

Tożsamość organizacji i kultura organizacyjna – definicje i relacje

Organization's identity and organization's culture – definitions and relations

Paweł Kocoń

Akademia Ekonomiczna, Katowice

Abstract

The article explains basic definitions used when describing the culture of an organization and the identity of an organization. Having described the definitions, the author tried to demarcate them.

Key words

The culture of an organization, The identity of an organization

Wstęp

Problematyka kultur organizacyjnych i tożsamości była przedmiotem badań Katedry Nauk Humanistycznych niemalże od samego początku jej istnienia. Badania uległy intensyfikacji po zmianie ustrojowej w Polsce. Od samego początku wspomniany kierunek badań inspirowany był nowymi podejściami teoretycznymi i metodologicznymi, wynikłymi z reorientacji społeczno gospodarczej Polski i Polaków.

Niniejsza publikacja przedstawia rozważania teoretyczne dotyczące obszaru zarządzania. Jej zadaniem jest wytyczenie szlaku w labiryncie definicji tożsamości organizacji i kultury organizacyjnej. Oczywiście rozpatrując tak istotne i skomplikowane zjawisko jakim jest kultura organizacyjna, należy także spojrzeć z punktu widzenia psychologii i socjologii, mając przy tym filozoficzną podbudowę teoretyczną.

Artykuł jest podsumowaniem badań autora nad zjawiskami tożsamości i kultury organizacyjnej bezpośrednio po obronie pracy doktorskiej, to naturalna okazja do dokonania próby podsumowania pracy naukowej. Obecna analiza nie może być pełna ani też ujawnić pełni omawianych zjawisk, które można będzie lepiej ocenić w dłuższej perspektywie.

Autor, kierując się potrzebami teoretycznymi – demarkacji zagadnień kultury organizacyjnej i tożsamości organizacji, prezentuje to opracowanie.

Tak więc tematem prezentowanej pracy są związki i różnice pomiędzy kulturą organizacyjną a tożsamością organizacji, nazywanych także kulturą organizacji i tożsamością organizacji.

Kultura organizacyjna i tożsamość organizacji, choć czerpią z kultury otoczenia i tożsamości pracowników zasoby intelektualne i emocjonalne, są zasadniczo odmienne od tożsamości jednostkowej i kultury narodowej czy masowej. Tym samym siatka pojęciowa opisująca relacje między kulturą a tożsamością, choć przydatna, nie rozwiązuje w pełni opisanego problemu.

Hipoteza, jaką w tym miejscu trzeba zweryfikować, brzmi: tożsamość organizacji jest determinowana przez kulturę organizacyjną.

Celem autora jest zarysowanie granic demarkacji opisywanych pojęć. Podstawową metodą badań są studia literaturowe.

Tożsamość – definicje i podziały terminologiczne

Rozpoczynając refleksje o tożsamości, należy sięgnąć do źródeł tego pojęcia. Tożsamość – Prawdziwość (autentyczność, trwałość) jakiejś osoby lub rzeczy całkowite (zupełne, kompletne). Zgoda z tym czym ona jest lub z tym jak ona jest opisywana, (psych.) jako swoje własne ja (własna osoba) przeżycia wewnętrzne osoby¹.

Potocznie – jest to odpowiedź na pytanie „kim jestem/jesteśmy”, jakie daje jednostka lub organizacja.

W matematyce tożsamość algebraiczna to taka równość dwóch równań prawdziwa, niezależnie od wartości liczbowych podstawianych zamiast liter.

Obecnie tożsamość to jedno z ważniejszych pojęć na gruncie badań społecznych. Używa się go w badaniach antropologicznych, socjologicznych i psychologicznych ale też w języku potocznym i publicystyce (vide np. „tożsamość Śląska”). Przy czym możemy obserwować zjawisko oddzielania sensu pojęcia od jego źródłosłowu, który „Toż – samość oznacza pewną tożsamość, czyli podobieństwo

¹ *Duden Deutsches Universal Worterbuch A-Z*, Drosdowski G (red.) Dudenverlag Mannheim Leipzig Wien Zurich 2006, wyd. 2, str. 750.

lub identyczność. Tymczasem na gruncie socjologii i psychologii mamy do czynienia z dwoma odmiennymi wyjaśnieniami terminu “tożsamość”; pierwsze jest zgodne z ww. źródłosłowem; drugie zakłada różnicę, inność, odrębność.

Jest to pojęcie używane w wielu bardzo różniących się przedmiotem naukach, na przykład w matematyce i psychologii, gdzie słowo tożsamość oznacza coś zupełnie innego (aczkolwiek da się uchwycić cechy wspólne). Na gruncie samych nauk społecznych również nie ma jednoznaczności w odpowiedzi na pytanie czym jest tożsamość. Glynis Breakwell twierdzi, że „Wybór terminu zależy często od filozoficznych i metodologicznych podstaw teoretycznych danego badacza”². Stąd też dwu badaczy używając pojęcia tożsamość może mieć na myśli w dużym stopniu różniące się od siebie przedmioty badań.

Dla filozofów tożsamość oznacza „to co sprawia że jakaś rzecz jest zupełnie podobna do innej”³. Barbara Skarga o tożsamości pisze, że jest to „Tomaszowy problem stosunku istoty i istnienia, Schellingiański – stosunku bytu realnego i idealnego Heglowski – stosunku bytu i innobytu, bytu i nicości lub bytu i myśli, Heideggerowski – również stosunku bycia i myśli itd”⁴. Meyerson upatrywał w idei redukcji do tożsamości wszelkich wiadomości o świecie tego czynnika, który doprowadzi do ideału nauk – jednej uniwersalnej formuły z której można wywieść wszelkie nauki szczegółowe⁵.

Anthony Giddens twierdzi, że „Aby zdać sprawę z tego czym jest tożsamość jednostki, należy umieścić tę kategorię Tożsamość całościowym obrazie psychologicznej konstytucji jednostki”⁶ A co za tym idzie, można tożsamość jednostkową ująć za Bokszańskim jako układ autodefinicji jednostki⁷

Powyższe definicje tożsamości prowadzące od filozoficznego, matematycznego ujęcia podobieństwa do socjologicznej tożsamości jednostki prowadzą do definiowania tożsamości organizacji.

² Breakwell G. M. *Coping with Theartened Identities*, Meuthen and CO.Ltd London 1986 Za: M Melchior *Společna tożsamość jednostki*, UW Warszawa 1990, str. 20.

³ Didier J. *Słownik filozofii*, Książnica 1992, s. 350.

⁴ Skarga B. *Tożsamość i Różnica Eseeje Metafizyczne*, Znak Kraków 1997, s.75.

⁵ Tamże s. 350

⁶ Giddens A. *Nowoczesność I tożsamość “Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, PWN Warszawa 2001 str. 50

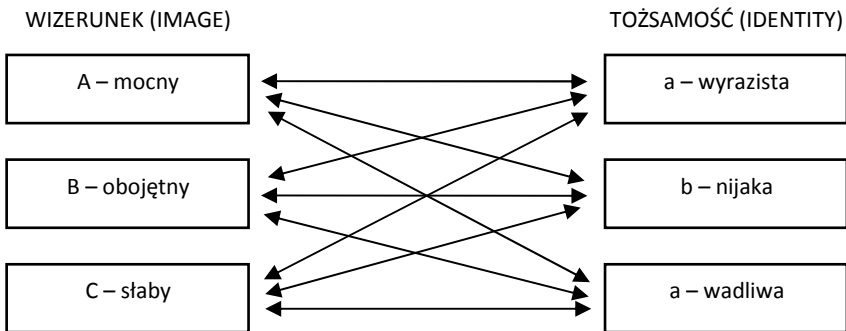
⁷ Turowski J. *Socjologia małe struktury społeczne*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2000, str. 43

Tożsamość firmy

Analogiczne do tożsamości indywidualnej tożsamość organizacji to odpowiedź na pytania, czym jest organizacja i po co istnieje⁸.

Pojęcie tożsamości organizacji wizerunku jest często mylone z pojęciem wizerunku. Różnicę między wizerunkiem a tożsamością organizacji określa następująca definicja.

Wizerunek firmy jest tym co ludzie o niej myślą, tożsamość zaś – za pomocą czego ją identyfikują⁹. Pojęcia wizerunki i tożsamość organizacji choć nie są synonimami to są współzależne. Owe zależności przedstawia Zemler:



Skutki różnych układów współzależności przedstawiają się następująco:

Aa – firma dobrze prosperuje i łatwo wchodzi na rynki.

Ab – firma prosperuje, ale ma kłopoty z konkurencją.

Ac – układ praktycznie niemożliwy: wadliwa tożsamość wyklucza posiadanie dobrego wizerunku.

Ba – firma egzystuje, ale ma trudności rozwojowe.

Bb – firma nie liczy się na rynku i ciągle jest zagrożona bankrutem.

Bc – firma traci rynek zbytu i bankrutuje.

Ca – możliwe tylko krótkotrwałe i przypadkowe efekty rynkowe.

Cb i Cc – firma nie może egzystować.

Źródło: Z. Zemler. *Public relations...* wyż. cyt. str. 37.

Rys. 1. Współzależności między wizerunkiem i tożsamością firmy

Tożsamość organizacji definiowana jest różnorodnie. Wojciech Budzyński mówi, iż jest ona sumą elementów identyfikujących i wyróżniających firmę spośród innych przedsiębiorstw oraz, że wyraża się ona w indywidualnym charakterze fir-

⁸ Schimanek T. *Tożsamość organizacji: misja, planowanie działań i kultura wewnątrz organizacyjna*. Witryna internetowa: www.fip.ngo.pl, Data wejścia: luty 2009.

⁹ Zemler Z. *Public relations, kreowanie wizerunku firmy*, Poltext, Warszawa 1992, s. 31.

my w formie wizualnej¹⁰. Krzysztof Bakalarski widzi tożsamość organizacji jako wszystkie obiektywne istniejące cechy wyróżniające organizację oraz zachowania pracowników, ich kulturę organizacyjną¹¹. S. Black, uznaje za tożsamość organizacji jej złożoną osobowość, na którą składają się historia, kultura, styl zarządzania i reputacja¹². Ta definicja wydaje się naukowo niepoprawna ponieważ łączy w sposób nieuprawniony różne pojęcia osobowości i tożsamości. Jak pisze Altkorn: „Tożsamość organizacji stanowi pewien zestaw atrybutów, które firma przekazuje otoczeniu, a więc dotyczy własnego obrazu wykreowanego przez organizację. W kontekście tego przekazu wizerunek stanowić będzie percepcję tożsamości przez otoczenie, czyli sposób, w jaki publiczność odbiera komunikowaną przez organizację tożsamość, głównie za pomocą technik public relations”¹³.

Wysnuwając pojęcie tożsamości organizacyjnej z pojęć tożsamości osobistej i społecznej, badacz zostaje skierowany w stronę badań projekcyjnych. Poprzez personifikację organizacji pokazują one, czym ona jest. Badania projekcyjne słabiej wykazują jej zachowania czyli kulturę organizacyjną.

Pojęcie kultury organizacyjnej – rozróżnienia terminologiczne¹⁴

Pojęcie kultury organizacyjnej – podstawowe w niniejszych badaniach – należy odnieść przede wszystkim do pojęcia kultury. Słowo „kultura” w potocznym rozumieniu oznacza pewien ład, ogładę, przystosowanie się do norm lub wszystko to, co nam się kojarzy ze sztuką. Wyróżnikami kultury organizacyjnej są:

- organizacyjny scenariusz, wywodzący się ze scenariuszy fundatorów, założycieli firmy czy dominujących liderów,
- filozofia, która kieruje polityką organizacji,
- rdzeń wartości, które określają filozofię lub misję firmy,
- klimat organizacyjny, nastawienie do pracy, stopień osobistej odpowiedzialności za pracę,
- zasady „gry”, osiągania postępów w organizacji,
- zwyczajowe i tradycyjne sposoby myślenia i działania¹⁵.

¹⁰ Budzyński W. *Zarządzanie wizerunkiem firmy, monografie i opracowania*, AGH, Warszawa 2002, str. 28.

¹¹ Bakalarski K. *Public relations – kształtowanie wizerunku menadżera SPG*, Gdańsk 2004, str. 41.

¹² Black S. *Public relations*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 97.

¹³ Altkorn J. *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2002, s. 9.

¹⁴ Rozdział ten jest fragmentem pracy doktorskiej Pawła Koconia „*System motywacyjny w kulturze organizacyjnej*” napisanej pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Kazimierzy Wódcz, 2006.

Jerzy Zieleniewski utożsamia kulturę organizacyjną ze zrozumieniem organizacji, charakteryzując ją zatem zachowania ludzkie, podporządkowane pewnym wzorcom i modelom¹⁶. Z kolei William J. McIver, podaje, że kultura organizacyjna jest to zbiór norm społecznych i systemów wartości, które są stymulatorami zachowań członków instytucji, istotnych z punktu widzenia stosunków, mających znaczenie dla realizacji określonego celu, a zachodzącymi w czasie i przestrzeni między ludźmi oraz między ludźmi a elementami aparatury¹⁷.

Mariusz Bratnicki, Roman Kryś i Jan Stachowicz opowiadają się za antropologicznym ujęciem kultury organizacyjnej, ujmującym to jako podzielenie znaczeń i symboli, rytuałów i schematów poznawczych, nieustannie formowanych i przekształcanych w miarę, jak organizacja stara się zrównoważyć wymogi zachowania wewnętrznej spójności z potrzebami reakcji wykrywanymi w otoczeniu¹⁸. Inną definicję proponuje Edgara Scheina: „Kultura jest całością fundamentalnych założeń, które dana grupa wymyśliła, odkryła lub stworzyła, ucząc się rozwiązywania problemów adaptacji do środowiska i integracji wewnętrznej”¹⁹.

Wiele definicji, opracowanych przez różnych klasyków zarządzania, przytacza Lidia Zbiegień Maciąg²⁰. Autorka proponuje jednak w niniejszej pracy oprzeć się na definicji kultury organizacji, sformułowanej przez Czesława Sikorskiego, który rozumie kulturę organizacyjną jako „obejmującą normy i wartości w wyznaczające specyficzny sposób zachowania się uczestników danej organizacji, różniące ją od innych”²¹. oraz na definicji Geerta Hofstede, który rozumie kulturę organizacyjną jako „zbiorowe zaprogramowanie umysłu, odróżniające członków jednej organizacji od członków innej”²².

Istnieją różne klasyfikacje kultur organizacyjnych. Jako najciekawsze autor wybrał propozycję Charlsa Handyego.

Charles Handy wyodrębnia 4 kulturowe orientacje (rzadko istniejące w formie czystej), będące w istocie typami kultury organizacyjnej²³:

- orientacja na władzę,

¹⁵ Zbiegień Maciąg L. *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, PWE Warszawa 1999, s. 14.

¹⁶ Sikorski C. *Projektowanie i rozwój organizacji i instytucji*, PWE Warszawa 1988, s. 252.

¹⁷ Pietkiewicz E., Kałużny. S. *Bankowcy i dobre obyczaje*, PWE, Warszawa 1993, s. 47.

¹⁸ Tamże, s. 67.

¹⁹ *Zarządzanie Teoria i praktyka*, Koźmiński A., Piotrkowski W. (red), PWE, Warszawa, 1995, s. 302.

²⁰ Zbiegień Maciąg L. *Kultura...wyż.* cyt. s. 14

²¹ Sikorski C. *Sztuka kierowania. Szkice o kulturze organizacyjnej.*, Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych Warszawa, 1986, s. 16.

²² Hofstede G. *Kultury i organizacje*, Warszawa, PWE 2000, s. 375.

²³ *Kultura organizacyjna. Duch organizacji*, Nogalski B. (red), Wyd. TNoiK Bydgoszcz 1998, s. 124.

- orientacja na rolę,
- orientacja na zadanie,
- orientacja na osobę.

Jak piszą Bohdan Nogalski i Dorota Foltyn,²⁴ firma, preferująca kulturę władzy, opiera się na jednym centralnym ośrodku decyzyjnym, skupiającym pełnię uprawnień do rządzenia i bezwzględnie podporządkowanych mu ośrodkach wykonawczych. Struktura ta nie podlega procedurom, zresztą niechętnie podporządkowuje się prawu zewnętrznemu, opiera się bowiem na władzy „wodza” (niejednokrotnie jego śmierć czy odejście z firmy oznacza jej upadek). Ludzie pracujący w takich firmach, kierują się przede wszystkim własnymi korzyściami, a także żądzą władzy. Kluczowymi pojęciami, przydatnymi do opisu takiej kultury organizacji są władza, zwycięstwo, ryzyko.

Firma, kierująca się kulturą roli, opiera się na procedurach, rządzi prawo, a kierownictwo firmy odgrywa rolę koordynatora i sędziego. W takiej firmie pożądanym typem pracownika jest osoba, która potrafi i pragnie podporządkować się procedurom, nawet kosztem efektywności swojej pracy. Dla takiej firmy zagrożenie stanowią zmiany warunków zewnętrznych, zwłaszcza, gdy nie jest ona organizacją państwową. Jeśli procedury uznaje się za „święte”, to trudno je zmieniać, co jednak może okazać się dla organizacji zabójcze. W Polsce typowymi organizacjami, w których dominuje kultura roli, są szkoły wyższe.

W firmie o dominującej kulturze zadania najważniejsza jest koncentracja na pracy nad określonym celem. Jest zdecentralizowana, centrala rozdziela jedynie fundusze i projekty, nie interesując się sposobami ich wykonania, tylko wynikami. Pożądany typ pracownika to osoba wszechstronna i kreatywna, która nie jest zrutynizowana. Organizacja o takiej kulturze będzie miała problemy z utrzymaniem działalności wymagającej systematyczności.

Kultura osoby nie koncentruje się na sposobach wykonywania zadań czy władzy, ale na swoich uczestnikach. Ludzie wklajają się w organizacje o takiej kulturze w momencie, w którym uznają, że praca razem jest dla nich korzystna. Najbardziej typowymi przykładami takiej kultury są kultury kibucu, grupy artystycznej, zespołu adwokackiego czy lekarskiego. Zagrożeniem dla tej kultury jest to, że rozrastając się, przekształca się (zwłaszcza, gdy przestają dominować relacje „twarzą w twarz”) w inną kulturę.

²⁴ Tamże., s. 126-127.

Podsumowanie – tożsamość a kultura organizacyjna – podobieństwa i różnice

Podsumowując, pojęcia kultury i tożsamości są w dzisiejszym świecie mocno ze sobą związane. Poszczególne tożsamości zbiorowe takie jak narodowa, płciowa, zawodowa itp. wywodzą się z otaczającej kultury. Nawet tożsamość płciowa jest współdeterminowana biologicznie i kulturowo. Na płęć biologiczną w języku angielskim mówi się sex, na jej kulturową emanację – gender. Podobnie silnie związane są ze sobą tożsamość organizacji i kultura organizacyjna. Jest to jednak związek o innym charakterze: o ile tożsamość jest zbiorem elementów pozwalających definiować organizację, a więc elementów jawnych, to kultura organizacyjna – jak już wspomniano, składa się z elementów ukrytych, nieświadomych.

Stąd też tożsamość firmy, ujmując w kategoriach socjologicznych, jest niejako emanacją jej jaźni odzwierciedlonej a jej kultura osobowości. Tożsamość organizacji można ująć jako część jej kultury organizacyjnej. W takim ujęciu tożsamość byłaby zbiorem artefaktów materialnych oraz, w mniejszym stopniu, języka organizacji. Różnica pomiędzy kulturą organizacyjną a tożsamością organizacji polega także na tym, że tożsamość organizacji jest w większym stopniu kreowana przez organizację niż jej kultura.

Kultura organizacyjna jak i tożsamość organizacji są współzależne. Jak pisze Anna Lelonkiewicz, rozwój tożsamości firmy może przebiegać następująco:

- spontanicznie – bez wyraźnie zarysowanej strategii, która powstaje w wyniku bieżącego działania,
- w sposób kontrolowany – tożsamość jest tu wynikiem zamierzonych poczynań, mających na celu uświadomienie otoczeniu określonych wartości²⁵.

Zarówno w pierwszym, jak i w drugim przypadku tożsamość firmy jest efektem działania jej kultury organizacyjnej, która poprzez tożsamość organizacji pokazuje normy i wartości nią kierujące. Jeśli tożsamość organizacji powstaje tam, gdzie kultura organizacyjna jest słaba, nie wykrystalizowana, tam tożsamość organizacji współtworzy kulturę organizacyjną, przyciągając ludzi o pewnych cechach osobowościowych i o wyznawanych wartościach, które odpychają innych.

W tym miejscu należy dodać pewne zastrzeżenia dotyczące tezy o pierwszeństwie kultury organizacyjnej nad tożsamością organizacji. Tożsamość organizacji rozumiana jako zbiorowe samookreślenie „kim jesteśmy” będzie definiować to „jak się zachowujemy”. Człowiek, określiwszy to, kim jest, wybiera środowisko – kulturę – w której przebywa. Z drugiej strony to kultura kształtuje tożsamość ludzi.

²⁵ Lelonkiewicz A. *Zarządzanie tożsamością firmy*. Witryna internetowa: www.egospodarka.pl/6523, Data wejścia: luty 2009.

Pogląd, że istnieją różnice pomiędzy tożsamością organizacji a kulturą organizacyjną, znany jest nie od dzisiaj, stąd należy na zakończenie powyższych refleksji podkreślić, że takie ukazanie relacji kultura organizacyjna – tożsamość organizacyjna jest propozycją. Jednoznaczna demarkacja tych pojęć nie jest możliwa z powodu ich wieloznaczności.

Piśmiennictwo

1. Altkorn J. 2002. *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
2. Bakalarski K. 2004. *Public relations – kształtowanie wizerunku menadżera*, SPG, Gdańsk.
3. Black S. 2003. *Public relations*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
4. Breakwell G. M. 1986. *Coping with Theartened Identities*, Meuthen and CO. Ltd London.
5. Budzyński W. 2002. *Zarządzanie wizerunkiem firmy, monografie i opracowania*, AGH, Warszawa.
6. Didier J. 1992. *Słownik filozofii*, Wydawnictwo Książnica, Warszawa.
7. Drosdowski G. (red.) 2006. *Duden Deutsches Universal Worterbuch A-Z*, Dudenverlag Mannheim Leipzig Wien Zurich, wyd. 2.
8. Giddens A. 2001. *Nowoczesność I tożsamość “Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. PWN Warszawa.
9. Hofstede G. 2000. *Kultury i organizacje*, Warszawa, PWE 2000.
10. Kocoń P. 2006. *System motywacyjny w kulturze organizacyjnej*. Niepublikowana praca doktorska pisana pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Kazimierzy Wódcz, obroniona na WNS UŚ 2006.
11. Nogalski B. (red.) 1998. *Kultura organizacyjna. Duch organizacji*, Wyd. TNoiK Bydgoszcz.
12. Lelonkiewicz A. *Marketing w Praktyce. Zarządzanie tożsamością firmy*. Witryna internetowa: www.egospodarka.pl/6523, Data wejścia luty 2009.
13. Melchior M. 1990. *Społeczna tożsamość jednostki*. Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
14. Pietkiewicz E., Kałużny S. 1993. *Bankowcy i dobre obyczaje*, PWE Warszawa 1993.
15. Koźmiński A., Piotrkowski W. (red) 1995. *Zarządzanie Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa.
16. Sikorski C. 1988. *Projektowanie i rozwój organizacji i instytucji*. PWE, Warszawa.
17. Sikorski C. 1986. *Sztuka kierowania. Szkice o kulturze organizacyjnej*. Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych, Warszawa.
18. Schimanek T. *Tożsamość organizacji: misja, planowanie działań i kultura wewnątrz organizacyjna*. Witryna internetowa: www.fip.ngo.pl, Data wejścia: 26.10.2005.
19. Skarga B. 1997. *Tożsamość i Różnica Eseje Metafizyczne*. Wyd. Znak, Kraków.

20. Turowski J. 2000. *Socjologia małe struktury społeczne*. Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin.
21. Zemler Z. 1992. *Public relations, kreowanie wizerunku firmy*. Poltext, Warszawa.
22. Zbiegień Maciąg L. 1999. *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, PWE Warszawa.