view of working", learning, & innovation. *Organ. Sci.* 2 40°57.
- Brown, J. S. Denning, S. Groh, K. Prusak, L. (2004). *Storytelling in Organizations: Why Storytelling Is Transforming 21st Century Organizations and Management*. Boston, Butterworth Heinemann.
- Carter, M. Z., Armenakis, A. A., Field, H. S. & Mossholder, K. w. (2013). Transformational leadership, relationship quality and employee performance during continuous incremental organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 34(7), pp. 942 – 958.
- Curry, Monica. (۲۰۱۶). *Reshaping Organizational Culture: Leader's Role in Storytelling*. Ann Arbor.
- David A. Gilliam, Karen E. Flaherty. (۲۰۱۵). Storytelling by the sales force and its effect on buyer–seller exchange. *Industrial Marketing Management* ۴۶, ۱۳۲–۱۴۲.
- Denning, S. (2005). " The Leaders Guide to Storytelling", San Francisco: JosseyBass.
- Durrance, B. (February, 1997). " Stories at work". *Training and Development* 51, (2), 2530.
- Denison, Daniel .Dissertation, Thomas University., (2000), "Organizational Culture: Can it be a key lever for Driving Organizational Change," International Institute for Management Development, Denison@imd, Chapter 2, <http://www.denisonconsulting.com>.
- Ferrell, O. C. J. Fraedrich and L. Ferrell:(2005), "Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases 6" (Houghton Mifflin Co., Boston).

- Fisher, D. H. Fowler, S. B. (1995). "Reimagining Moral Leadership in Business: Image, Identity and Difference". *Business Ethics Quarterly*, 5(1), 2942.
- Fleming, D. (2001). "Narrative Leadership: Using the Power of Stories", *Strategy & Leadership*, 29(4), 3440.
- Gabriel, Y. (2000), *Storytelling in Organizational: Facts, Fiction and Fantasies*. Oxford: Oxford University Press.
- Gabriel, Y. (2004) ".Narratives, stories, and texts", in D. Grant, C. Hardy, C. Osrick and L. Putnam (eds.). *Handbook of Organizational Discourse*, 61-77.
- Haffar, Mohamed, Al-Karaghoul, Wafi, Ghoneim, Ahmad, (2014), "An empirical investigation of the influence of organizational culture on individual readiness for change in Syrian manufacturing organizations," *Journal of Organizational Change Management*, Vol 27. 1.
- Harrison, K. (2014). "Strategic Public Relations, a practical guide to success (4th Ed.)". Perth: Century Consulting.
- Kaye, M. (1996). *Myth-makers and Story-tellers*. Melbourne, AU, Business and Professional Publishing.
- McKee, R. (2013). "Storytelling that moves people". *Harvard Business Review*, June 2003, 58.
- McViney, D. Batista, j. (). "Storytelling in Organizations: Facts, fictions, and fantasies". London: Oxford University Press.
- Michael L. Kent (۲۰۱۵), *The power of storytelling in public relations: Introducing the ۲۰ master plots*, Volume ۴۱, Issue ۴, November, Pages ۴۸۰-۴۸۹.
- Mitroff, I., Kilmann, R. H. (1995). *Stories Managers Tell: A New Tool for Organizational Problem Solving*. *Management Review*, July, 1828.
- Morrison, E.W. & Milliken, F. J. (2000). *Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World*. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Orr, J. (1995). "Talking About Machines: Ethnography of a Modern Job". ILR Press, Ithaca, NY.
- Parkin, M. (2004). *Tales for Change: Using Storytelling to Develop People and Organisations*". London, Kogan Page.
- Schein, E, H, (2004), *Organizational culture and leadership*. CA: Jossey-Bass, San Francisco.
- Simmons, A. (2006). *The Story Factor*. New York: Basic Books.
- Sinclair, J. (2013). "The impact of stories". *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 3 (1), 5364.
- Suppiah, V, and Singh, S, M, (2010), *Organisational culture's influence on tacit Knowledge sharing behavior*, *Journal of Knowledge Management*, 15 (3): 462-477.

- Valencia, J. C., Jimenez, D. J. and Valle, R. S. (2011). Innovation or Imitation? The Role of Organizational Culture. *Management Decision*, 49(1), 55-72.
- Volker John X. Phillips Michael D. Anderson Steven J. (2011) "Storytelling: A Portal to Understanding Entrepreneurial Organizations" Vol. 5, Iss. 3, pp. 104 – 109.
- Wilkins, A. (2004). "The Creation of Company Cultures: The Role of Stories and Human Resource Systems. *Human Resource Management* 23 (1): 4160.
- Witherspoon, P. (1997). *Communicationg Leadership: An Organizational Perspective*, Boston: Prentice Hall.
- Yilmaz, C. and Ergan, E. (2008). Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. *Journal of World Business*, 290-306.
- Zorn, T. Page, D. Cheney, G. (2000). "Nuts about change: Multiple perspectives on change orientated communication in a public sector organization". *Management Communication Quarterly*, 13(4), 515-566