

Anna MĘCZYŃSKA, Anna MICHNA
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania
annameczynska@polsl.pl, Anna.Michna@polsl.pl

OCZEKIWANIA I PREFERENCJE STUDENTÓW WYDZIAŁU ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ ODNOŚNIE DO WARUNKÓW PRZYSZŁEJ PRACY W ZAKRESIE STRUKTUR ORGANIZACYJNYCH

Streszczenie. W artykule przedstawiono wyniki badań preferencji studentów Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej w odniesieniu do warunków przyszłej pracy w zakresie struktur organizacyjnych. Zaprezentowano narzędzie badawcze umożliwiające określenie tych preferencji, których znajomość może być pomocna przy wyborze przyszłego pracodawcy, bowiem wiadomo, że struktura organizacyjna ma wpływ na poziom satysfakcji z pracy.

Słowa kluczowe: organizacja mechanistyczna, organizacja organiczna, badania ankietowe

DEPARTMENT OF ORGANIZATION AND MANAGEMENT SILESIAN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY STUDENTS EXPECTATIONS AND PREFERENCES REGARD TO THE FUTURE WORK ENVIRONMENT IN TERMS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE

Abstract. The article presents the results of research conducted among students of the Faculty of Organization and Management Silesian University of Technology on the preferences regarding the future work environment in terms of organizational structure. Presented a research tool for specifying these preferences, knowledge of which may be helpful in choosing a future employer, it is known that the organizational structure has an impact on the level of job satisfaction.

Keywords: mechanistic organization, organic organization, questionnaire survey

1. Wprowadzenie

Z badań przeprowadzonych przez J. Krasman¹ wynika, że struktura organizacyjna wpływa na poziom zadowolenia z pracy oraz na poziom zaufania organizacyjnego, przy czym centralizacja, w formie hierarchii autorytetów, negatywnie oddziałuje na poziom zaufania organizacyjnego, zaś formalizacja daje pozytywne odczucia, bowiem skutkuje prostoliniowością.

Wprawdzie w toku kształcenia na Wydziale studenci poznają podstawy teoretyczne dotyczące różnorodnych struktur organizacyjnych, ale istotne wydają się również ich osobiste preferencje w tym zakresie, co w konsekwencji może przyczynić się do bardziej świadomego budowania własnej kariery i kształtowania postaw przedsiębiorczych.

Przeprowadzone badania miały na celu poznanie preferencji studentów w zakresie warunków przyszłej pracy w odniesieniu do struktur organizacyjnych. Jednocześnie zaprezentowana ankieta może być pomocna przy ocenie, a w konsekwencji wyborze organizacji, w której chcą pracować. Wydaje się to istotne, ze względu na zmiany na rynku pracy – coraz częstsze są organizacje z większą liczbą elementów organizacji organicznej (samoorganizujące się).

2. Organizacja mechanistyczna *versus* organizacja organiczna

W teorii nauk o zarządzaniu funkcjonują dwie zasadnicze, przeciwstawne koncepcje struktury organizacyjnej, a mianowicie organizacja mechanistyczna i organizacja organiczna

Organizacja mechanistyczna charakteryzuje się: podziałem na funkcjonalne wydziały, wysoką formalizacją, hierarchicznością, występowaniem w ograniczonym zakresie sieci nieformalnych powiązań, centralizacją, dużą liczbą procedur, zorientowaniem na przestrzeganie reguł. Natomiast organizację organiczną cechują: płaska struktura organizacyjna, zorientowanie na pracę zespołową (zespoły cross-funkcjonalne i cross-hierarchiczne), niska formalizacja, partycypacyjne podejmowanie decyzji, dojrzałe sieci informacyjne, elastyczność².

W praktyce organizacja „idealna” łączy elementy mechanistyczne i organiczne w różnym stopniu, stopień ten zależy od branży, wieku i wielkości przedsiębiorstwa³.

¹ Krasman J. (2014) ‘Do my staff trust me?’, *Leadership & Organization Development Journal*, 35(5), pp. 470–488.

² Michna A.: Wpływ organizacyjnego uczenia się na efektywność funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw. *Pol. Śl.*, 2007, s. 186-187.

³ Michna A.: Sprzeczności organizacyjnego uczenia się a przewaga konkurencyjna w gospodarce opartej na wiedzy, [w]: Moszkowicz M. (red). *Współczesna konkurencja i wielopłaszczyznowe przewagi strategiczne. Problemy i polskie wyzwania*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, t. 1, Wrocław 2005, s. 291-297.

W tabeli 1 przedstawiono różnice między oboma typami organizacji ze względu na różne cechy.

Tabela 1

Dwa przeciwstawne modele struktury organizacyjnej

Cechy modelu	Model mechanistyczny	Model organiczny
Cele	Stałe, niezależne od zmian otoczenia	Zmienne - reagujące na szanse i zagrożenia
Procedury	Sztywne sformalizowane	Zmienne, inicjatywa oddolna
Podział pracy	Głęboka specyfikacja, odgórny podział	Ogólny podział pracy (obszarów aktywności) dokonywany przez zespół
Uczestnictwo i role organizacyjne	Stałe, niezmiennne role, podział wyraźny na role kierownicze i wykonawcze	Elastycznie określone role, zmienne zatrudnienie, płynność ról kierowniczych i wykonawczych
Odpowiedzialność	Za przestrzeganie reguł	Za wyniki
Rozpiętość kierowania	Mała	Duża
Kształt struktury	Smukła	Płaska
Źródło władzy	Hierarchia	Kompetencje
Poziom integracji	Działania indywidualne, autonomizacja procesów	Działania zespołowe, integracja interesów grupy i firmy, międzyorganizacyjne zespoły zadaniowe
Podstawowa forma koordynacji	Jedność hierarchicznego kierowania, pionowy kierunek koordynacji	Wielość ośrodków koordynacji i systemów hierarchii, koordynacja pozioma
Kryterium specjalizacji	Funkcjonalna	Przedmiotowa
Granice organizacji	Stałe	Zmienne
Główne paradygmaty	„one best way”	Elastyczne przystosowanie się do warunków

Źródło: Czerska M.: Zmiana kulturowa w organizacji. Wyzwanie dla współczesnego menadżera. Difin, Warszawa 2003, s. 126.

3. Wyniki badań ankietowych

Badanie preferencji studentów WOIZ Politechniki Śląskiej przeprowadzono w II kwartale 2016 roku, wzięło w nim udział 129 studentów z różnych kierunków (80 osób studiowało na kierunku Zarządzanie, 17 osób – na kierunku Zarządzanie i Inżynieria Produkcji i 32 osoby – na kierunku Logistyka). W badaniu wykorzystano kwestionariusz ankiety⁴ składający się z 15 stwierdzeń, które należało ocenić na pięciostopniowej skali Likerta. Odpowiedzi zakodowano następująco:

⁴ Robbins S.P., DeCenzo D.A.: Fundamentals of Management. Essential Concepts and Applications, Wydanie piąte, Pearson, 2005, s. 171.

1. – zdecydowanie nie zgadzam się,
2. – raczej się nie zgadzam,
3. – nie mam zdania,
4. – raczej się zgadzam,
5. – zdecydowanie zgadzam się.

Suma odpowiedzi poniżej 45 punktów oznaczała preferencję organizacji organicznej, od 45 punktów do 60 – brak oczywistych preferencji, powyżej 60 punktów – preferencję organizacji mechanistycznej.

Stwierdzenie 1. *Cele określone są przez osoby na wyższych szczeblach.*

Stwierdzenie 2. *Każda praca jest precyzyjnie opisana.*

Stwierdzenie 3. *Ważne decyzje podejmowane są przez najwyższe kierownictwo.*

Stwierdzenie 4. *Awanse i wzrost płac zależą od długości zatrudnienia, jak również od wyników.*

Stwierdzenie 5. *Jest ustalony czytelny podział władzy i odpowiedzialności.*

Stwierdzenie 6. *Moja kariera jest dość dobrze zaplanowana.*

Stwierdzenie 7. *Mam pewność zatrudnienia.*

Stwierdzenie 8. *Mogę się specjalizować.*

Stwierdzenie 9. *Mój szef jest łatwo dostępny.*

Stwierdzenie 10. *Zasady organizacyjne są precyzyjnie określone.*

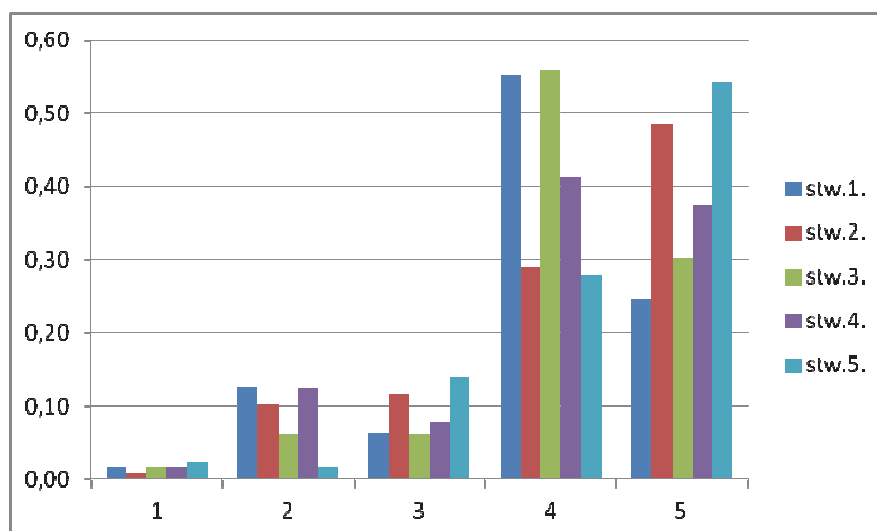
Stwierdzenie 11. *Za poleceniami ściśle podążają informacje.*

Stwierdzenie 12. *Mam minimalną ilość nowych zadań, które wymagają uczenia się.*

Stwierdzenie 13. *Praca grupowa powoduje małe zmiany w zespole.*

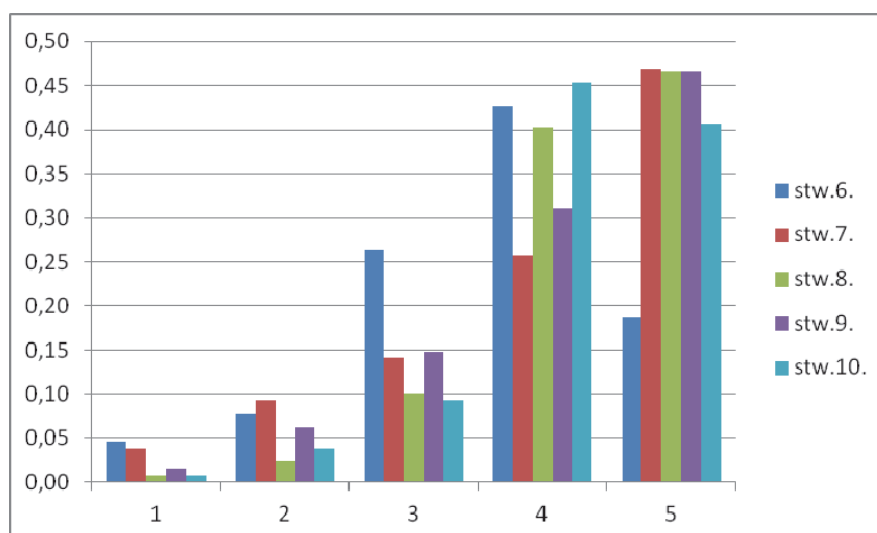
Stwierdzenie 14. *Ludzie akceptują autorytet wynikający z pozycji lidera.*

Stwierdzenie 15. *Jestem częścią zespołu, którego członkowie mają kwalifikacje i umiejętności podobne do moich.*



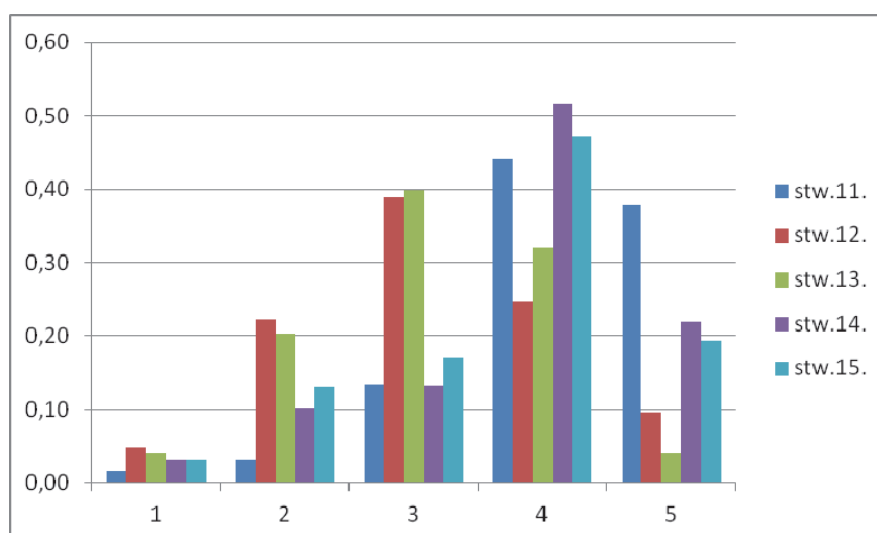
Rys. 1. Rozkład odpowiedzi na stwierdzenia 1-5

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 2. Rozkład odpowiedzi na stwierdzenia 6-10

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 3. Rozkład odpowiedzi na stwierdzenia 11-15

Źródło: Opracowanie własne.

Rozkłady odpowiedzi na poszczególne stwierdzenia przedstawiono na rysunkach 1-3 (rys. 1. - stwierdzenia 1-5, rys. 2. – stwierdzenia 6-10, rys. 3. – stwierdzenia 11-15).

Zdecydowana większość badanych studentów chciałaby, aby: „każda praca była precyzyjnie opisana” (48% odpowiedzi „zdecydowanie zgadzam się”, 29% odpowiedzi „raczej się zgadzam”), „był ustalony czytelny podział władzy i odpowiedzialności” (54% odpowiedzi „zdecydowanie zgadzam się”, 28% odpowiedzi „raczej się zgadzam”). Podobne wyniki, tzn. dominującą odpowiedź „zdecydowanie zgadzam się”, a drugą pod względem częstości odpowiedź „raczej się zgadzam” uzyskano w przypadku stwierżeń:

- „mam pewność zatrudnienia” (47%, 26%),
- „mogę się specjalizować” (47%, 40%),
- „mój szef jest łatwo dostępny” (47%, 31%).

Odwrotną kolejność najczęstszych odpowiedzi (najczęstsza „raczej się zgadzam”, następna „zdecydowanie zgadzam się”) uzyskano w przypadku stwierdzeń:

- „cele określone są przez osoby na wyższych szczeblach” (55%, 24%),
- „ważne decyzje podejmowane są przez najwyższe kierownictwo” (56%, 30%),
- „awanse i wzrost płac zależą od długości zatrudnienia, jak również od wyników” (41%, 37%),
- „zasady organizacyjne są precyzyjnie określone” (45%, 41%),
- „za poleceniami ściśle podążają informacje” (44%, 38%),
- „ludzie akceptują autorytet wynikający z pozycji lidera” (52%, 22%),
- „jestem częścią zespołu, którego członkowie mają kwalifikacje i umiejętności podobne do moich” (47%, 19%).

W przypadku stwierdzenia „moja kariera jest dość dobrze zaplanowana” najczęstszą odpowiedzią było „raczej się zgadzam” (43%), a następną pod względem częstości „nie mam zdania” (26%). Jednakże warto zauważyć, że odpowiedzi „raczej się zgadzam” lub „zdecydowanie zgadzam się” udzieliło 62% badanych (43%, 19%).

Dominującą odpowiedź „nie mam zdania”, a następną pod względem częstości odpowiedzi „raczej się zgadzam” odnotowano przy stwierdzeniach:

- „mam minimalną ilość nowych zadań, które wymagają uczenia się” (39%, 25%),
- „praca grupowa powoduje małe zmiany w zespole” (40%, 32%).

Warto zauważyć, że gdyby pominąć odpowiedzi „nie mam zdania”, to w obu przypadkach częstość odpowiedzi „raczej się zgadzam” lub „zdecydowanie zgadzam się” była większa od częstości odpowiedzi „zdecydowanie nie zgadzam się” lub „raczej się nie zgadzam” (odpowiednio 35% do 27% i 36% do 24%).

Otrzymano następujący rozkład preferencji badanych studentów odnośnie do warunków przyszłej pracy:

- 5% badanych preferuje organizację organiczną,
- 52% respondentów nie ma oczywistych preferencji,
- 43% badanych preferuje organizację mechanistyczną.

Ponieważ respondenci studiowali na różnych kierunkach, wyznaczono więc preferencje co do warunków przyszłej pracy dla poszczególnych grup oraz zbadano, czy istnieje związek między preferencjami i wyborem kierunku studiów. Rozkład preferencji z uwzględnieniem kierunku studiów zestawiono w tabeli 2.

Celem oceny siły zależności między kierunkiem studiów i preferencjami co do warunków przyszłej pracy wyznaczono współczynnik zbieżności V Cramera. Wartość tego

współczynnika wyniosła $V = \sqrt{\frac{8,5560}{129 \cdot 2}} = 0,1821$, co oznacza słabą zależność. Dane

i obliczenia zawierają tabele 3 i 4 (odpowiednio).

Tabela 2

Rozkład preferencji badanych studentów WOIZ Politechniki Śląskiej
odnośnie do warunków przyszłej pracy z uwzględnieniem kierunku studiów

	Preferowana organizacja organiczna	brak oczywistych preferencji	Preferowana organizacja mechanistyczna
Zarządzanie	7,5%	57,5%	35%
ZiIP	8%	61%	31%
Logistyka	0%	47%	53%
Wszyscy badani	5%	52%	43%

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 3

Dane do wyznaczenia współczynnika zbieżności V Cramera

	Preferowana organizacja organiczna	brak oczywistych preferencji	Preferowana organizacja mechanistyczna
Zarządzanie	6	46	28
ZiIP	0	8	9
Logistyka	0	13	19

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 4

Obliczenia do wyznaczenia współczynnika zbieżności V Cramera

	Preferowana organizacja organiczna	brak oczywistych preferencji	Preferowana organizacja mechanistyczna	Σ
Zarządzanie	1,3959	0,4765	1,3037	3,1761
ZiIP	0,7907	0,0779	0,3557	1,2243
Logistyka	1,4884	0,7885	1,8786	4,1555
Σ	3,6750	1,3430	3,5380	8,5560

Źródło: Opracowanie własne.

Na poziomie istotności $\alpha = 0,05$ testem χ^2 zweryfikowano hipotezę o niezależności preferencji studentów WOIZ Politechniki Śląskiej odnośnie do warunków przyszłej pracy i wyboru kierunku studiów. Wartość statystyki χ^2 wyniosła 8,556, a wartość krytyczna przy przyjętym poziomie istotności była równa 9,4877, co oznacza brak podstaw do odrzucenia sprawdzanej hipotezy.

Podsumowanie

Badania wykazały, że preferencje studentów różnych kierunków WOIZ Politechniki Śląskiej odnośnie do warunków przyszłej pracy w zakresie struktur organizacyjnych są podobne.

Największa grupa badanych studentów docenia pewne aspekty obu typów organizacji. Warto nadmienić, że jest to aktualny trend wśród praktyków, jak i teoretyków zarządzania^{5,6,7,8}. W organizacji mechanistycznej doceniają czytelny podział władzy oraz odpowiedzialności, jednakże równocześnie dość chętnie podejmowałyby zadania wymagające uczenia się w organizacji organicznej. Druga pod względem liczności grupa preferuje organizację mechanistyczną – z wysoką formalizacją, centralizacją, licznymi procedurami i zorientowaniem na przestrzeganie reguł. Stosunkowo nieliczni studenci chcieliby pracować w organizacji organicznej charakteryzującej się jednocześnie elastycznością, niską formalizacją oraz zorientowaniem na pracę zespołową.

Bibliografia

1. Czerska M.: Zmiana kulturowa w organizacji. Wyzwanie dla współczesnego menadżera. Difin, Warszawa 2003.
2. Fang, C., Lee, J., & Schilling, M. A. Balancing exploration and exploitation through structural design: The isolation of subgroups and organizational learning. *Organization Science*, 2010, 21(3), 625-642.
3. Junni, P., Sarala, R.M., Taras, V., & Tarba, S.Y. Organizational ambidexterity and performance: A meta-analysis. *The Academy of Management Perspectives*, 2013, 27(4), 299-312.
4. Krasman J.: Do my staff trust me? *Leadership & Organization Development Journal*, 2014, No. 35(5), 470–488.
5. Michna A.: Sprzeczności organizacyjnego uczenia się a przewaga konkurencyjna w gospodarce opartej na wiedzy, [w]: Moszkowicz M. (red). *Współczesna konkurencja i wielopłaszczyznowe przewagi strategiczne. Problemy i polskie wyzwania*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, t. 1, Wrocław 2005, s. 291-297.
6. Michna A.: Wpływ organizacyjnego uczenia się na efektywność funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2007.
7. Michna A. Orientacja na zarządzanie wiedzą w kontekście innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2017.

⁵ O'Reilly, Ch.A., M.L. Tushman. Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *The Academy of Management Perspectives*, 2013, 27(4), 324-338.

⁶ Junni, P., Sarala, R.M., Taras, V., & Tarba, S. Y. Organizational ambidexterity and performance: A meta-analysis. *The Academy of Management Perspectives*, 2013, 27(4), 299-312.

⁷ Fang, C., Lee, J., & Schilling, M.A. Balancing exploration and exploitation through structural design: The isolation of subgroups and organizational learning. *Organization Science*, 2010, 21(3), 625-642.

⁸ Michna A. Orientacja na zarządzanie wiedzą w kontekście innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, 2017, s. 25.

-
8. O'Reilly, Ch.A., M.L. Tushman. Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *The Academy of Management Perspectives*, 2013, 27(4), 324-338.
 9. Robbins S.P., DeCenzo D.A.: *Fundamentals of Management. Essential Concepts and Applications*. Wydanie piąte, Pearson, 2005.