

Katarzyna RAGIN-SKORECKA*

TOŻSAMOŚĆ ORGANIZACJI – OCZEKIWANIA STUDENTÓW

W artykule zaprezentowano wyniki badań dotyczące oczekiwań studentów w odniesieniu do wybranych składowych tworzących tożsamość organizacji. Zaprezentowane wyniki badań są wstępne i wymagają dalszych analiz. Mogą one stanowić dla pracodawcy wskazanie, które z analizowanych składowych umożliwią zwiększenie satysfakcji z pracy i zapewnienie ergonomicznych warunków pracy w wymiarze niematerialnym.

Słowa kluczowe: tożsamość organizacji, oczekiwania studentów

1. WPROWADZENIE

Tożsamość organizacji jest pierwszym wrażeniem, z którym styka się każdy pracownik rozpoczynający pracę. Zarządzający organizacją poprzez tożsamość mogą oddziaływać w sposób świadomy i widoczny, np. odwołując się do określonych procedur, wzorców postępowania, symboliki, języka, rytuałów, jak i nieświadomie. Pojawia się wtedy w ludziach odczucie „dopasowania” lub „niedopasowania” do organizacji, wyrażane najczęściej poprzez ocenę atmosfery pracy. Tożsamość organizacji istnieje zawsze i pozwala nowemu pracownikowi odnaleźć się w miejscu pracy.

Czym jest tożsamość organizacji? Pojęcie to pojawiło się w latach 80. XX wieku [2; 3; 4; 5; 12; 15, s. 18], gdy poszukiwano odpowiedzi na pytanie: dlaczego organizacje, mimo że są podobne (pod względem branży, produktu lub usługi, posiadanego zestawu zasobów rzeczowych itp.), tak różnią się od siebie? Okazało się, że różnica ta wynika z kultury organizacji, a w szerszym ujęciu z tożsamości organizacji. Grupa naukowców Strategor [12] tożsamość organizacji określa jako

* Katedra Zarządzania i Systemów Informatycznych, Wydział Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

„zbiorowe wyobrażenia na temat tego, czym jest organizacja dla pracujących w niej ludzi”; wynika ona z wewnętrznej kultury organizacji, z osobowości i ze wspólnego działania wszystkich pracowników. Autorka przyjęła, że tożsamość organizacji to system zawierający wzajemnie komplementarne cechy tej organizacji, które nadają jej indywidualny, stabilny i spójny charakter oraz decydują o zewnętrznej i wewnętrznej reputacji [10].

Tożsamość organizacji zależy od otoczenia, w którym działa podmiot gospodarczy. Kształt tożsamości organizacji jest zdeteminowany przez [1, 7]:

- charakter otoczenia biznesowego lub rodzaj działalności oraz wspólne wartości (kultura narodowa, system wartości społeczeństwa, system wartości społeczności regionu, lokalny system wartości),
- typ organizacji (sytuacja rynkowa, produkty i technologia, branża),
- cechy organizacji (wytyczne założycieli podmiotu lub jej dominujących liderów, historia, wielkość, przywództwo, system administracji, struktura),
- cechy uczestników (wartości, postawy, wykształcenie, płeć, wiek, doświadczenie w pracy, doświadczenie życiowe, więzi emocjonalne).

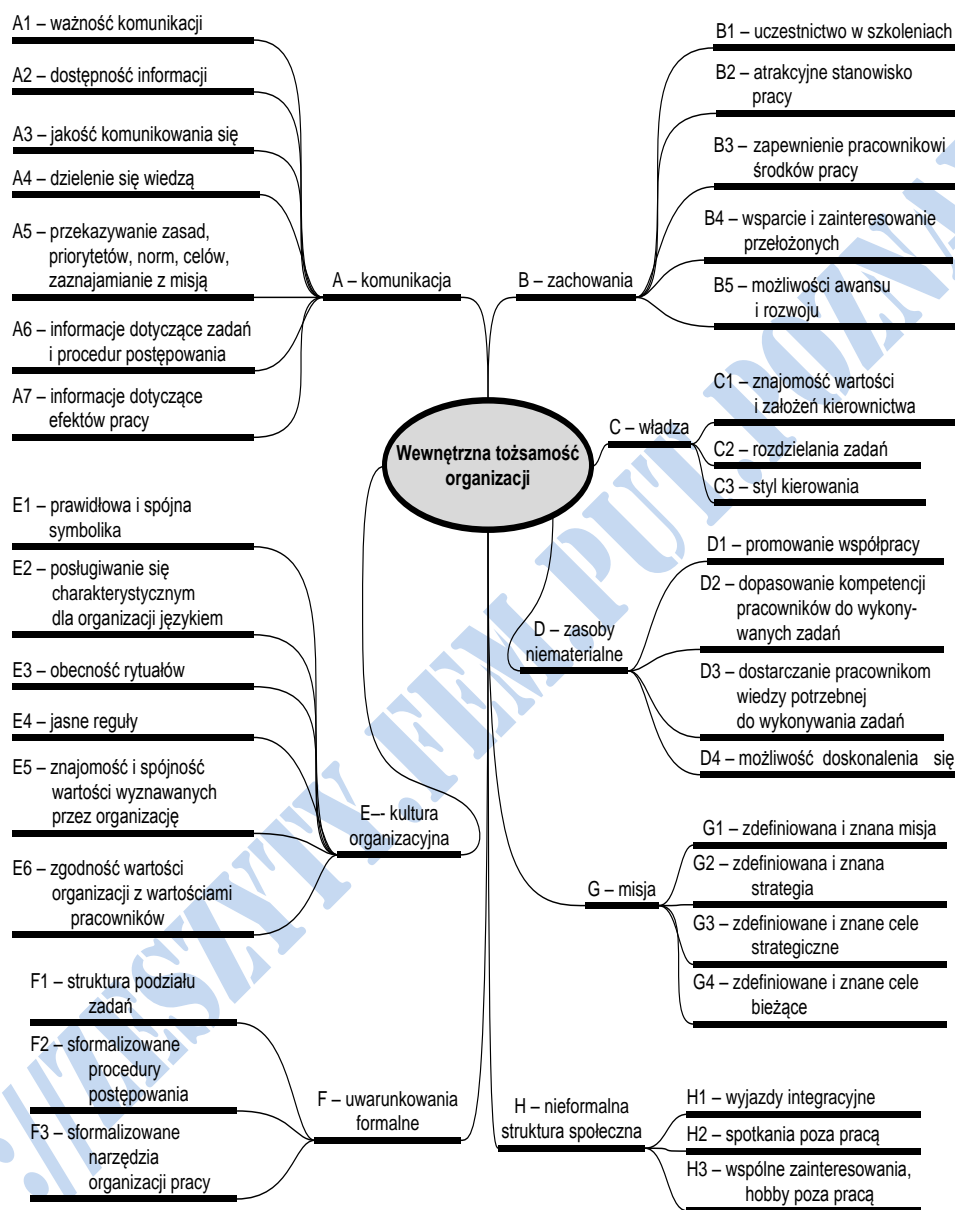
Można też postrzegać tożsamość organizacji jako koncepcję sukcesu, ukierunkowującą działania i objaśniającą je. L. Pacholski i M. Wyrwicka [9] zaproponowali badanie tożsamości organizacji w pięciu wymiarach. Oto one:

- „siła napędowa” – popycha lub ciągnie organizację ku coraz doskonalszym wynikom,
- tradycja – opiera się na wartościach wywołujących uczucie dumy u pracowników,
- kompetencje – mają umożliwić ogniskowanie różnych umiejętności kluczowych na zasobach oraz łańcuchów wartości na ofertach rynkowych ukazujących wartość produktu dla klienta,
- zalety – dotyczące określonych cech produktów,
- spójność – eksponowane zalety są wynikiem działań w łańcuchu wartości i są charakterystyczne dla danej organizacji.

Tożsamość organizacji ma wymiar zewnętrzny, który postrzegają klienci, dostawcy i partnerzy firmy, oraz wymiar wewnętrzny, który „czuje” pracownik. Pracownik, przychodząc do nowej dla niego pracy, postrzega i odczuwa tożsamość organizacji. W związku z tym cechy, które kształtują tę tożsamość w ujęciu szczegółowym, są odmienne dla każdego z tych wymiarów i należy je rozpatrywać osobno.

2. PROBLEM BADAWCZY

Prezentowany artykuł jest próbą odpowiedzi na następujące pytanie badawcze: jakie są oczekiwania studentów w odniesieniu do cech tworzących tożsamość organizacji? W związku z tym należy wyróżnić cechy składające się na tożsamość organizacji w wymiarze wewnętrznym (rys. 1).



Rys. 1. Drzewo cech wewnętrznej tożsamości organizacji. Źródło: [11, s. 80]

Kategorie i czynniki, według których ocenia się tożsamość organizacji, są do pewnego stopnia dobierane subiektywnie, ale ich wybór powinien wynikać z do-

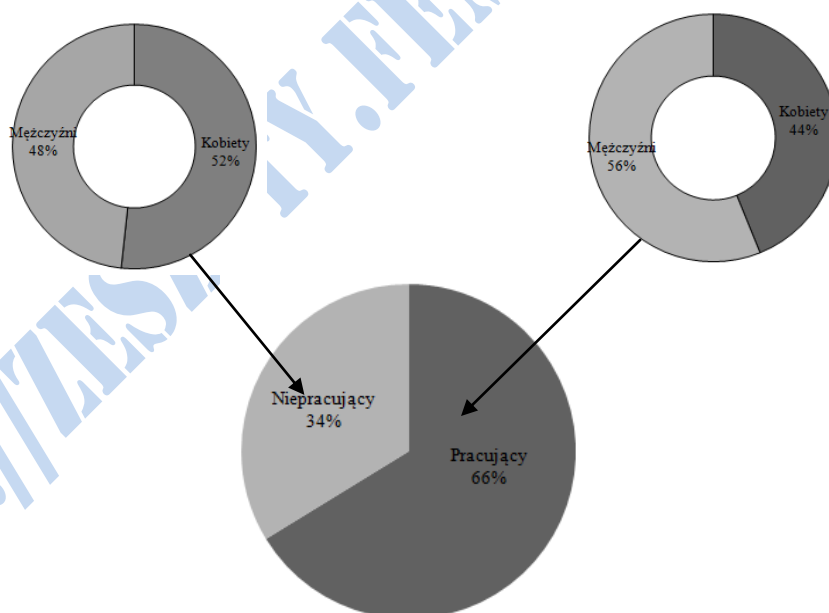
świadczeń empirycznych. Badania własne w organizacjach działających w różnych branżach pozwoliły na stworzenie ogólnego drzewa cech kształtujących wewnętrzną tożsamość organizacji.

3. WYNIKI BADAŃ

3.1. Schemat badania

Badania zostały przeprowadzone w drugim kwartale 2014 r. na grupie 150 studentów kierunków ekonomicznych, kształcących się w trybach dziennym i zaocznym. Jest to ciekawa grupa badanych, gdyż każdy z nich ma w planie studiów przedmioty związane z zarządzaniem, w związku z czym respondenci są bardziej świadomi istniejących problemów organizacyjnych.

Narzędziem do zbierania danych był kwestionariusz. Dotyczył on cech składających się na tożsamość organizacji w wymiarze wewnętrznym (rys. 1). Respondenci oceniali każdą zmienną w skali siedmiostopniowej (1 – najniższa ocena, 7 – najwyższa ocena). Osoby pracujące oceniały cechy w dwóch wymiarach – jak jest w ich firmie oraz jak chcą, aby było, a osoby niepracujące w jednym wymiarze – jak chcą, aby było. W metryczce odnotowano m.in. płeć oraz staż pracy. Strukturę badanej populacji pokazano na rys. 2.

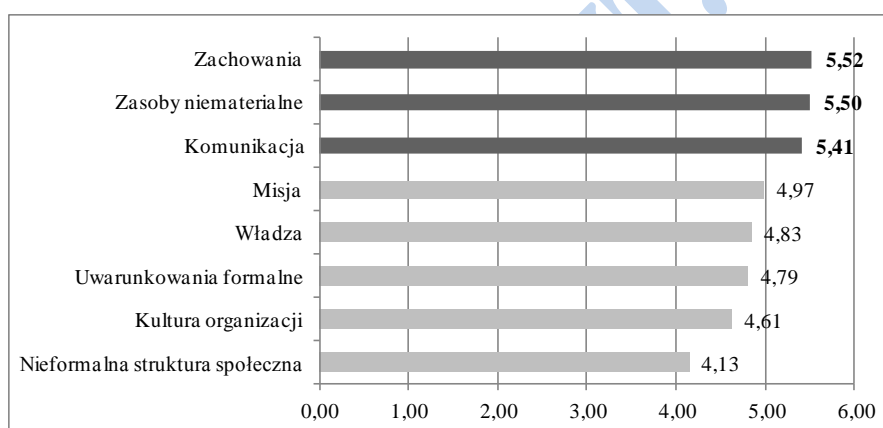


Rys. 2. Struktura badanej populacji; N = 150. Oprac. własne

Do analizy danych wykorzystano proste statystyki (przedstawiono dane dotyczące całej populacji) oraz rozmyty wskaźnik ważności. Ostatni sposób analizy wybrano w celu znalezienia kluczowych cech tożsamości organizacji, mających największe znaczenie dla respondentów, którzy już pracują (ponieważ mogli odnieść się do stanu obecnego w organizacjach i je ocenić). Szczegółowy opis metody można znaleźć w [14].

3.2. Porównanie grup cech tworzących tożsamość organizacji

Na podstawie otrzymanych wyników można określić, które składowe tożsamości organizacji są ważne dla potencjalnych pracowników. Dla całej zbadanej populacji najważniejsze okazują się elementy związane z zachowaniami organizacji, zasobami materialnymi oraz komunikacją (rys. 3).



Rys. 3. Średnia ważność grup cech tworzących tożsamość organizacji (N = 150).
Oprac. własne

Szczególne są oczekiwania respondentów w odniesieniu do zmiennych, które uzyskały największą ważność (tabela 1):

- A1 – ważność komunikacji,
- A2 – dostępność informacji,
- A3 – jakość komunikowania się,
- B2 – atrakcyjne stanowisko pracy,
- B3 – zapewnienie pracownikowi środków pracy,
- B5 – możliwości awansu i rozwoju,
- D2 – dopasowanie kompetencji pracowników do wykonywanych zadań,
- D3 – dostarczanie pracownikom wiedzy potrzebnej do wykonywania zadań,
- D4 – możliwość doskonalenia się.

Tabela 1. Największe średnie wartości ważności (N = 150). Oprac. własne

Cecha	A1	B2	B5	D4	D2	A3	A2	B3	D3
Średnia ważność	5,86	5,76	5,73	5,71	5,65	5,62	5,59	5,58	5,58

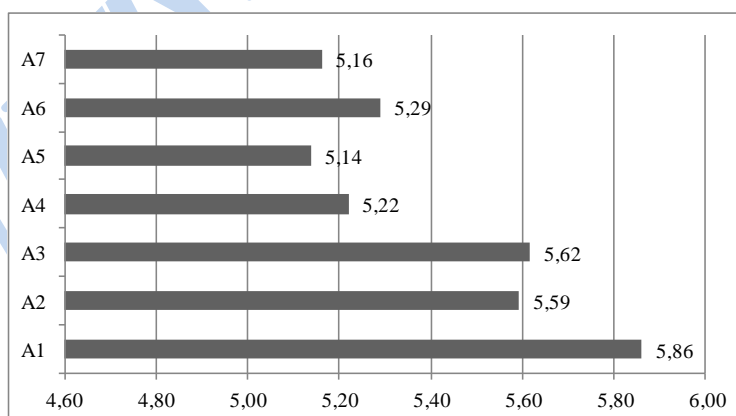
Poniżej przedstawiono szczegółowe dane dotyczące kolejnych składowych tożsamości organizacji.

3.3. Komunikacja

Komunikacja jest instrumentem zarządzania i należy ją stosować poprawnie w zależności od grupy docelowej. W odniesieniu do pracowników ma ona zaspokajać potrzebę uzyskania informacji dotyczącej zadań (szczegółowa) oraz przedsiębiorstwa (ogólna), potrzebę przynależności do organizacji (komunikowanie celów działań), potrzebę współodpowiedzialności za działania, potrzebę mobilizacji do pracy (informowanie o efektach pracy), potrzebę wiedzy o przyszłych wydarzeniach. Narzędziami komunikowania mogą być [15]: pismo, druk, słowo, gest, symbol, nazwa. W komunikacji zostały wydzielone następujące elementy:

- A1 – ważność komunikacji,
- A2 – dostępność informacji,
- A3 – jakość komunikowania się,
- A4 – dzielenie się wiedzą,
- A5 – przekazywanie zasad, priorytetów, norm, celów, zaznajamianie z misją,
- A6 – informacje dotyczące zadań i procedur postępowania,
- A7 – informacje dotyczące efektów pracy.

Średnia ocena ważności grupy cech związanych z komunikacją wynosi 5,41. Oceny poszczególnych składowych komunikacji pokazano na rys. 4.



Rys. 4. Średnia ważność składowych komunikacji (N = 150). Oprac. własne

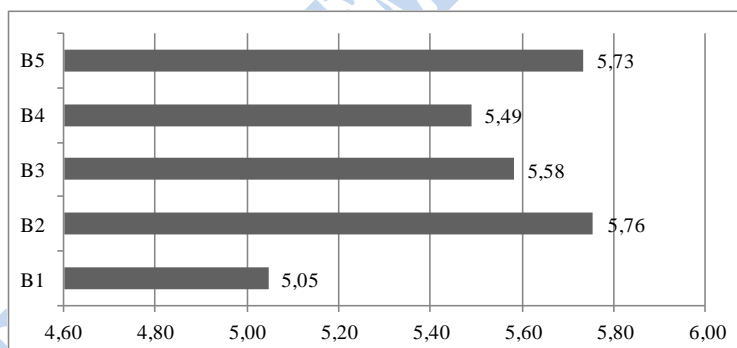
Najważniejsze dla respondentów są: ważność komunikacji (A1, średnia 5,86), jakość komunikowania (A3, średnia 5,62) się oraz dostępność informacji (A2, średnia 5,59).

3.4. Zachowania

Zachowania przedsiębiorstwa w zakresie tożsamości wewnętrznej dotyczą relacji z otoczeniem wewnętrznym, czyli z pracownikami. Działania wobec współpracowników dotyczą przede wszystkim: stylu prowadzenia organizacji, kryteriów doboru personelu, podejścia do szkoleń, aktywowania pracowników, polityki płacowej, polityki świadczeń socjalnych [15]. W kategorii „wewnętrzne zachowania przedsiębiorstwa” wyróżniono:

- B1 – uczestnictwo w szkoleniach,
- B2 – atrakcyjne stanowisko pracy,
- B3 – zapewnienie pracownikowi środków pracy,
- B4 – wsparcie i zainteresowanie przełożonych,
- B5 – możliwości awansu i rozwoju.

Średnia ocena ważności grupy cech związanych z zachowaniami wynosi 5,52. Ocenę poszczególnych składowych zachowania pokazano na rys. 5.



Rys. 5. Średnia ważność składowych zachowania (N = 150). Oprac. własne

Najważniejsze dla respondentów są: atrakcyjne stanowisko pracy (B2, średnia 5,76) oraz możliwości awansu i rozwoju (B5, średnia 5,73).

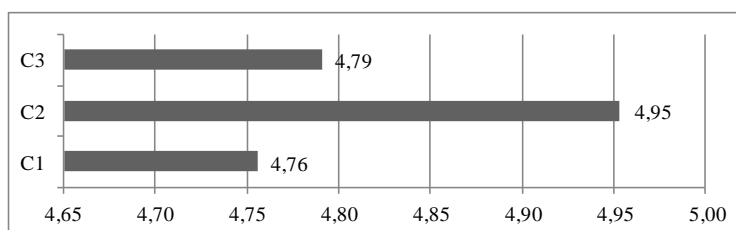
3.5. Władza

Zadaniem przywódców jest doskonalenie tożsamości i dbałość o jej właściwe ukierunkowanie. Pracodawcy powinni tworzyć taką tożsamość organizacyjną

i wdrażać takie rozwiązania, które skłonią pracowników do zaangażowania się oraz do identyfikacji z celami organizacji [6]. Władza została podzielona na:

- C1 – znajomość wartości i założeń kierownictwa,
- C2 – rozdzielanie zadań,
- C3 – styl kierowania.

Średnia ocena ważności grupy cech związanej z władzą wynosi 4,83. Oceny poszczególnych składowych władzy pokazano na rys. 6.



Rys. 6. Średnia ważność składowych władzy (N = 150). Oprac. własne

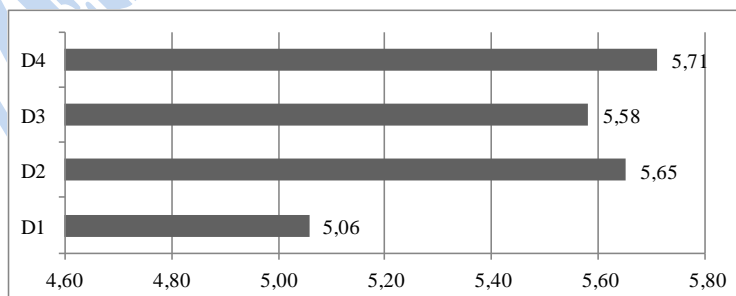
Najważniejsze dla respondentów jest rozdzielanie zadań (C2, średnia 4,95). Pozostałe składowe mają zbliżoną ważność.

3.6. Zasoby niematerialne

Zasoby niematerialne, czyli pracownicy, ich osobowość, wiedza i umiejętności, wpływają na tożsamość całego przedsiębiorstwa. Człowiek odbiera organizację subiektywnie, poprzez swoje doświadczenia i wiedzę, oraz wpływa na jej kształt. W tej kategorii zostały wyróżnione:

- D1 – promowanie współpracy,
- D2 – dopasowanie kompetencji pracowników do wykonywanych zadań,
- D3 – dostarczanie pracownikom wiedzy potrzebnej do wykonywania zadań,
- D4 – możliwość doskonalenia się.

Średnia ocena ważności grupy cech związanych z zasobami niematerialnymi wynosi 5,50. Oceny poszczególnych składowych pokazano na rys. 7.



Rys. 7. Średnia ważność składowych zasobów niematerialnych (N = 150). Oprac. własne

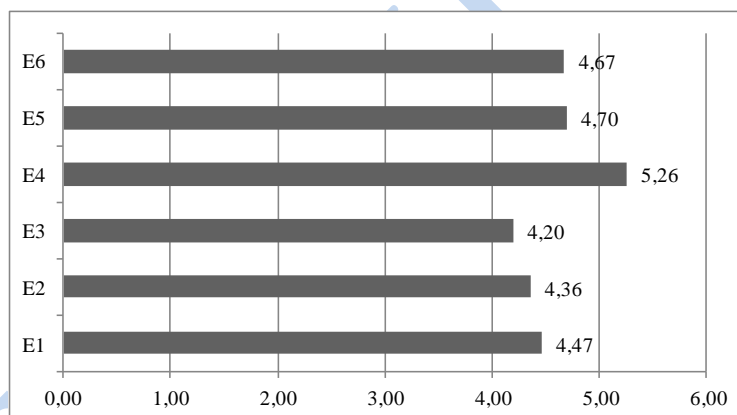
Najważniejsze dla respondentów są: możliwość doskonalenia się (D4, średnia 5,71) oraz dopasowanie kompetencji pracowników do wykonywanych zadań (D2, średnia 5,65).

3.7. Kultura organizacji

Kultura organizacyjna jest szeroko opisana w literaturze. Przejawia się ona w artefaktach, normach i wartościach oraz założeniach. Na potrzeby wskaźnika wyróżniono następujące składowe kultury:

- E1 – prawidłowa i spójna symbolika,
- E2 – posługiwanie się charakterystycznym dla organizacji językiem,
- E3 – obecność rytuałów (utrwalone wzorce postępowania),
- E4 – jasne reguły (określone sposoby postępowania),
- E5 – znajomość i spójność wartości wyznawanych przez organizację,
- E6 – zgodność wartości organizacji z wartościami pracowników.

Średnia ocena ważności grupy cech związanych z kulturą organizacji wynosi 4,61. Ocenę poszczególnych składowych pokazano na rys. 8.



Rys. 8. Średnia ważność składowych kultury organizacji (N = 150). Oprac. własne

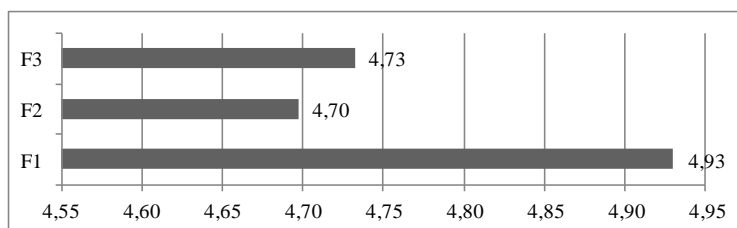
Najważniejsze dla respondentów są jasne reguły (E4, średnia 5,26). Pozostałe zmienne zostały uznane wyraźnie za mniej ważne.

3.8. Uwarunkowania formalne

Uwarunkowania formalne wynikają ze struktury organizacji oraz z przyjętych sposobów wykonywania zadań. Wyróżniono następujące składowe uwarunkowań formalnych:

- F1 – struktura podziału pracy,
- F2 – sformalizowane procedury postępowania,
- F3 – sformalizowane narzędzia organizacji pracy.

Średnia ocena ważności grupy cech związanej z uwarunkowaniami formalnymi wynosi 4,79. Oceny poszczególnych składowych pokazano na rys. 9.



Rys. 9. Średnia ważność składowych uwarunkowań formalnych (N = 150). Oprac. własne

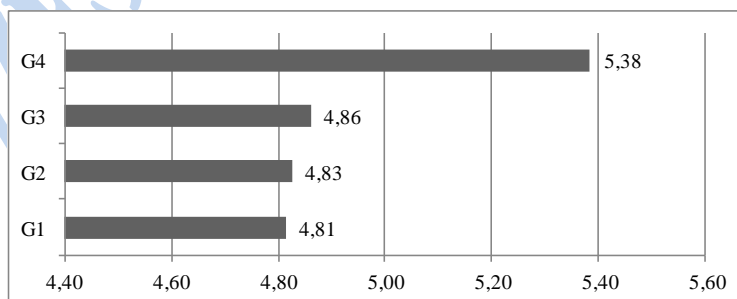
Najważniejsza jest dla respondentów struktura podziału pracy (F1, średnia 4,93). Pozostałe zmienne zostały uznane za mniej ważne.

3.9. Misja

Misja jest pojęciem szeroko opisanym w literaturze. Jej odzwierciedlenie i uszczegółowienie można znaleźć w wizji, strategii i w celach organizacji. Wyróżniono następujące składowe misji:

- G1 – zdefiniowana i znana misja,
- G2 – zdefiniowana i znana strategia,
- G3 – zdefiniowane i znane cele strategiczne,
- G4 – zdefiniowane i znane cele bieżące.

Średnia ocena ważności grupy cech związanej z misją wynosi 4,97. Oceny poszczególnych składowych pokazano na rys. 10.



Rys. 10. Średnia ważność składowych misji (N = 150). Oprac. własne

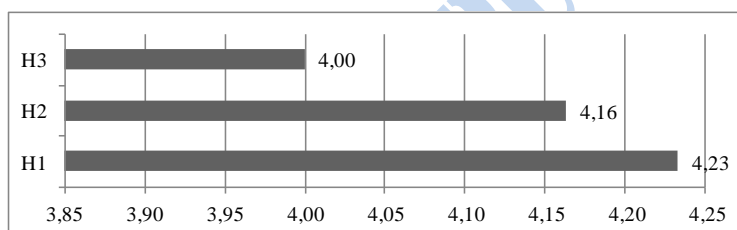
Najważniejsze dla respondentów są zdefiniowane i znane cele bieżące (G4, średnia 5,38). Pozostałe zmienne zostały uznane za mniej ważne.

3.10. Nieformalna struktura społeczna

Nieformalna struktura społeczna powstaje wskutek tworzenia się grup niepowiązanych formalnymi więziami organizacyjnymi, lecz np. wspólnymi zainteresowaniami, czy też powiązaniami zewnętrznymi. Wyróżniono następujące składowe nieformalnej struktury społecznej:

- H1 – wyjazdy integracyjne,
- H2 – spotkania poza pracą,
- H3 – wspólne zainteresowania, hobby poza pracą.

Średnia ocena ważności grupy cech związanych z nieformalną strukturą społeczną wynosi 4,13 (najniższa spośród wszystkich uzyskanych ocen). Ocenę poszczególnych składowych pokazano na rys. 11.



Rys. 11. Średnia ważność składowych nieformalnej struktury społecznej (N = 150).
Oprac. własne

Najważniejsze dla respondentów są wyjazdy integracyjne (H1, średnia 4,23) oraz spotkania poza pracą (H2, średnia 4,16).

3.11. Rozmyty wskaźnik ważności

Analizę rozmytego wskaźnika ważności przeprowadzono z udziałem respondentów, którzy pracują (66% badanej populacji). W opiniach badanych następujące zmienne tożsamości organizacji są dla nich najważniejsze (tabela 2):

- A1 – ważność komunikacji,
- A3 – jakość komunikowania się,
- B2 – atrakcyjne stanowisko pracy,
- D1 – promowanie współpracy,
- D2 – dopasowanie kompetencji pracowników do wykonywanych zadań,

- D3 – dostarczanie pracownikom wiedzy potrzebnej do wykonywania zadań,
- D4 – możliwość doskonalenia się.

Tabela 2. Wybrane wartości rozmytego wskaźnika ważności (N = 150). Oprac. własne

Cecha	A3	D4	D1	D3	A1	B2	D2
Wartość wskaźnika	0,1675	0,1675	0,1781	0,1781	0,1879	0,1879	0,1879

Otrzymane dane są podobne do wyników badania całej populacji. Oznacza to, że zarówno pracujący, którzy lepiej znają realia rzeczywistej pracy, jak i niepracujący mają zbliżone oczekiwania.

4. PODSUMOWANIE

Wyniki badania oczekiwań studentów w obszarze tożsamości organizacji mają charakter wstępny. Na ich podstawie można wskazać, które składowe tożsamości organizacji są ważne i potencjalnie zapewnią satysfakcję z pracy. Porównując wyniki otrzymane dwiema metodami, można stwierdzić, że w opiniach badanych najważniejsze są:

- A1 – ważność komunikacji,
- A3 – jakość komunikowania się,
- B2 – atrakcyjne stanowisko pracy,
- D2 – dopasowanie kompetencji pracowników do wykonywanych zadań,
- D3 – dostarczanie pracownikom wiedzy potrzebnej do wykonywania zadań,
- D4 – możliwość doskonalenia się.

Wymienione składowe tożsamości organizacji mogą również sprzyjać poprawie ergonomicznych warunków pracy, które wynikają z czynników antropotechnicznych i organizatorskich stanowiska roboczego [13].

LITERATURA

- [1] Aniszewska G., Kultura organizacyjna w zarządzaniu, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
- [2] Balmer J.M.T., Fukukawa K., Gray E.R., The nature and management of ethical corporate identity: a commentary on corporate identity, corporate social responsibility and ethics, *Journal of Business Ethics*, 2007, 76, 7-15.
- [3] Branco M.C., Rodrigues L.L., Corporate social responsibility and resource-based perspective, *Journal of Business Ethics*, 2006, 69, 111-132.

- [4] Greening D.W., Turban D.B., Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce, *Business and Society*, 2000, 39, 254-280.
- [5] Hatch M.J., Schultz M., *Organizational Identity: a Reader*, Oxford University Press, Oxford 2004.
- [6] Juchnowicz M., *Elastyczne zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacji wiedzy*, Difin, Warszawa 2007.
- [7] Koźmiński A.K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1995.
- [8] Motała D., Ragin-Skorecka K., Włodarczyk Z., *Skuteczność rynkowa organizacji – tożsamość, wizerunek, systemy informatyczne*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2013.
- [9] Pacholski L.M., Wyrwicka M.K., *Tożsamość przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, seria „Organizacja i Zarządzanie”, 2007, nr 49.
- [10] Ragin-Skorecka K., *Management of Internal Corporate Identity*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2010.
- [11] Ragin-Skorecka K., *Tożsamość organizacji*, w: *Trendy w zarządzaniu*, red. T. Zaborski, Szkoła Naukowego Zarządzania, Komisja Nauk Organizacji i Zarządzania Polska Akademia Nauk, Oddział w Poznaniu, Gorzów Wlkp.–Poznań 2012.
- [12] Strategor, *Zarządzanie firmą*, PWE, Warszawa 1996.
- [13] Tytyk E., Ragin-Skorecka K., Siemieniak K., *Computer Aiding Method of Decision Making for Ergonomic Design of Man–Machine Systems*, w: *Universal access in HCI: Inclusive design in the information society*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London, 2003, Vol. 4, s. 1050-1054.
- [14] Wyrwicka M.K., Ragin-Skorecka K., *Foresight przedsiębiorstw, t. 1, Przygotowanie do przyszłości*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań.
- [15] Zarębska A. (2008), *Tożsamość organizacyjna*, Difin, Warszawa 2013.

CORPORATE IDENTITY FORMING – STUDENTS’ EXPECTATIONS

Summary

The article presents results of research about students’ expectations for selected components of organizational identity. The presented results are preliminary and require further analysis. They can indicate to the employer which organizational components will potentially allow to increase job satisfaction and ensure ergonomic working conditions in the non-material dimension.

[HTTP://ZESZYTY.FEM.PUT.POZNA.PL](http://zeszyty.fem.put.poznan.pl)