

TOŻSAMOŚĆ ORGANIZACJI A INTERAKCJE IDENTYFIKACYJNE Z OTOCZENIEM

DOI: 10.33141/po.2022.05.02

Przegląd Organizacji, Nr 5(988), 2022, s. 11-20

www.przegladorganizacji.pl

Artur Sierpiński

© Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

W naukach o organizacji pojęcie tożsamości jest wciąż atrakcyjnym problemem badawczym (Zarębska, 2008, s. 55). Sieciowy charakter gospodarki i jej uzależnienie od modelu transakcyjnego z jednej strony wymusza nieufność i weryfikację tożsamości podmiotów, z drugiej zaś strony pojawia się apetyt na ryzyko nieodłącznie powiązane z kredytem zaufania we wzajemnych odniesieniach z uczestnikami transakcji i narażeniem na zagrożenia przestępstwami mającymi za przedmiot kradzież czy fałszowanie tożsamości. Interakcje wewnątrz – i zewnątrzorganizacyjne wymagają od aktorów biorących w nich udział sprawnego i instrumentalnego posługiwania się tożsamością jako narzędziem dającym dostęp do zasobów organizacji. Tożsamość to nie tylko element konstytutywny zapewniający trwanie i rozwój organizacji, to także źródło korzyści ekonomicznych, element maszyny marketingowej, narzędzie ochrony własności przemysłowej i intelektualnej – jest to wreszcie wartość niematerialna (Zarębska, 2008, s. 54), czyli kapitał reputacji (Rzemieniak, 2014, s. 45) reprezentowany przez znak towarowy – pozycję bilansową.

Niniejszy artykuł jest rezultatem refleksji nad procesem przemiany tożsamości organizacji podczas wydzielenia z koncernu IBM nowego przedsiębiorstwa o nazwie KYNDRYL. Inspiracją do podjęcia pracy badawczej były kwestie nurtujące autora jako uczestnika grupy roboczej „branding team” w latach 2020–2021:

1. Czym jest istota tożsamości organizacji?
2. Jak na przyszłą tożsamość organizacji wpływa podczas rekrutacji nowych członków wzajemna identyfikacja tożsamości organizacji przez kandydatów i identyfikacja tożsamości kandydatów przez organizację?

Badanie istoty tożsamości organizacyjnej przeprowadzono etapami w przedstawionej kolejności, stosując kołowe metody nieliniarne:

1. Redukcja transcendentálna wiedzy zastanej (Płotka, 2013, s. 175).
2. Zastosowanie koła hermeneutycznego (Szaj, 2018) wobec dostępnej literatury naukowej bez uwzględnienia piśmiennictwa z dziedziny nauk o organizacji.
3. Wyodrębnienie kontekstów pojęcia „tożsamość” poza naukami o organizacji i przypisanie ich dziedzinom naukowym.

4. Zastosowanie koła hermeneutycznego wobec dostępnej literatury naukowej dotyczącej wyłącznie nauk o organizacji.
5. Synteza i stworzenie diagramu modelu teoretycznego.
6. Weryfikacja wybranych elementów modelu teoretycznego w sposób empiryczny.

Pierwszą czynnością zastosowanego procesu badawczego jest redukcja transcendentálna ukierunkowana na odrzucenie prze(d)sądów (Dybel, 2004, s. 254) w tradycyjnym rozumieniu kantowskim jako wynik sceptycyzmu kartezjańskiego (aspekt negatywny) oraz wątpienia *epoché* (aspekt pozytywny) (Łaciak, 2013, s. 65–68). Odrzucenie wiedzy zastanej umożliwia włączenie do materiału badawczego piśmiennictwa nauk odrębnych od dziedziny zarządzania, tak by badanie literaturowe objęło w miarę możliwości dostępny zasób wiedzy zawartej w udostępnionych w Internecie publikacjach¹. W etapach drugim i trzecim prowadzone są badania literaturowe metodą koła hermeneutycznego, ujawniające konteksty², w jakich omawiane jest zagadnienie tożsamości celem wykrycia zapożyczeń paradygmatów, co nie powinno być myłone z opisywanym w literaturze problemem modeli kontekstowych (Kowal, 2020, s. 514) tworzonych na podstawie badań nacechowanych kontekstowością (Czakon, 2011, s. 61). Następnie wykryte konteksty przypisano dziedzinom nauk filozoficznych i szczegółowych antropologicznych celem zrozumienia aspektów istoty tożsamości przedstawionych przez autorów przy zastosowaniu właściwych tym naukom metod. Czwartym etapem jest zbadanie szczegółowych kontekstów występowania terminu „tożsamość” w opublikowanych w Internecie pozycjach recenzowanych podejmujących tematykę organizacji z punktu widzenia dziedziny nauk o zarządzaniu. Otrzymane wyniki wielowątkowych badań literatury filozoficzno-logicznej i antropologicznej wykorzystano w piątym etapie procedury do reinterpretacji wystąpień badanego pojęcia w pracach o tematyce organizacyjno-marketingowo-zarządczej i do konstrukcji ogólnego modelu teoretycznego na podstawie pytań o istotę tożsamości organizacji. Procedurę zwięczono, przeprowadzając w etapie szóstym badania empiryczne metodą *desk research*³ jako:

- pomiar częstości występowania osnowy proponowanego modelu (czyli pytań o istotę tożsamości organizacji) w Internetowych publikacjach przedsiębiorstw,



- test interakcji między osnową modelu a wątkiem obsługi tożsamości przez funkcje organiczne na przykładzie rekrutacji kandydatów jako procesu domeny zarządzania zespołem pracowniczym.

Pojęcie tożsamości w świetle różnych nauk

Nauka o bycie definiuje tożsamość zgodnie ze starogreckim pojmowaniem tożsamości numerycznej jako „relację idyntityczności rzeczy samej ze sobą” (Arystoteles, 1983, s. 120). Ontologiczna zasada tożsamości: „jeżeli A istnieje, to A istnieje”, wyrażona jest w notacji klasycznego rachunku zdań w postaci: $p \Leftrightarrow p$. Dla obserwatora zewnętrznego wewnętrzna relacja idyntityczności nie jest rzeczą oczywistą i idyntityczność ustalona jest wtedy, gdy wszystkie zewnętrzne przymioty badanych bytów są idyntityczne bez konieczności badania wewnętrznej struktury bytu (Leibniz, 1765, s. 188–190), co formułowane jest w dwojaki sposób. Może ona być rozpatrywana jako zasada nierozróżnialności bytów idyntitycznych: „dla jakichkolwiek elementów x i y , jeśli x jest idyntityczne z y , to wszystkie przymioty x i y są jednakowe” ($\forall x \forall y [x = y \rightarrow \forall F (Fx \Leftrightarrow Fy)]$) lub jako zasada idyntityczności przedmiotów nierozróżnialnych: „dla jakichkolwiek x i y , jeśli x i y mają te same przymioty, to x jest idyntityczne z y ” ($\forall x \forall y [\forall F (Fx \Leftrightarrow Fy) \rightarrow x = y]$). Tożsamość wynikająca z idyntityczności jest relacją symetryczną: „jeżeli x jest idyntityczne z y , to y jest idyntityczne z x ” ($x = y \rightarrow y = x$), oraz przechodnią: „jeżeli x jest idyntityczne z y oraz y jest idyntityczne z z , to x jest idyntityczne z z ” ($x = y \& y = z \rightarrow x = z$). Zasada Leibniza jest z badawczego punktu widzenia bezużyteczna w sytuacjach, gdy przymioty obiektów badania nie są idyntityczne lub gdy są idyntityczne, ale nie są tożsame. Paradoks zawarty w stwierdzeniu Heraklita – „nie wchodzi się dwa razy do tej samej rzeki”, wynika z tego, że tożsamość jest czymś bardziej istotnym niż idyntityczność. Ten sam przedmiot, ta sama osoba, ta sama organizacja zmienia się z biegiem czasu, lecz mimo zmian przymiotów zewnętrznych metafizyczna zasada tożsamości ontologicznej wciąż obowiązuje tak długo, jak długo istnieje podmiot relacji tożsamościowej.

Tożsamość jako relacja idyntityczności w sobie o charakterze powszechnym konkretyzuje się w życiu jednostek ludzkich i w istnieniu organizacji. Co więcej, tożsamość jednostkowa osoby wskazywana jest jako źródło paradygmatów stosowanych przy opisie tożsamości w odniesieniu do organizacji. Z tego też względu badanie literatury antropologicznej o tożsamości człowieka umożliwia zastosowanie antropomorfizacji – przynależnej do naukowego instrumentarium zapożyczania paradygmatów metodą *per analogiam* – do nauk o organizacji (Dąbrowski, 2016, s. 12–13).

Tożsamość ludzka jest tożsamością biologiczną materiału genetycznego. Ustalenie tożsamości monozygotycznych bliźniąt jednojajowych na podstawie badania DNA jest niemożliwe, gdyż współdzielią one genotyp. Mimo to posiadają one jednak indywidualne cechy osobnicze pozwalające je rozróżnić (linie papilarne), co wskazuje na

fakt nabywania znamion tożsamości wraz z upływem czasu na skutek działania czynników środowiskowych kształtujących fenotyp. Tożsamość subiektywna, rozumiana jako autoprezentacja jednostki wobec siebie samej, jest przedmiotem badań psychologicznych oraz socjologicznych i wiąże się z nią świadomość wyjątkowości własnej jaźni czy postrzeganie siebie w teście lustra jako unikalnej jednostki różnej od otoczenia.

Tożsamość obiektywna jest wytworem interakcji jednostki ze społeczeństwem (Piłat-Borcuch, 2013, s. 321), przede wszystkim relacją z rodzicami wyrażoną kombinacją imienia własnego, nazwiska rodzowego oraz imion rodziców zapisanych w dokumentacji medycznej i w aktach ewidencji ludności. Wraz z wiekiem wzrasta liczba obiektywnych indywidualnych cech biometrycznych i społecznych umożliwiających identyfikację tożsamości osobowej. Jednocześnie człowiek tworzy własną historię odnotowaną w pamięci innych ludzi oraz w dokumentach pisanych. Weryfikacja tożsamości jednostkowej wykorzystuje omawianą wcześniej zasadę Leibniza: znaki szczególne osoby identyfikowanej muszą być tożsame z zapamiętanymi przez świadka lub z potwierdzonymi w dokumentach tożsamości zawierającymi opis przymiotów osoby identyfikowanej i umożliwiającymi stwierdzenie idyntityczności okaziciela poświadczenia z osobą, na którą został wystawiony dokument.

Dokumenty tożsamości są swoistymi fragmentami narracji historycznej (Radomski, 2001, s. 213) o danym człowieku, narracje zaś są kulturowo uwarunkowaną reprezentacją poznawczą (Kość-Ryżko, 2013, s. 202) kontekstu historycznego, w jakim pojawia się jednostka w świecie rozumianym jako „baza danych” (Manovich, 2006, s. 333). Tożsamość narracyjna to instrument badań nad tożsamością jednostkową, a także wytwór świadomego dokumentowania historii własnego życia (Romele, 2014, s. 114). Szczególną formą kreowania tożsamości jest legendowanie tworzące fałszywą tożsamość narracyjną i uniemożliwiające poprawne zidentyfikowanie danego człowieka.

Swoją unikalną tożsamość posiadają także, podobnie jak jednostki ludzkie, organizacje. Pierwotnie pojęcie „tożsamość organizacji” odnoszono do graficznego oznakowania produktu, a następnie do szaty graficznej przedsiębiorstwa. Ponieważ ostateczny wybór klienta dotyczy organizacji dostarczającej towar na rynek (Gregory, Wiechmann, 1993), marketing wykorzystuje przechodniość relacji tożsamościowych: najpierw produkt P odnoszący sukces identyfikowany jest z producentem F, potem gama produktów XYZ jest identyfikowana z producentem F. Po redukcji identyfikacji pośredniej producenta F gama produktów XYZ postrzegana jest jako posiadająca te same cechy udanego produktu jak P ($P \equiv F \& F \equiv XYZ \rightarrow XYZ \equiv P$). Powodzenie promocji rynkowej XYZ zależy więc od pierwotnego sukcesu P i od autoprezentacji F. Stąd perspektywa badawcza zogniskowana na tożsamości organizacyjnej w aspekcie autoprezentacji posiada historyczne pierwszeństwo oraz znaczący wpływ na piśmiennictwo, ukierunkowując je

na tematykę funkcjonowania marki przedsiębiorstwa, co potwierdziły badania częstości cytowań dla perspektywy badawczych z użyciem kwerendy usługi Google Scholar przedstawione w tabeli 1.

Obranie za punkt wyjścia przy rozważaniach na temat tożsamości identyczności, różnorodności, kryteriów wyróżniających oraz znamion zewnętrznych pojmowanych według zasady Leibniza skutkuje tym, że znacząca część piśmiennictwa redukuje analizę tożsamości organizacji do analiz ukierunkowanych na kwestie autoprezentacji, to jest unikalności wizerunku (Zarębska, 2008, s. 55) czy unikalności sposobu komunikacji tegoż wizerunku (44,24% wyników kwerendy). Równie ważną perspektywą badań nad tożsamością organizacji jest perspektywa komponentowa, podejmująca problem elementów konstytutywnych tożsamości (44,82% wyników kwerendy). Perspektywy rzeczywistości organizacyjnej, to jest rozpatrująca znaczenie substancji organizacji dla tożsamości, jak też strategiczna, czyli wskazująca na wzajemne wpływy strategii i tożsamości organizacji, cieszą się dużo mniejszym zainteresowaniem badaczy (odpowiednio 7,33% i 3,61% wyników kwerendy). W przypadku perspektywy rzeczywistości organizacyjnej można to wytłumaczyć wpływem, jaki na rozwój nauk o organizacji ma zaniedbujący programowo zagadnienie substancji relacjonizm (Wasiluk, Tomaszuk, 2020, s. 16). Częstość występowania perspektyw badawczych wynika z popularności ujęcia tematyki u autorów danego obszaru językowego oraz z wpływu, jaki mają niektóre pozycje na rozwój i kierunek prac naukowych. Niemniej jednak tematyka tożsamości poruszana jest przez autorów nie tylko w kontekstach autoprezentacji organizacji (reklama i marketing, public relations) czy zarządzania zespołami pracowniczymi (employer branding oraz wątki behawioralne w badaniach ukierunkowanych tożsamości w aspekcie rzeczywistości organizacyjnej), ale także dodatkowo w kontekście paradygmatu tożsamości jednostkowej (Rzemieniak, 2014, s. 51). Ponadto w publikacjach nurtu informatyki ekonomicznej zagadnienie tożsamości i identyfikacji w organizacji stanowi kwintesencję problematyki bezpieczeństwa systemów informatycznych.

Model tożsamości organizacji

– ujęcie *ad extra* i *ad intra*

Rysunek 1 przedstawia funkcjonowanie tożsamości i identyfikacji w organizacji w postaci diagramu wykorzystującego stan wiedzy zastanej w badanych pozycjach literaturowych oraz wyniki obserwacji uczestniczącej w trakcie zatrudnienia w przedsiębiorstwach krajowych i w korporacjach międzynarodowych. Konstrukcja diagramu oparta jest na przytoczonej wcześniej definicji Arytotelesa sformułowanej w *Metafizyce*. W centrum modelu znajduje się zestaw trzech pytań, którymi organizacja określa istotę samej siebie i bada swoją tożsamość (Balmer, 2001, s. 257, 284):

- Kim jesteśmy?
- Co robimy?
- Jak to robimy?

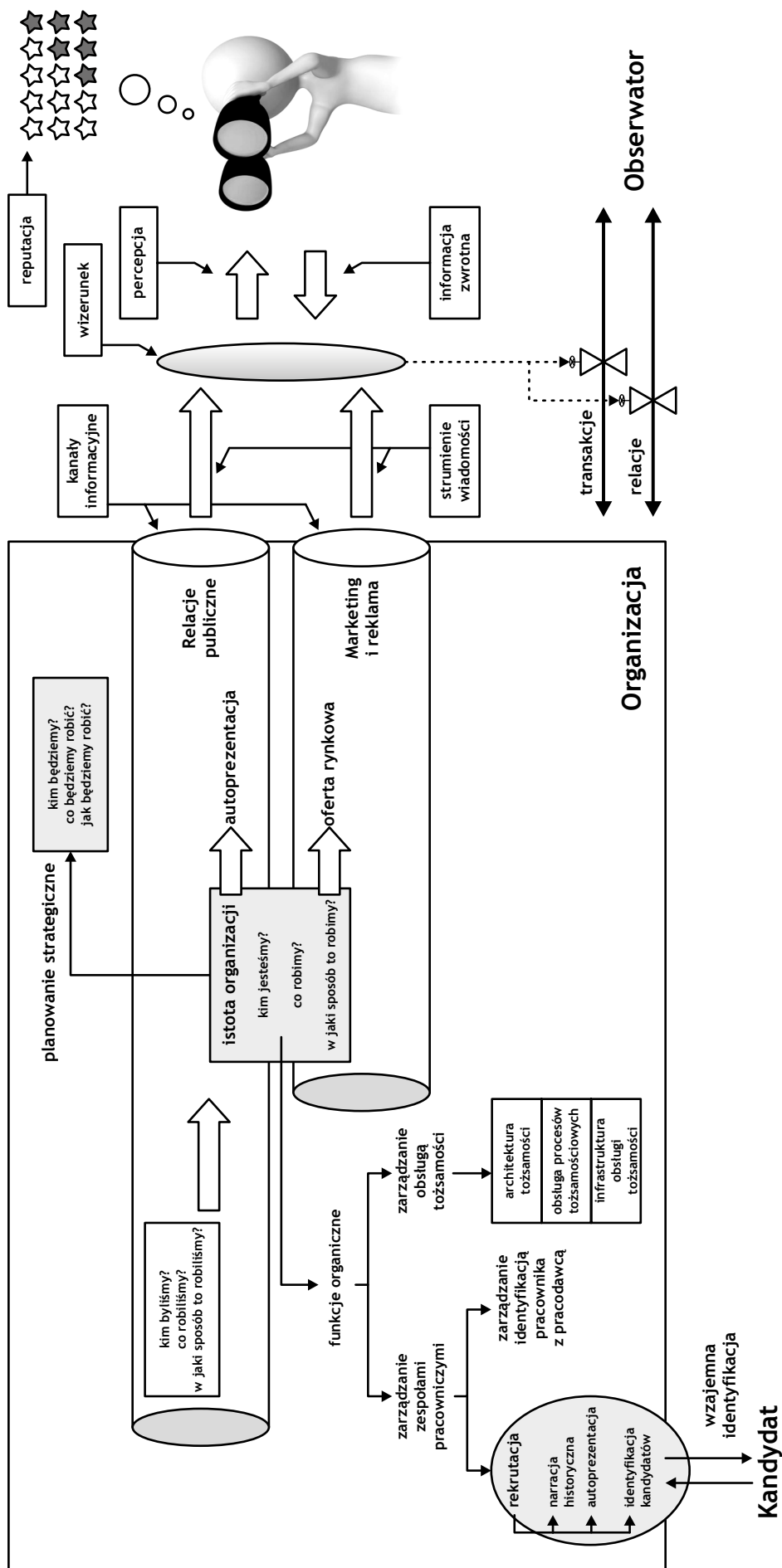
Istotnym utrudnieniem przy rozpoznaniu tożsamości jest upływ czasu i zmiany zewnętrznych przypadłościowych i nieistotnych cech organizacji – narracyjny aspekt tożsamości wewnątrz organizacji utrzymuje spójność tożsamości poprzez opowieść historyczną będącą elementem autoprezentacji skierowanej ku obserwatorowi zewnętrznemu utwierdzającym go w przekonaniu, że ciągle ma i będzie miał do czynienia z jedną i tą samą organizacją. Tożsamość przyszła wynika z refleksji nad fundamentalnymi pytaniami zarządzania strategicznego: Kim będziemy? Co i w jaki sposób będziemy robić? Tak jak w przypadku tożsamości historycznej aspekt narracyjny odgrywa rolę znaczącą dla tożsamości przyszłej: pozwala organizacji zachować ciągłość swojej tożsamości, przygotowując obserwatora zewnętrznego na planowane w organizacji zmiany.

Struktura pytań definiujących tożsamość zawiera w sobie element substancjalny (kim jesteśmy?) i aktualny (co dzieje się z energią organizacji, jakie są produkty jej działania?). Odpowiadają im dwa strumienie informacji: autoprezentacja (Zarębska, 2008, s. 55), budująca za pomocą opowieści relację z publicznością, obserwatorami (*public relations*), oraz głoszenie, nagłaśnianie informacji umiejscawiającej produkt na rynku (*reklama*⁴ w *kontekście marketingu*). Autoprezentacja i reklama kształtują przed obserwatorem zewnętrznym *wizerunek*

Tabela 1. Występowanie perspektywy badawczej z uwzględnieniem języka publikacji

język publikacji	perspektywa badawcza				% (n=22 792)
	autoprezentacji	komponentowa	rzeczywistości organizacyjnej	strategiczna	
ogółem	44,24%	44,82%	7,33%	3,61%	100%
angielski	41,85%	44,25%	5,40%	0,64%	92,14%
francuski			1,93%		1,93%
niemiecki		0,57%		2,22%	2,79%
polski	2,39%			0,75%	3,14%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników kwerendy Google Scholar i Łaski-Spodar, 2013



Rys. 1. Funkcjonowanie tożsamości i identyfikacji w organizacji
 Źródło: opracowanie własne

organizacji będący jej symbolicznym samouobecnieniem⁵ w miejscu i czasie dokonywania obserwacji. Wizerunek, choć ujawnia tożsamość organizacji jako jej pochodną, będąc wytworem odrębnym (Żarnik-Żuławska, 2012, s. 108–109), niezwiązanym istotnie z organizacją, może zwieść obserwatora i uniemożliwić poznanie prawdy o jej istocie. Jego rola w kształtowaniu obrazu organizacji w intelekcie obserwatora jest więc kluczowa.

Obraz w umyśle obserwatora stanowi podstawę do wytworzenia wniosków wartościujących o organizacji, czyli ma wpływ na jej reputację wyrażającą się w informacji zwrotnej na jej temat. Reputacja z kolei kształtuje bezpośrednio wizerunek, a pośrednio percepcję zewnętrznych (wizerunkowych) znamion tożsamości organizacji u innych obserwatorów. Funkcjonując niezależnie od organizacji i jej obserwatorów, wizerunek jako składnik niepieniężnego kapitału relacyjnego organizacji (Bombiak, 2016, s. 98) w sposób nieoczywisty, lecz istotny reguluje składową kapitału relacyjnego, jaką są transakcje handlowe. Ostatecznie, pomiędzy konsumentką informacją zwrotną o produkcie lub marce a relacjami organizacji z jej otoczeniem oraz transakcjami istnieje współzależność, poczynając od transakcji wiarygodności (Zarębska, 2006, s. 20), a kończąc na sprzedaży produktu.

Tożsamość, oprócz ujęcia zewnątrzorganizacyjnego (*ad extra*) – autoprezentacyjnego wobec publiczności obserwującej, posiada także aspekty wewnątrzorganizacyjne (*ad intra*) – odnoszące się do funkcji organizacyjnych: obsługi procesów tożsamościowych i weryfikacji tożsamości oraz zarządzania procesami członkostwa w organizacji mającymi charakter techniczny i obejmującymi między innymi architekturę tożsamości, obsługę procesów tożsamościowych oraz dostarczanie infrastruktury na potrzeby tożsamościowe organizacji.

W przypadku przedsiębiorstwa przykładami obsługi procesów związanych z tożsamością wynikającą z faktu członkostwa w organizacji (osobowych, kadrowych, personalnych) są procesy rekrutacyjne (Rzemieniak, 2014, s. 47; Aleksander, 2008, s. 147) oraz procesy identyfikacji pracownika z organizacją (brandingowe) (Figurska, Matuska, 2013, s. 37). Proces rekrutacyjny ujawnia osobie kandydującej tożsamość organizacji, a rekruterom tożsamość osoby rekrutowanej. Brak informacji o tożsamości przedsiębiorstwa i ograniczenia treści ogłoszenia o pracę wyłącznie do przedstawienia zakresu wymaganych obowiązków czy legendowanie własnej tożsamości przez kandydata to przykłady uchybień procesów tożsamościowych. Procesy brandingowe są z kolei autoprezentacją organizacji skierowaną do odbiorcy wewnętrznego, wytwarzającą i kształtującą wizerunek organizacji (Winnicka-Wejs, Pietruszka, 2015, s. 232) tak, by utożsamiając się z przedsiębiorstwem (Zarębska, 2008, s. 67), pracownik umacniał więź z organizacją, efektywnie uczestnicząc w transakcjach wewnątrzorganizacyjnych (Zajac, 2014; Figurska, Matuska, 2013).

Techniczne zarządzanie procesami tożsamości i jej weryfikacji są przedstawione poprzez triadę: wizja (architektura tożsamości), ludzie ją urzeczywistniający

(specjaliści zarządzania tożsamością i uprawnieniami dostępu), środki materialne umożliwiające obsługę procesów (infrastruktura). Diagram nie obrazuje dychotomii: tożsamość scentralizowana i rozproszona, tożsamość zarządzana samodzielnie lub zewnętrznie, ani problematyki federowania i delegowania tożsamości. Zostały one pominięte, by stopień komplikacji opisu nie przesłonił najważniejszych elementów modelu: istotnych pytań o istotę tożsamości.

Tożsamość organizacji a otoczenie – empiryczny test sprzężeń komunikacyjnych

Proponowany model przewiduje dwa sprzężenia komunikacyjne organizacji z otoczeniem: autoprezentacyjno-marketingowy i rekrutacyjny. Test empiryczny konstruując teoretyczną metodą *desk research* objął dwie grupy dokumentów WWW: witryny analizowane pod kątem zamieszczenia w nich strumieni narracji korporacyjnych odnoszących się do tożsamości w aspekcie czasowym oraz ogłoszenia o pracę, w których wyszukiwano wystąpienie informacji o tożsamościach pracodawców i pracobiorców. Wystąpieniu informacji przypisywano w tabeli wyników wartość 1, a brakowi wystąpienia wartość 0. Pierwotnie do badań obrano przedsiębiorstwa grupy WIG20, jednak liczebność próby była zbyt niska i dołączono przedsiębiorstwa grup WIG30 i WIG40, po eliminacji duplikatów liczebność populacji wynosiła $n=60$. Rezultaty badania witryn WWW nie wymagały dalszej obróbki poza ich prezentacją i interpretacją.

Badanie autoprezentacji tożsamości organizacji i kandydatów na podstawie ogłoszeń rekrutacyjnych przedsiębiorstw WIG20–30–40 wykonano, wyszukując w anonsach odpowiedzi na pytania „kim jest?” i „co robi?” odniesionych do pracodawcy i pracownika⁶. Podobnie jak w poprzednim badaniu wystąpieniom informacji przypisywano w tabeli wyników wartości jednokowe, a deficytom wystąpienia wartości zerowe. Uzyskane wyniki surowe dla przedsiębiorstw były z nielicznymi wyjątkami zaskakująco jednorodne, co stawiało pod znakiem zapytania przydatność zastosowanej metody. Z tego względu wykonano badanie kontrolne, powtarzając procedurę identyczną metodą wobec losowo wybranej grupy $n_1 = 45$ z $N_1 = 175$ anonsów zamieszczonych na portalu <https://jobs.ie> dla hrabstwa Limeryk w Irlandii⁷. Formalnie, surowe wyniki badań anonsów są wariacją z powtórzeniami czteroelementowych zdarzeń losowych o przypisanych wartościach zerojedynkowych. Koincydencja wystąpienia informacji pozwalających zidentyfikować tożsamość wyliczona za pomocą ilorazu pozwala oszacować prawdopodobieństwa zjawisk związanych z identyfikacją tożsamości podczas rekrutacji. Potencjalną identyfikację wzajemną pracodawcy i pracownika (*ceteris paribus*) I_{Wz} warunkującą sukces rekrutacji wyliczono jako iloraz prawdopodobieństw wystąpienia w ogłoszeniach informacji o tożsamościach kandydata K i pracodawcy F , a współczynnik I_{Wy} potencjalnej równowartości oczekiwanych wyników pracy E i oferowanego



wynagrodzenia W jako iloraz prawdopodobieństw zamieszczenia w ogłoszeniach informacji o efektach pracy i o wynagrodzeniu. Prawdopodobne skuteczności ogłoszeń rekrutacyjnych jako narzędzia wzajemnej identyfikacji So_R wyliczono jako iloraz współczynników I_{Wz} i I_{Wy} .

Przypisane pary wartości (K , E) i (F , W) rozpatrzono także jako wektory zaczepione w punkcie $(0,0)$: o zwrocie przeciwnym, by ocenić prawdopodobieństwo wpływów przedsiębiorstwa i kandydata na tożsamość organizacji po zakończeniu rekrutacji, lub o zwrocie zgodnym, by ocenić prawdopodobieństwo wystąpienia efektu synergii wzajemnego dopasowania tożsamości rzeczywistych i pożądaných (Zarębska, 2003) obydwu stron transakcji wiarygodności podczas rekrutacji.

W interpretacji wyników badania dynamiki interakcji tożsamościowych podczas rekrutacji nawiązano do historycznej koncepcji fizyki społecznej określanej obecnie mianem socjofizyki, natomiast w prezentacji graficznej do modeli Isinga, Potts i Sznajd-Weron (Sznajd-Weron, Sznajd, 2000).

Wyniki analizy portali WWW badanych przedsiębiorstw potwierdzają stosowanie w praktyce komunikacyjnej przedsiębiorstw narracji tożsamościowych⁸. Większość (93%) badanych przedsiębiorstw przywiązuje wagę do opowieści o swojej tożsamości obecnej. Z kolei 26,77% badanych podmiotów zaniedbuje narrację historyczną w badanych dokumentach, co świadczy o ich niskiej świadomości korzyści ekonomicznych wynikających z posiadania i kultywowania tożsamości przeszłej. Badanie ujawniło także deficyty w kształtowaniu wizerunku tożsamości przyszłej: 40% badanych przedsiębiorstw unika opowieści o planowanej tożsamości, co jest sygnałem alarmowym dla inwestorów pozbawionych możliwości porównania opowieści z jej urzeczywistnieniem (Zarębska, 2006, s. 20).

Wyniki badania dynamiki interakcji tożsamościowych podczas rekrutacji przedstawiono w tabelach 2 (badania prawdopodobieństwa identyfikacji wzajemnej podczas rekrutacji), 4 (badania prawdopodobieństwa sił wpływu przedsiębiorstwa i kandydata na nową tożsamość organizacji po zakończeniu rekrutacji) i 6 (badania prawdopodobieństwa wystąpienia efektu synergii wynikającego ze wzajemnego dopasowania tożsamości podczas rekrutacji).

Prawdopodobne skuteczności ogłoszeń rekrutacyjnych So_R przyjęto jako sztywno powiązaną z prawdopodobieństwem I_{Wy} oszacowania wymaganych efektów pracy E i oferowanego wynagrodzenia W (*ceteris paribus*). Wartości wyliczone na podstawie wyników cząstkowych zamieszczonych w tabeli 2 wynosiły: dla przedsiębiorstw WIG20–30–40 $So_{R1} = 2,50\%$ i dla przedsiębiorstw irlandzkich $So_{R2} = 13,58\%$. Niska skuteczność rekrutacji jest czynnikiem kosztotwórczym ze względu na konieczność powtarzania procesu oraz ze względu na ryzyko eskalacji płacowych (Sulich, 2017, s. 27). Badania nad przedwczesnym zakończeniem procesu rekrutacyjnego przez kandydatów oraz nad „ghostingiem”, czyli porzucaniem pracy przez osoby nowo przyjęte, wskazują na nieetyczne zachowania rekruterów jako przyczyny zjawisk negatywnych. Wyniki przedstawione w tabeli 2 ujawniają techniczne uwarunkowanie problemu. Są to wadliwa redakcja tekstu oferty pomijająca w 48,37% przypadków informację, kim jest pracodawca oraz w aż 96,67% anonsów ukrywanie informacji o wywiązywaniu się przez pracodawcę z ekwiwalentnego świadczenia pieniężnego w zamian za pracę otrzymaną zgodnie z umową. Kandydaci rezygnują z rekrutacji w 25% z powodu nieprecyzyjnych informacji o warunkach zatrudnienia (co koresponduje z podaną w tabeli 2 wartością czynnika $E=75\%$), w 10% ze względu na zły wizerunek pracodawcy, a w 31% przypadków przyczyną porzucenia rekrutacji lub pracy zaraz po zatrudnieniu jest niekorzystna weryfikacja oferty w wyniku bezpośredniego kontaktu osobistego (Osbert-Pociecha, Bielińska, 2020). Wyliczona wyższa skuteczność anonsów zamieszczanych przez przedsiębiorstwa irlandzkie wynika z autoprezentowania własnej organizacji w ogłoszeniu rekrutacyjnym (100% analizowanych dokumentów) oraz z klarownego przedstawiania oferty płacowej kandydatom w co czwartym z badanych ogłoszeń.

Dane zebrane podczas badania ogłoszeń o pracę jako krotka („K”, „E”, „F”, „W”) zostały wykorzystane także do sporządzenia analizy wykorzystującej koncepcję modelu USDF⁹ dla przypadków znoszenia się sił wpływów¹⁰ tożsamości organizacji i kandydata na tożsamość przyszłą (tab. 4) i dla przypadków zgodności analizowanych sił (tab. 6). Tabele opatrzone są kluczami interpretacyjnymi zawartymi w tabelach 3 i 5.

Tabela 2. Wyniki cząstkowe badania prawdopodobieństwa identyfikacji wzajemnej organizacji i kandydatów w procesie rekrutacyjnym

Liczba przedsiębiorstw badanych	Częstość występowania informacji o tożsamości kandydata	Częstość występowania informacji o tożsamości pracodawcy	Prawdopodobieństwo potencjalnej identyfikacji wzajemnej	Częstość występowania informacji o oczekiwanych efektach pracy	Częstość występowania informacji o oferowanym wynagrodzeniu	Prawdopodobieństwo potencjalnej równowartości efektów pracy i wynagrodzenia
N [-]	K [%]	F [%]	$I_{Wz}=F \times K$ [%]	E [%]	W [%]	$I_{Wy}=E \times W$ [%]
WIG20-30-40 (n=60)	71,67 00%	51,67%	37,03%	75,00%	3,33%	2,50%
Limeryk (n=45)	86,67 %	100%	86,67%	55,56%	24,44%	13,58%

Źródło: opracowanie własne

Tabela 3. Klucz do interpretacji wyników badań prawdopodobieństwa sił wpływu przedsiębiorstwa i kandydata na nową tożsamość organizacji po zakończeniu rekrutacji (DF – Divided we Fall / Niezgoda Rujnuje)

E-W	1	działanie określa tożsamość	dominacja tożsamości indywidualnej nad organizacyjną	
	0		równowaga wzajemnego wpływu	
	-1	dominacja tożsamości organizacyjnej nad indywidualną	substancja określa tożsamość	
		-1	0	1
K-F				

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4. Wyniki badania prawdopodobieństwo sił wpływu przedsiębiorstwa i kandydata na nową tożsamość organizacji po zakończeniu rekrutacji dla przedsiębiorstw polskich i irlandzkich

E-W	1	1,66%	50,00%	21,67%
	0		25,00%	
	-1		1,66%	
		-1	0	1
K-F Polska				

E-W	1	11,12%	31,11%	
	0		46,66%	
	-1	2,24%	8,88%	
		-1	0	1
K-F Irlandia				

Źródło: opracowanie własne

Tabela 5. Klucz do interpretacji wyników badań prawdopodobieństwa wystąpienia efektu synergii wzajemnego dopasowania tożsamości: rzeczywistych i pożądaných podczas rekrutacji (US - United we Stand / Zgoda buduje)

E+W	2	<i>pragmatyzm</i> , czyli brak dopasowania tożsamości pracodawcy i pracownika przy jasnych regułach postępowania	<i>idealne</i> dopasowanie tożsamości pracownika i pracodawcy, jasne reguły postępowania	
	1		<i>ryzyko</i> strat związanych z okresami: burzliwym i normowania zespołu pracowniczego	
	0	<i>deficyty tożsamościowe</i> , czyli brak dopasowania tożsamości pracodawcy i pracownika oraz brak reguł postępowania	<i>harmonia</i> tożsamości pracownika i pracodawcy, <i>swoboda</i> działania	
		0	1	2
K+F				

Źródło: opracowanie własne

Z danych przedstawionych w zestawieniach (tab. 4) można wnioskować, że dla badanych przedsiębiorstw polskich w sytuacji konfliktów wynikających z różnic tożsamościowych organizacji i kandydata:

- „to co robi pracownik”, czyli komponent aktualny tożsamości rekrutowanych pracowników, dominuje nad tożsamością pracodawców (73,32% wyników znajduje się w kwadratach o rzędnej $y = 1$),
- „to kim są badane podmioty zbiorowe i jednostkowe”, czyli czynniki substancjalne tożsamości 76,66% przedsiębiorstw i tożsamości nowych pracowników są w stanie wzajemnej równowagi wpływu (25,00% wyników w kwadracie centralnym; 51,66% w pozostałych kwadratach o odciętej $x = 0$),

- jedynie 1,66% pracodawców kształtuje czynnik aktualny w przyszłej tożsamości pracowniczej – w ogłoszeniach nie precyzowano, co będzie robił kandydat, ale jasno określono, jak będzie wynagradzany (rzędna kwadratu $y = -1$).
- Jednocześnie, dane odnoszące się w omawianym zestawieniu wskazują na następujące fakty:
- 86,65% przedsiębiorstw w hrabstwie Limeryk precyzyjnie określa tożsamości: swoją i spodziewaną kandydatów (kwadraty o odciętej $x = 0$),
 - czynnik aktualny tożsamości pracowniczej ma znacząco mniejszy wpływ na tożsamość pracodawcy w organizacjach irlandzkich niż w polskich – tylko 42,22% wyników badań ogłoszeń irlandzkich lokowane jest w kwadratach o rzędnej $y = 1$,



Tabela 6. Wyniki badań prawdopodobieństwa wystąpienia efektu synergii wynikającego ze wzajemnego dopasowania tożsamości podczas rekrutacji w przedsiębiorstwach polskich i irlandzkich

E+W	2			1,68%
	1	3,33%	23,33%	48,33%
	0	23,33%		
		-1	0	1
K+F Polska				

E+W	2		13,33%	13,33%
	1			40,00%
	0			33,34%
		-1	0	1
K+F Irlandia				

Źródło: opracowanie własne

- 11,12% anonsów irlandzkich sformułowano tak, by czynnik aktualny tożsamości przyszłego pracownika określony był po zakończeniu rekrutacji (rzędna kwadratów $y = -1$),
- kandydaci w Polsce mają wysoki wpływ jednocześnie na obydwa czynniki tożsamości pracodawcy (kwadrat o współrzędnych $x = 1, y = 1$) (21,66%) wobec zerowego w Irlandii.

Dynamika interakcji tożsamościowych może mieć miejsce także w sytuacji synergicznej zgodności, jak przedstawiono w zestawieniach (tab. 6).

Badanie potencjalności efektu synergii tożsamości w odniesieniu do wybranych organizacji polskich i irlandzkich wskazuje na znaczne rozbieżności w obydwu grupach przedsiębiorstw:

- 86,67% firm irlandzkich wymaga całkowitej zgodności substancjalnych czynników tożsamości oczekiwanych i rzeczywistych tak po stronie kandydata, jak i pracodawcy (kwadraty o odciętych $x = 2$), przy czym aż w 1/3 przypadków dopasowanie substancjalne tożsamości stanowi o powodzeniu transakcji zaufania odnośnie do sposobu wykonywania pracy i wynagradzania¹¹,
- 74,99% ogłoszeń pochodzących od pracodawców polskich wskazywała na chęć podjęcia ryzyka wynikającego z konieczności występowania strat ekonomicznych w niedopasowanych zespołach pracowniczych przechodzących przez okresy burzliwy i normowania tożsamościowego czynnika aktualnego (kwadraty o rzędnej $y = 1$),
- 48,33% wyników badań przypisanych do kwadratu ($x = 2, y = 1$) dotyczących ogłoszeń pochodzących z Polski wskazuje na wymóg całkowitej zgodności tożsamości substancjalnej kandydata i pracodawcy – co nie odbiega znacząco od wartości wyliczonej dla przedsiębiorstw irlandzkich (40,00%),
- 23,33% badanych ogłoszeń rekrutacyjnych pochodzi z polskich firm posiadających deficyty tożsamościowe, czyli ukrywających swą tożsamość i nieprecyzujących wymogów wobec pracownika (kwadrat o współrzędnych $x = 0, y = 0$).

Podsumowanie

Tożsamość organizacji nie jest wizerunkiem organizacji, „brandem” pracodawcy, marką lub znakiem towarowym. Raport Komisji Nadzoru Finansowego

„Fałszywe Inwestycje” informuje o zablokowaniu w Polsce 3424 prób oszustw przez przestępcze wykorzystanie znaku towarowego do zidentyfikowania się jako legalnie działające podmioty w okresie od 7 grudnia 2021 r. do 12 lutego 2022 r. (KNF-CSIRT, 2022), co potwierdza duże znaczenie praktyczne prawidłowego definiowania tożsamości jako jednoznacznej relacji identyfikującej organizację i stanowi przestrożę przed mylnym identyfikowaniem tożsamości li tylko na podstawie oznak zewnętrznej autoprezentacji.

Ponadto w wyniku badań literaturowych i empirycznych ustalono, że:

- wciąż około 30% przedsiębiorstw zaniedbuje pielęgnowanie tożsamości narracyjnej organizacji, przez co nie utrwalają one kapitału reputacji i nie czerpią korzyści z dokonań przeszłych,
- pracodawcy mają możliwość kształtowania tożsamości swojej organizacji poprzez procesy rekrutacyjne i selekcję kandydatów o profilu tożsamości zgodnym ze swoimi oczekiwaniami,
- pracodawcy poszukujący kandydatów o tożsamości podatnej na kształtowanie decydują się świadomie na uformowanie profilu pracownika dopiero po zawarciu umowy o pracę,
- pełna identyfikacja wzajemna w procesie rekrutacji pozwala przewidzieć przyszłe interakcje tożsamościowe w zespole pracowniczym i zarządzać nimi.

Wnioski powyższe można odnieść do ogółu przedsiębiorstw w perspektywie dyskusji nad wprowadzeniem obowiązku ujawniania wynagrodzeń przez pracodawców oraz wykorzystać do badania i przewidywania skutków każdego procesu wcielania nowych członków do organizacji: przy akcesji państw do organizacji międzynarodowych, w procedurach państwowych urzędów imigracyjnych, podczas fuzji przedsiębiorstw, przy unifikacji organizacji religijnych, czy w procesach zjednoczeniowych partii politycznych.

Przedstawiony model teoretyczny oraz dystynkcje między istotą, znamionami, identyfikacją i weryfikacją tożsamości są załączkiem dalszych badań nad zarówno rozproszoną, jak i scentralizowaną tożsamością organizacji oraz zarządzaniem nią w przedsiębiorstwach (projektowanie architektury tożsamości, czynności techniczne jak federowanie czy delegowanie), zwłaszcza w dobie intensywnego stosowania tożsamości cyfrowej definiowanej jako funkcja

jednoznacznie wiążąca istnienie i działanie fenomenów istot wirtualnych (Przegalińska, 2014, s. 200–201) z istnieniem i działaniem osób i organizacji świata realnego. Badania takie wobec dynamiki zmian społecznych i technologicznych są pilne i posiadają wielkie znaczenie dla rozwoju gospodarczego, ponieważ transformacja technologii nadawania i weryfikacji tożsamości przemieniła procesy tożsamościowe – znamiona tożsamości w postaci identyfikatorów cyfrowych stały się zasobem informacyjnym wytwarzanym w sposób przemysłowy, obrabianym maszynowo i stanowiącym przedmiot oferty usługowo-handlowej.

mgr Artur Sierpiński
Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
KYNDRYL – Wydział CTRAC (Client Risk,
Trust and Compliance)
ORCID: 0000-0002-8946-9248
e-mail: artur.sierpinski@pcz.pl/
artur.sierpinski@kyndryl.com

Przypisy

- 1) Kwerendę przeprowadzono za pomocą wyszukiwarki Google, wykorzystując ciągi tekstowe „tożsamość + .pdf”, „identity + .pdf”, „identite + .pdf”, „identitaet + .pdf”.
- 2) Rezultaty udokumentowano za pomocą tabeli, czyli logicznego zbioru danych reprezentującego encję (tożsamości, publikacje, konteksty, dziedziny nauki) za pomocą krotki („wystąpienie badanego terminu”, „tytuł pozycji literaturowej”, „wykryty kontekst”, „przypisanie do dziedziny nauki”).
- 3) Do badania *desk research* wybrano ogólnodostępne dokumenty zamieszczone w Internecie przez przedsiębiorstwa notowane na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie.
- 4) Rzeczownik złożony reklama pochodzi od zbitki łacińskiej *re* – (powtarzać czynność) + *clamo,-are* (wołać, krzyczeć).
- 5) Rzeczownik złożony *samouobeczenie* to dosłowne tłumaczenie zbitki hybrydowej *αὐτο* – (gr. samo-) + *praesens, entis* (łac. 1.obecny osobiście, 2. terażniejszy).
- 6) Informacje o produktowej ofercie rynkowej badanych przedsiębiorstw nie zostały uwzględnione jako informacja kształtująca wizerunek potencjalnego pracodawcy, ponieważ stosunek pracy nie jest relacją sprzedaży i zakupu produktów a odniesieniem wzajemnym, w którym czynnością pracownika jest świadczenie pracy, a czynnością pracodawcy jest wypłata wynagrodzenia.
- 7) Hrabstwo Limeryk zostało wybrane ze względu na znajomość specyfiki lokalnego rynku pracy zdobytą przez autora w latach 2005–2009.
- 8) Typowe sprawozdania giełdowe jako niebędące opowieściami nie zostały uwzględnione w badaniu.
- 9) Ang. *United we Stand, Divided we Fall* (zgoda buduje, niezgoda rujnuje).
- 10) Autor definiuje siłę wpływu jako zdolność determinowania stanu przyszłego i dla uproszczenia rozważań przypisuje jej binarne wartości zerowej.
- 11) Ogłoszenia dotyczyły w większości wakatów na stanowiskach kierowniczych.

Bibliografia

- [1] Aleksander A. (2008), *Pojęcie identyfikacji pracownika z organizacją w świetle badań literaturowych oraz w praktyce działalności przedsiębiorstw*, „Organizacja i Zarządzanie. Kwartalnik Naukowy”, Nr 4, s. 135–149.
- [2] Arystoteles (1983), *Metafizyka*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- [3] Balmer J.M.T. (2001), *Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing*, „European Journal of Marketing”, Vol. 35, No. 3–4, pp. 248–291.
- [4] Bombiak E. (2016), *Budowanie relacji wewnętrznych jako podstawa kształtowania kapitału relacyjnego przedsiębiorstwa*, [w:] E. Skrzypek, G. Grela, M. Hoffman (red.), *Powiązania organizacyjne w społeczeństwie sieciowym*, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Wydział Ekonomiczny. Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą, Lublin, s. 97–107.
- [5] Czakon W. (2011), *Metodyka systematycznego przeglądu literatury*, „Przegląd Organizacji”, Nr 3, s. 57–61.
- [6] Dąbrowski T. (2016), *Kształtowanie reputacji banku komercyjnego: podejście symboliczne i substancjalne*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- [7] Dybel P. (2004), *Granice rozumienia i interpretacji. O hermeneutyce Hansa-Georga Gadamera*, Wydawnictwo Universitas, Kraków.
- [8] Figurska I., Matuska E. (2013), *Employer Branding as a Human Resources Management Strategy*, „Human Resources Management & Ergonomics”, Vol. VII, No. 2, pp. 35–51.
- [9] Gregory J.R., Wiechmann J.R. (1993), *Marketing Corporate Image: The Company as Your Number one Product*, Ntc Pub Group, Chicago.
- [10] KNF-CSIRT (2022), *Falszywe Inwestycje*, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa.
- [11] Kość-Ryżko K.E. (2013), *Narracja i wspomnienia a prawda historyczna w badaniach etnologicznych*, „Materiały do ukraińskiej etnologii”, Nr 12(15), s. 200–204.
- [12] Kowal W. (2020), *Kontekstowość ocen sprawności organizacji*, [w:] S. Gregorczyk, G. Urbanek (red.), *Zarządzanie strategiczne w dobie cyfrowej gospodarki sieciowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 513–524.
- [13] Leibniz G.W. (1765), *Nouveaux Essais sur l'entendement humain. Liv. II.* [dans:] R.E. Raspe (éd.), *Oeuvres philosophiques, latines et françaises (...)*, Jean Schreuder imprimeur-libraire, Amsterdam, Lipsk, pp. 25–230.
- [14] Łaciak P. (2013), *Redukcja transcendentualno-fenomenologiczna a modyfikacja neutralnościowa*, „Folia Philosophica”, T. 31, s. 61–83.
- [15] Łaski-Spodar P. (2013), *Teoretyczne podstawy koncepcji tożsamości przedsiębiorstwa*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, Nr 132, s. 89–104.
- [16] Manovich L. (2006), *Język nowych mediów*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- [17] Osbert-Pociecha G., Bielińska N. (2020), *Ghosting w polskich przedsiębiorstwach – perspektywa kandydata/pracownika. Wyzwania dla rekrutacji*, [w:] J. Cewnińska, A.W.S. Krejner-Nowecka (red.), *Zarządzanie kapitałem ludzkim – wyzwania*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 437–452.

- [18] Piłat-Borcuch M. (2013), *Pomiędzy tożsamością osobową a postawą społeczną*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie”, Nr 65, s. 317–327.
- [19] Płotka W. (2013), *Redukcja transcendentna jako zapytywanie. Fenomenologia Husserla a problem pytania*, „Przeegląd Filozoficzny – Nowa Seria”, Nr 1(85), s. 173–190.
- [20] Przegalińska A. (2014), *Fenomenologia istot wirtualnych*, Instytut Filozofii Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, Rozprawa doktorska.
- [21] Radomski A. (2001), *Badanie narracji historycznej: próba konceptualizacji kulturoznawczej*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio F. Historia”, Nr 56, s. 211–233.
- [22] Romele A. (2014), *Narrative Identity and Social Networking Sites*, „Études Ricoeuriennes / Ricoeur Studies”, Vol. 4, No. 2, pp. 108–122.
- [23] Rzemieniak M. (2014), *Budowanie tożsamości oferty usługowej w oparciu o wartości niematerialne*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Usługi 2014. Sektor usług – uwarunkowania i tendencje rozwoju”, Nr 252, s. 44–53.
- [24] Sulich A. (2017), *Grywalizacja procesów rekrutacji i selekcji*, „Rynek-Społeczeństwo-Kultura”, Nr 22(1), s. 27–31.
- [25] Szaj P. (2018), *Zwi(ch)nięte koło radykalnohermeneutyczne*, „Przestrzenie Teorii”, Nr 30, s. 231–245.
- [26] Sznajd-Weron K., Sznajd J. (2000), *Opinion Evolution in Closed Community*, „International Journal of Modern Physics C”, Vol. 11, No. 6, pp. 1157–1165.
- [27] Wasiluk A., Tomaszuk A. (2020), *Organizacja w sieci relacji*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.
- [28] Winnicka-Wejs A., Pietruszka A. (2015), *Kształtowanie employer branding na polskim rynku pracy – przykłady*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej. Organizacja i Zarządzanie”, Nr 61(1202), s. 231–253.
- [29] Zajac K. (2014), *Marketing rekrutacyjny jako narzędzie employer branding*, [w:] K. Kubiak, (red.), *Employer branding w teorii i praktyce*, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, s. 91–121.
- [30] Zarębska A. (2003), *Tożsamość przedsiębiorstwa – znacznie szersze spojrzenie na kulturę organizacyjną*, „Przeegląd Organizacji”, Nr 1, s. 14–16.
- [31] Zarębska A. (2006), *Reputacja firmy – efekt zarządzania tożsamością organizacyjną*, „Przeegląd Organizacji”, Nr 4, s. 19–22.
- [32] Zarębska A. (2008), *Znaczenie przywództwa w kształtowaniu tożsamości organizacji przedsiębiorstwa*, „Organizacja i Zarządzanie. Kwartalnik Naukowy”, Nr 4, s. 53–72.
- [33] Żarnik-Żuławska J. (2012), *Personnel Marketing as a Stimulant for Creating a New Company Identity*, „Journal of Positive Management”, Vol. 3, No. 1, pp. 105–120.

Organisation's Identity and Identification Interactions with External Entities

Summary

Identity is a valuable asset for both individuals and organisations. It is, however, very often mistaken with the identity signs and external appearances. The paper follows Balmer's questions on essence of individual and organisational identity: „Who are we?” (substantial aspect) and „What and how do we do?” (actual aspect) and places them in the centre of the theoretical model of organisational identity and its functions. The model has been tested by researching the organisational communication of identity narratives in public relations and by researching dynamics of reciprocal identity verification in recruitment process.

Keywords

identity, identity verification, recruitment