سؤال‌های زیادی در ارتباط با هویت سازمانی مطرح می‌شود که یافتن پاسخی جامع و کامل برای آنها سخت و گاهی هم غیر ممکن است. در نتیجه، تلاش برای مشخص کردن معنی این واژه، اغلب بی ثمر است. مصطلح ترین تعبیر به هر حال چنین است: هویت سازمانی، هماهنگی میان تصویر خارجی و داخلی یک شرکت است.

همان‌گونه كه در تعريف بالا بيان شد، ساختار به گونه‌اي است كه افراد بتوانند براي اداره كردن كار با يكديگر، همكاري و مشاركت كنند. عناصر پاية سازمان، وظايفي است كه از آن انتظار مي رود انجام دهد، فناوري كه براي اين كار استفاده مي‌كند و هدف هايي كه براي خود تنظيم مي‌كند.

در مجموع مي‌توان گفت: هويت سازماني، يك ابزار استراتژيك براي رسيدن به هدفها و چشم‌اندازهاست. جومِري هچ، پروفسور در تئوري سازماني در دانشگاه ويرجينيا، دربارة هويت سازماني اين گونه مي نويسد: «هويت سازماني مربوط به تجارب و ايده هايي است كه اعضا به طور كلي از سازمان دارند. »(هاتچ، 1997: 282)

بر خلاف این واقعیت که ماهیت و اهمیت هویت سازمانی در طی دو دهه‌ی اخیر با طول و تفسیر مورد بحث قرار گرفته است، هنوز شاهد فقدان تعریفی مشخص که از طرف جامعه‌‌ی جهانی پذیرفته شده باشد، هستیم. چراکه عده‌ای عبارت هویت سازمانی را بسیار جوان‌تر از آن می‌پندارند که بتوان تعریف درستی از آن داشت، در حالی که عده‌ای هم آن را غیر متداول و منسوخ می‌پندارند.

علی رغم  بحث‌های صورت گرفته پیرامون  مفهوم هویت سازمانی، این امر می‌تواند مورد گفتگو قرار بگیرد که پتانسیل واقعی هویت سازمانی هنوز در حال کشف شدن است. این دیدگاه بر اساس مطالعه‌ی گرایش‌های آشنا و قابل مشاهده‌ در هر دو دنیای رقابتی سازمان‌ها و زندگی روزمره‌ی مشتریان که به طور قطعی با تغییرات در فرهنگ صنعتی، جهانی شدن بازار، تغییر در ساختارها و پیچیده شدن محصولات متحول شده است، بنیان گذاشته شده است. از یک منظر صنعتی و اقتصادی، این پیشرفت‌ها ثابت می‌کنند که در سال‌های آتی، هویت سازمانی به طرزی فزاینده‌، به وضوح و به طور موثق، پراهمیت‌تر خواهد شد.

از سویی دیگر عده‌ای بر این عقیده‌اند که وجه تمایز بین "هویت سازمانی" و " هویت برند" به طور روز افزون در ابهام فرو می‌رود و عبارت دوم، (هویت برند) عبارت اول (هویت سازمانی) را غیرمتداول و منسوخ کرده است.

با این حال، برای تعریف کردن عبارت " هویت سازمانی" حداقل سه جنبه، ضروری و بنیادی به نظر میرسد.  
اول، هویت سازمانی مجموعه‌ی شکل‌ها و جلوه‌های بیرونی و ظاهری یک سازمان است. به بیان دیگر: به علاوه‌ی اشکال دیداری که یک شرکت برای خود می‌سازد، هویت بصری همچنین شامل تمام ابزارهای بیانی،‌ رفتارها و ساختاری است که یک شرکت هم در تعاملات بین سازمانی خود و هم با اجتماع دارد.

 دوم، هویت سازمانی باید همه‌ی فرم‌های بیانی فوق که ذکر آن رفت را به طور کافی شامل شود. ولی این شامل شدن الزماً نباید مطلق باشد. در واقع تضاد و دوگانگی همیشه هم الزماً برضد یک هویت سازمانی جذاب و متمایز نیستند.سوم، یک هویت سازمانی موفق یا رقابت برنگیز باید در همه‌ی اشکال بیانی‌اش به یک هسته‌ی واحد برگردد و از آن سرچشمه بگیرد. در بیان دیگر، هویت سازمانی باید گرد یک هسته یکدست از ارزش‌ها بچرخد.

خیلی مهم است که فکرهرگونه پیشرفت خطی هویت سازمانی را رها کرده و در عوض در نظر داشته باشید مراحل را به صورت چرخه‌ای دنبال کنید. خاستگاه و مسیر هویت سازمانی معمولاً نمی‌تواند به طور قطعی در خود آن واقع شود و بیشتر به عوامل متنوع فرهنگی بستگی دارد. فرایند آن به شدت با جنبه‌های سیاست‌های سازمانی درهم آمیخته است، به طرزی که همیشه به نتیجه‌ی نزاع‌ها، قدرت بیان شخصی، و توافق‌های جمعی، وابسته است. سیاست‌های توسعه‌ی هویت سازمانی بسیار شگفت‌آورند، چراکه بدون تردید، شرکت‌ها خود سیاست‌های کاری را دنبال می‌کنند که به واقعیت‌هایی اعم از تنازع قدرت و تعارض منافع  تن دردهند. مراحل پیشرفت هویت سازمانی روندی است مداوم، ادواری، و رقابت جویانه. به عبارتی، به بن بست و بی‌راهه رفتن بخش جدایی ناپذیر از سفری است که قصد آن نامعلوم است.

فرایند هویت سازمانی نهایتاً ارزش‌های هسته‌ی مرکزی یک شرکت را به روندی ملموس و قابل درک تبدیل می‌کند. روندی که تعامل مورد نیاز بین شرکت و مشتری و یا جامعه را توضیح دهد. هدف نهایی این فرایندها شکل دادن زنجیره‌ای پایدار متشکل از تجربه‌ها برای مشتری است. زمانی که هسته‌ی ارزش‌های آن پایه ریزی شد، سه قدم اصلی برای خلق نمودن و حمایت کردن از یک هویت سازمانی موفق می‌تواند به این ترتیب بیان شود:

-هویت بصری باید ازمیان همه‌ی متون و مواد بصری و تعامل‌ها، شامل یک هسته‌ی خلاقانه و استراتژیک از ارزش‌ها باشد.

-استقرارعمیق‌تر هویت سازمانی در سطح آگاهی مشتری از طریق مدیریتی حرفه‌ای و پایدار.

-ارزیابی و برآورد منظم برای اطمینان از ثبات برنامه و شناسایی ضعف‌ها.

در موارد موفق، این چرخه‌ی کاری، می‌تواند در نهایت به یک یاری و اشتراک مساعی برسد. در چنین شرایطی عناصر منفرد از مباحث جداگانه، به هم می‌رسند، فعالیت‌های منفرد  یکدیگر را بهینه سازی می‌کنند، روند کار شتاب می‌گیرد، و عملکردهای داخلی و خارجی شرکت به یک نظم و هم‌ترازی می‌رسند. بنیاد نهادن و ابقاء یک برنامه هویتی بلند پروازانه و پیچیده ، نیازمند بصیرت، جرأت، قدرت، پشتکار و اعتماد به نفس و برتر از همه‌ی اینها خلاقیت است.

بنابراین تفکر و عمل خلاق  در همه‌ی جنبه‌های هویت سازمانی و نه فقط در آن جنبه‌های به خصوصی که شامل فعالیت طراحی می‌شوند، مورد نیاز است. برای یافتن نتایج نوآورانه، تسهیل کردن ارتباطات در سرتاسر شبکه‌ی ارتباطات و ابداع فرآیندهای جدید، همیشه نیازمند راه‌حل‌های خلاقانه هستیم. باید گفت سرپرستی و نظارت بر وظایف محول شده و ارزیابی دوباره‌ی مسیرها، الزاماً  راه‌حل‌های کافی برای توسعه‌ی یک برنامه‌ی هویت سازمانی جامع و فراگیر نیستند. روابطی که به یاری و اشتراک مساعی می‌رسند و در بالا به آنها اشاره شد، باید همواره مورد ارزیابی‌های مجدد قرار بگیرند، در غیر این صورت ممکن است در یک چرخه‌ی معیوب گرفتار شوند.

استفاده از واژه "خلاقیت" در این متن همچنین کمک می‌کند که آن معنی از خلاقیت که در اینجا مد نظر نیست هم مشخص شود، یعنی خلاقیت یک هنرمند مستقل یا یک نابغه‌ی ناشناخته. خلاقیت در روند یک برنامه‌ی هویتی برای شرکت‌ها یعنی جستجوی مداوم برای  اصالت و نوع‌آوری برای حل کردن همه‌ی مشکلات ارتباطی. در هنگام پیشبرد مراحل یک هویت سازمانی به خصوص، خلاقیت همچنان باید نقش ارتباطی منطقی و قابل تشخیصی را برای موقعیت پیش آمده بازی کند– خلاقیت باید چرخه‌ی مرتبط را ارائه داده و اجزاء را با هم سازگار نماید.

باید همواره در نظر داشت که جریان تولید یک هویت سازمانی خلاق، به طور متمرکز عمل کند؛ در واقع آنچه نیازداریم وسیع‌ترین تنوعاتِ ممکن از ایده‌هایی خلاقانه، نیستند. مهم این است که دنیای امکانات خلاقانه را محدود به آن ایده‌ها، فعالیت‌ها و چیزهایی نماییم که به خصایص تعریف شده‌ی هویت سازمانی به طرز متقاعد کننده‌تری ربط پیدا می‌کنند. به بیان دیگر لازم است که این جستجو را محدود به روشی نماییم که از طرفی نتایج آن پیش پا افتاده نباشند، ولی در عین حال ممتاز و مشخص و متقاعد کننده باشند. دوم اینکه طراحی باید به لحاظ سبکی ثابت قدم و استوار باشد. برای باقی ماندن در این ثابت قدمی، خیلی مهم است که پهنای تنوع واکنش‌های ممکن را کم کنیم و تمرکز خود را بر یکپارچگی در همه‌ اشکال بیانی هویت سازمانی قرار دهیم، به این ترتیب هرکدام از اشکال شامل عنصری است که یادآوری کننده‌ آن هسته‌ی مرکزی است؛ ولی از هم شکلی یکنواخت و کسل کننده هم اجتناب می‌کند. سوم اینکه طرح باید تأثیرگذار و به یادماندنی باشد. نمی‌خواهیم بگوییم که راه حل‌های جدید و منحصربه فراد همیشه بهترین هستند؛ بسیار ضروری است که به پیام مرکزی هویت سازمانی پایبند بمانیم، درحالی که امکانات جدید را هم برای تفسیرهای تازه فراهم آوریم. نتیجه باید تکرار و تصحیحی از پیام مرکزی باشد به طریقی که به امری ملال آور تبدیل نشود، و همیشه توجه را برانگیزد.

مي‌گويد كه هويت سازماني چيزي است كه كارمندان دربارة شركت، دريافت، حس و فكر مي كنند و به عنوان يك فهم معمول مشترك از ارزش ها و ويژگيهاي روشن سازمان، پذيرفته مي شود.

مشابه با انسان ها، هويت سازماني دربارة ويژگيهايي است كه سازمان را متمايز و تشخيص پذير مي‌سازد. مسئله‌اي كه هويت سازماني را متفاوت مي‌سازد اين است كه تاحد بزرگتري مي تواند ساخته شود. اين درون قدرت مديريت است كه بر روي اطلاعاتي كه به وسيله گروه هاي داخلي يا خارجي در مورد سازمان دريافت مي شود، اثر گذارد.

از رفتارشناسهاي سازماني، به خاطر كوتاهي در شناخت اهميت مشتريان و سرمايه گذاران، هنگام تعريف هويت سازماني انتقاد شده است. هچ، تأكيد مي‌كند كه هويت سازماني نبايد با چيزي كه او تصوير سازمان مي‌خواند، اشتباه گرفته شود. در حالي كه هويت به سوي داخل متمركز است، تصوير، به دريافت خارج از سازمان مربوط مي‌شود. (هاتچ، 1997).

اگر هويت قرار است يك مزّيت رقابتي باشد، به نظر مي‌رسد تصويري كه مشتريان و سرمايه گذاران از سازمان دارند مي‌تواند از اهميت زيادي برخوردار باشد. مفهوم هويت شركت، در مواردي كه دربارة هويت سازماني بحث مي شود، بيشتر استفاده مي شود. اين مفهوم بر روي اينكه سازمان از درون و بيرون چگونه به نظر مي‌رسد، متمركز است.