

Psychospołeczny obraz organizacji

<https://doi.org/10.33141/po.2010.03.04>

Przegląd Organizacji, Nr 3 (842), 2010, ss. 13-16

www.przegladowizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Marek Brzeziński

Czynniki kształtujące ten obraz

Złożoność i wielowymiarowość współczesnych organizacji uzasadnia potrzebę sięgania do dorobku różnych dziedzin naukowych, co w naszym przypadku będzie dołączeniem do nauk o organizacji i zarządzaniu psychologii i socjologii, które integruje wiedzę tych dziedzin. Propozycja takiego aspektu badań wypływa z tworzenia i rozwijania psychospołecznego rozumienia zjawisk zachodzących w organizacji, w których różnorodne procesy i zmiany determinują zachowania poszczególnych pracowników, zespołów i całej organizacji. W teorii organizacji [7, 10] coraz częściej zajmujemy się funkcjonowaniem człowieka w sytuacjach społecznych, relacjami jednostki z innymi ludźmi oraz ich wpływem na kształtowanie się postaw, przekonań itp., co podkreśla psychospołeczny rodowód określania obrazu organizacji.

Organizację zawsze kształtują tkwiące u jej podstaw obrazy i koncepcje, dlatego spojrzenie na nią przez pryzmat psychospołecznych aspektów (rysunek 1) może wzbogacić nie tylko jej obraz, ale także określić „naturę” organizacji, będącą spoiwem znanych w nauce o zarządzaniu takich pojęć, jak: osobowość organizacji, tożsamość i kultura organizacyjna. Ich merytoryczne

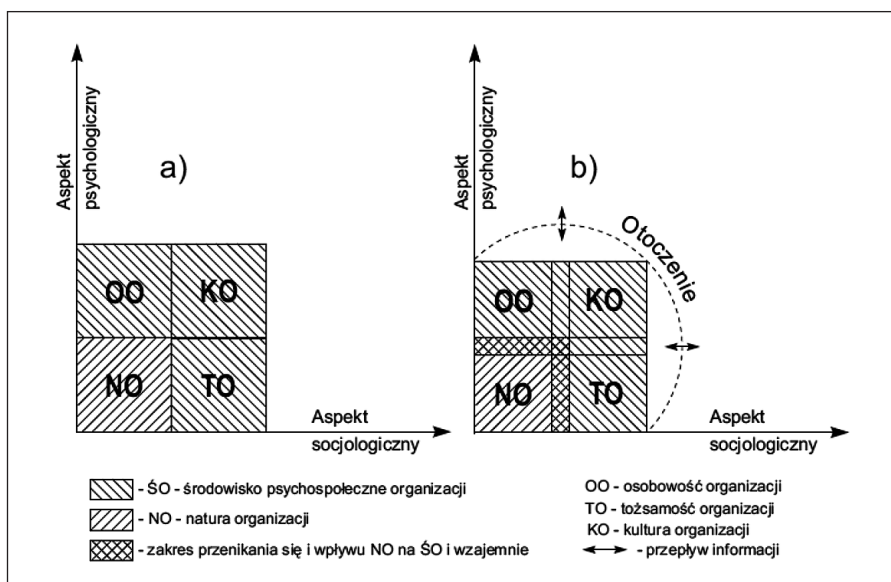
uwarunkowania wskazywać będą na związek znaczeniowy z psychiką człowieka oraz odnoszący się do grupy (zespołu) i całej organizacji przebieg procesów zależnych od sytuacji społecznych, przestrzeni i wewnętrznego środowiska psychospołecznego itp.

W artykule posługiwać się będziemy, w teoretycznym ujęciu, tworzeniem obrazu organizacji przy użyciu metafor, jako przejawu i konsekwencji opisu szczególnie złożonych zjawisk psychospołecznych, wpływających z poszukiwania odpowiedniej treści dla pojęcia „natura” organizacji i jej wewnętrznej dynamiki. Takie metaforyczne widzenie i rozumienie obrazu organizacji stworzy możliwości opisu współzależności na dwóch planach odniesienia:

- wewnętrznego środowiska psychospołecznego organizacji – ŚO
- źródłowych warunków psychospołecznych (natury) organizacji – NO.

Możliwości określenia natury organizacji identyfikuje się najczęściej z takimi pojęciami, jak: kultura, tożsamość i osobowość organizacji. W naszej propozycji pojęcia te stanowią wierzchnią warstwę systemu psychospołecznego organizacji (środowiska); naturę organizacji zaś będziemy traktować jako głębiej umiejscowioną warstwę źródłowych warunków, stanowiącą połączenia pomiędzy wszystkimi czynnikami. Obrazem organizacji staje się więc ewoluujący system

psychospołeczny, który jest czymś więcej niż sumą czynników składowych (rysunek 1a), a ich relacje zacierają granice pomiędzy nimi (rysunek 1b), dynamizując i uwypuklając istotę i cechy najbardziej charakterystyczne dla tak rozumianego obrazu organizacji. Również uwzględnione jest znaczenie otoczenia jako zbioru elementów będących w bezpośredniej, informacyjnej relacji (rynek, interesariuszy itd.) i postrzegania organizacji „od zewnątrz” w aspekcie także wizerunkowym. Przenikanie się wszystkich czynników psychospołecznych organizacji powoduje w pewnym stopniu kształtowanie procesów i zjawisk tam zachodzących i rzutujących na obraz organizacji.



Rys. 1. Struktura czynników psychospołecznego obrazu organizacji: a) statyczny obraz, b) dynamicznie zintegrowany obraz

Źródło: opracowanie własne.

Osobowość, tożsamość i kultura organizacji w krótkim zarysie

Badania prowadzone nad osobowością, tożsamością i kulturą organizacji¹⁾, które w naszym ujęciu stanowią wewnętrzne, psychospołeczne środowisko organizacji pokazują, że osobowość i tożsamość organizacji pozostają zanurzone w kulturze organizacyjnej. Ich współzależności i relacje budują przenikającą się wzajemnie przestrzeń, w aspekcie psychologicznym i socjologicznym, odnoszącą się nie tylko do jednostki, lecz do zespołu i całej organizacji, jako pojęcia o kolektywnym charakterze szerszego systemu psychospołecznego organizacji.

Zauważyć można ograniczoną liczbę badań naukowych osobowości organizacji [1, 3, 4]. Definiowanie pojęcia osobowości organizacji (OO) nie jest do końca sprecyzowane i często bywa łączone z tożsamością czy kulturą organizacyjną. Ta merytoryczna bliskość powyższych pojęć (czynników) wynika z podobieństwa ich oddziaływania na kształtowanie obrazu organizacji, włączających psychologię i socjologię do rozwoju nauki o organizacji i zarządzaniu. W niniejszym opracowaniu będziemy bazować na pojęciu osobowości wywodzącym się z psychologii osobowości [8], na którym opiera się definicja: osobowość organizacji to całość wewnętrznych mechanizmów integrujących psychiczną i społeczną aktywność członków organizacji, w warunkach wyznaczonych przez jej strukturę. Tworzą ją więc procesy i mechanizmy regulujące zachowania, emocje i przekonania członków organizacji, powstające na styku relacji interdyscyplinarnych w całej zbiorowości, na których oddziałują określone normy i wartości [4]. Dlatego w pracy wskażemy także na rolę i znaczenie osobowości w całościowym kontekście kształtowania organizacji oraz zachodzących zjawisk w psychospołecznym jej obrazie.

Tożsamość organizacyjna (TO) to zagadnienie często podejmowane w pracach na temat organizacji i zarządzania [1, 3, 9, 12, 13], zwłaszcza w ostatnich latach, gdzie odnajdujemy próby zrozumienia mechanizmów jej powstawania i kształtowania się w ujęciu indywidualnym, grupowym, jak i dla całej organizacji. Interpretowana jest zwykle jako zbiór cech organizacji, które uważa się za główne i wyróżniające, zakorzenione już w zachowaniach pracowników, wartościach i subkulturach, przejawiające się poprzez filozofię firmy, spójność komunikacyjną oraz unikatowe możliwości. Na tożsamość mają wpływ obszary: komunikacji, symboliki, kultury organizacyjnej i zachowań, struktury, strategii i tożsamości sektora [9], których właściwe kształtowanie wpływa na całościową postać tożsamości organizacji i jej zarządzanie.

O znaczeniu kultury organizacji (KO) świadczą liczne prace, jak i mnogość różnorodnych aspektów ją określających [2, 6, 11, 12, 14]. Najczęściej traktowana jest jako konfiguracja formalnych i nieformalnych norm, wartości, określonych sposobów myślenia i działania pracowników, warunkująca ich zachowania i postawy różniące je od innych organizacji. Wymienione cechy są składowymi kultury organizacji i jednocześnie jej aktywnymi parametrami kształtującymi tę kulturę oraz kreowanie i wspieranie

pożądanych zachowań jednostkowych, grupowych i całej organizacji.

Nie wdając się w analizę poszczególnych pojęć, tj. osobowości, tożsamości i kultury organizacji (nie jest to celem artykułu), widać wyraźnie podobieństwa interpretacyjne, analogie i punkty styku między nimi. W naszych założeniach owe trzy czynniki tworzą wewnętrzne środowisko organizacji (ŚO), dla których kultura stanowi swego rodzaju zbiorową „otulinę”. Ich komplementarne współdziałanie będzie wpływać wraz z naturą organizacji (NO) na kształtowanie się psychospołecznego obrazu organizacji, w ramach proponowanego, metaforycznego jej opisu.

Natura organizacji

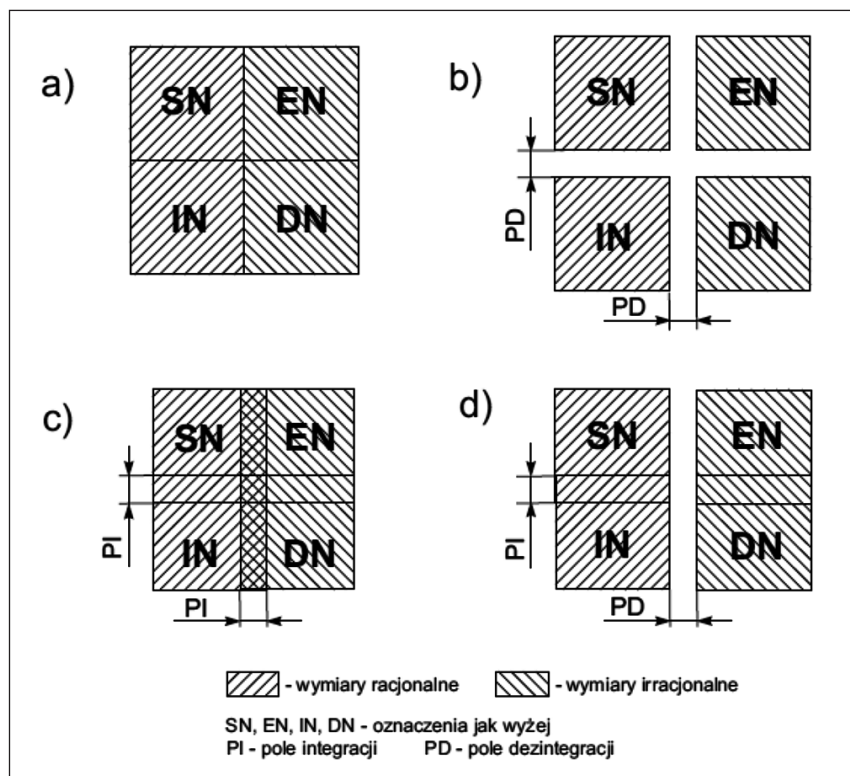
Do nakreślenia metaforycznego, psychospołecznego obrazu organizacji niezbędne jest, oprócz scharakteryzowania trzech powyższych czynników jego kształtowania, zaproponowanie wewnętrznych składowych natury organizacji (NO), którą rozumieć będziemy jako źródło dynamicznego aspektu obrazu organizacji. Natura organizacji (w spojrzeniu od wewnątrz) jest zatem zbiorem procesów i relacji zawartych w czterech jej wymiarach: strukturalnym, intelektualnym, emocjonalnym i duchowym, która integruje czynniki psychospołecznego środowiska organizacji (zaprezentowane powyżej), synergizując oraz powiększając potencjał i możliwości indywidualne, zespołowe i całej organizacji.

Obraz organizacji może więc przejawiać się w wymiarach odzwierciedlających prąródło, istotę i naturę psychospołecznego aspektu organizacji. Dlatego kształtowanie się natury organizacji, będące rezultatem zachowań zarówno indywidualnych, jak i zbiorowych, obejmuje następujące wymiary odniesienia [5]:

- strukturalny (SN) – odnoszący się do aspektów dynamicznych, czyli oddziaływania i powiązań pomiędzy składowymi a zorganizowaną całością o charakterze informacyjnym, między dostawcą i odbiorcą informacji oraz ich przetwarzaniem itp.,
- intelektualny (IN) – indywidualne i zbiorowe procesy wykorzystujące potencjał inteligencji racjonalnej, czyli zdolności zdobywania informacji i posługiwania się nimi oraz uczenia się, umiejętności analizy i syntezy, umożliwiające rozwiązywanie problemów, czynności poznawcze itp.,
- emocjonalny (EN) – indywidualne i zbiorowe procesy zawierające się w inteligencji emocjonalnej, czyli uczucia związane z atutami i słabościami, motywacją i twórczym napięciem, empatią, odczuciami współpracowników itp.,
- duchowy (DN) – indywidualne i zbiorowe potrzeby zawarte w inteligencji duchowej, czyli dążenie do głębokich i twórczych wartości, postrzeganie działań własnych i zespołowych w szerszym i bogatszym kontekście, poczucie przynależności do organizacji, potrzeba szczerzej komunikacji itp.

Wymienione wymiary nie decydują o całościowym aspekcie natury organizacji, lecz stanowią różne strony jej struktury i obrazu (rysunek 2).

W przypadku a) to zaledwie statyczna ich konfiguracja, możliwa do pobudzenia przez sytuacyjne powiązania pomiędzy składowymi: SN, IN, EN, DN.



Rys. 2. Struktura natury organizacji: a) statyczna, b) rozwarstwiona, c) zintegrowana, d) częściowo zintegrowana

Źródło: opracowanie własne.

W wariancie b), czyli rozwarstwienia w wyniku występowania PD, zarówno w kierunku wertykalnym, jak i horyzontalnym, co zasadniczo wpływa na całkowitą dezintegrację, brakuje powiązań i współpracy pomiędzy składowymi i negatywnie wpływającymi na psychospołeczny obraz organizacji. Dla sytuacji c) zintegrowanej struktury natury organizacji, o dynamicznym jej wizerunku świadczą powiązania i interakcje pomiędzy tymi wymiarami, umożliwiające traktowanie ich jako organicznej całości. Dynamika zachodzących tam zjawisk i procesów zawiera się w przepływie i wymianie pomiędzy poszczególnymi składowymi wzbogacającymi się wzajemnie, co daje większe możliwości i nową jakość. Pojawia się wtedy potrzeba łączenia także racjonalnego i irracjonalnego, twórczego i dynamicznego podejścia do określania natury organizacji. Decydujące znaczenie ma tutaj osiągnięcie harmonijnej współpracy „twardych” czynników natury organizacji (SN, IN) z jej „miękkimi” czynnikami (EN, DN), pozwalającymi wykorzystywać cały potencjał zawarty we wszystkich wymiarach natury organizacji. Ich wpływ na siebie wywołuje zjawisko synergii pobudzające korzystne warunki ilościowe i jakościowe w obszarze psychospołecznego systemu. Szczelina rozwarstwienia PD w przypadku d) częściowo zintegrowanej struktury tworzy wszelkie problemy, jakie mogą się pojawiać w psychospołecznym obrazie, a tym samym trudności w zarządzaniu organizacją. Dlatego modelową i pożądaną strukturą natury organizacji, w dalszych rozważaniach, będzie zintegrowana struktura zapewniająca holistyczną interpretację dynamiki psychospołecznego obrazu organizacji.

Dynamika psychospołecznego obrazu organizacji

W naukach ekonomicznych, zarządzaniu, psychologii czy socjologii, operuje się najczęściej pojęciami bardziej złożonymi niż podstawowymi składowymi, niezbędnymi do opisu złożonych zjawisk, procesów i problemów zachodzących w systemie, np. psychospołecznym. Narzuca to podejście systemowe i holistyczne do interpretacji określonych zagadnień. W nich oczywiście są zawarte pojęcia składników zazwyczaj niewidocznych w pojedynczym oddziaływaniu, lecz w sumarycznych skutkach przebiegu opisywanych zjawisk.

Zadaniem nauki o zarządzaniu, przy konstruowaniu pojęcia psychospołecznego obrazu organizacji, jest określenie podstawowych cech i czynników (wcześniej już omówionych) takiego systemu oraz pokazanie całego kontekstu poprzez ich dynamikę i rozwój w cyklu życia organizacji. Wtedy konfiguracja tych czynników „przeniesie

się” na konfigurację cech psychospołecznego obrazu organizacji. Posłużymy się tutaj stosowaną w wielu dziedzinach nauki metaforą piłki poruszającej się po górzystym terenie²⁾. Przy takim teoretycznym, metaforycznym widzeniu i rozumieniu psychospołecznego obrazu organizacji tworzą się możliwości określania jego rozwoju poprzez połączenie obu planów odniesienia w jedną całość, jako wspólną przestrzeń oddziaływania na siebie (rysunek 1b). Natura organizacji zdeterminowana czynnikami: SN, IN, EN, DN, dotyczącymi ludzi w ujęciu zbiorowym, uzupełniona jest o czynniki wewnętrznego środowiska, tj. OO, TO, KO. Te dwa rodzaje zbiorów czynników nie pozostają w stosunku do siebie w opozycji, lecz współdziałając ze sobą, rzutują na psychospołeczny obraz organizacji, jego zmienność i rozwój.

Ponieważ rozwój psychospołecznego aspektu organizacji jest funkcją interakcji natury organizacji z wewnętrznym środowiskiem organizacji, to przy zastosowaniu „metafory piłki” możemy prześledzić te uwarunkowania i opisać jako pewien proces. Teren, po którym toczy się piłka, symbolizuje czynniki natury organizacji (NO), ma liczne wzniesienia i zbrocza o różnej wysokości i stopniu nachylenia wynikające z różnorodności cech zatrudnionych pracowników. Piłka natomiast symbolizuje wpływ środowiska psychospołecznego (ŚO). Trasa piłki jest więc określona przez czynniki natury organizacji stanowiące ukształtowanie terenu. I tak piłka przemierza różne ścieżki (w cyklu życia organizacji) uzależnione od relacji pomiędzy ukształtowaniem terenu (NO) a właściwościami samej piłki (ŚO), których dynamika ostatecznie ukształtuje się z połączenia sił natury organizacji oraz środowiska psychospołecznego.

Obraz organizacji będzie więc ewoluował w sposób różnorodny w różnych organizacjach, ich „wnętrza” mają bowiem zróżnicowane warunki psychospołeczne. Wynika to z tego, że nigdy nie mogą się powtórzyć identyczne czynniki natury organizacji i wewnętrznego środowiska, uzależnione przecież od pracujących tam ludzi (być może szczególnie uwarunkowane poziomem kadry menedżerskiej). Toteż każda organizacja będzie miała swoją „naturalną drogę” przebiegu piłki po górzystym terenie, z właściwymi dla niej rozgałęzieniami, na kolejnych etapach rozwoju organizacji w cyklu jej życia. Sytuacje te będą miały zawsze swoją niepowtarzalną dynamikę pobudzającą do zmian, jako funkcji interakcji wszystkich omawianych czynników, nigdy nie działających niezależnie od siebie.

Perspektywy badań empirycznych

Zaproponowana koncepcja psychospołecznego obrazu i jej opis ma charakter teoretyczny i metaforyczny, toteż w praktyce mogą wystąpić pewne odstępstwa od tego modelu. Jednak przedstawione problemy tworzą nową wiedzę, którą będzie można spożytkować w dalszych badaniach, tym razem empirycznych i w przyszłości wykorzystywać je w praktyce. Na potrzeby zespалania teorii i praktyki niezbędne będą w przyszłości badania empiryczne, uwzględniające omówione powyżej założenia teoretyczne, w zakresie rozwoju i dynamiki psychospołecznego obrazu organizacji w ujęciu:

- przekrojowym (poprzecznym) – badania dynamiki w wybranych momentach poszczególnych faz cyklu życia organizacji,
- podłużnym (procesowym) – badania dynamiki w trakcie trwania całego cyklu życia organizacji.

W pierwszym przypadku jako obiekty badawcze mogą posłużyć firmy o długich i średnich cyklach życia, a w drugim o krótkich i ewentualnie średnich cyklach życia. Oczywiście w drugim przypadku uzyskujemy kompleksowe badania dotyczące wszystkich czynników, zjawisk i procesów w pełnym cyklu życia organizacji. Mają jednak ten mankament, że czas obserwacji może wynosić od kilkunastu miesięcy do kilku lat. Widać więc, że zakres, wielkość i ciągłość badań uzależnione będą od postawionych celów badawczych, potencjału badawczego, przyjętego czasuokresu badawczego itp.

Badania takie określą siłę, skalę i wagę indywidualnego, zbiorowego i wzajemnego oddziaływania czynników natury (NO) i środowiska wewnętrznego organizacji (ŚO) na jej obraz tworzący dynamikę, której symboliczną istotę przedstawia „metafora piłki” jako złożonego procesu przebiegającego w czasie cyklu życia organizacji. Tym samym nastąpi tutaj automatyczne połączenie psychospołecznych aspektów ze zmianami, które towarzyszą rozwojowi organizacji. Mogą one w układzie podłużnym rejestrować, korelować i oceniać zależności i skutki w postaci zachodzących zmian, ewolucyjnego zapisu psychospołecznego obrazu, jego dynamiki i zmian zorientowanych procesowo (przypadek 2.). W diagnostycznie łatwiejszym przypadku 1. prowadzenie badań w sposób przekrojowy może również stanowić właściwą drogę

analityczną, gdyż zmiany zachodzące w czasie terazniejszym uwzględniają zawsze przeszłość, poprzez ukształtowane w przeszłości struktury, czynniki, doświadczenia itp., oraz przyszłość w ramach wytyczonych celów, oczekiwań itp., także zawierające się w dynamice zachodzących zmian w obrazie organizacji.

dr hab. Marek Brzeziński
profesor Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania
w Warszawie

PRZYPISY

¹⁾ Istnieje duża liczba powszechnie znanych i cytowanych publikacji dotyczących tych zagadnień, dlatego w niniejszej pracy tylko dla merytorycznego porządku przypominamy zaledwie interpretację pojęć osobowości, tożsamości i kultury organizacji.

²⁾ Opis zastosowania, np. w psychologii, zob. [8, s. 148].

BIBLIOGRAFIA

- [1] ABRATT R., *A New Approach to the Corporate Image Management Process*, „Journal of Marketing Management” 1998, vol. 5, no. 1.
- [2] ANISZEWSKA G. (red.), *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2007.
- [3] BALMER J.M.T., *Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing. Seeing through the Fog*, „European Journal of Marketing” 2001, vol. 35, no. 3-4.
- [4] BARABASZ A., *Osobowość organizacji. Zastosowanie w praktyce zarządzania*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2008.
- [5] BRZEZIŃSKI M., *Organizacja kreatywna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- [6] CZERSKA M., *Zmiana kulturowa w organizacji*, Difin, Warszawa 2003.
- [7] HATCH M., *Teoria organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- [8] PERVIN L.A., *Psychologia osobowości*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2005.
- [9] MELEWAR T.C., KARAOSMANOGLU E., *Seven Dimensions of Corporate Identity: a Categorisation from the Practitioners Perspective*, „European Journal of Marketing” 2006, vol. 40, no. 7-8.
- [10] MORGAN G., *Obrazy organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
- [11] SIKORSKI CZ., *Kształtowanie kultury organizacyjnej. Filozofia, strategię, metody*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 2009.
- [12] SUŁKOWSKI Ł., *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2005.
- [13] ZARĘBSKA A., *Identyfikacja tożsamości organizacyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2009.
- [14] ZBIEGIEN-MACIĄG L., *Kultura w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.

Summary

In this article there was considered psychosocial image of the organization as a metaphoric description. It was also presented the role and place psychological factors such as personality, identity, culture and nature of the organization, directly affecting the formation of the so-understood image of the structure and dynamics. It was also paid attention to the possibility of empirical within the proposed concept of psychosocial organization description.