

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

223

Człowiek i praca w zmieniającej się organizacji. W kierunku respektowania interesów pracobiorców



pod redakcją

Małgorzaty Gablety

Agaty Pietroń-Pyszczek



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2011

Recenzenci: Henryk Bieniok, Kazimierz Jaremczuk, Stefan Lachiewicz,
Zbigniew Malara, Aleksy Pochtowski, Anna Rakowska, Agnieszka Sitko-Lutek,
Agata Stachowicz-Stanusch, Lidia Zbiegień-Maciąg

Redaktor Wydawnictwa: Małgorzata Grzybowska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie www.ibuk.pl

Streszczenia publikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>
oraz w The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się na stronie internetowej
Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2011

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-155-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp.....	11
------------	----

Część 1. Interesy pracobiorców – ich różnorodność i zmienność

Stefan Lachiewicz , Oddziaływanie zmian w polskim systemie gospodarczym na relacje: kadra kierownicza – pracownicy przedsiębiorstw	15
Adam Dzikowski , Podejście antropologiczne w rozpoznawaniu interesów pracobiorców	22
Małgorzata Striker , Współczesny rynek pracy a oczekiwania pokolenia Y wobec zatrudnienia – wyniki badań empirycznych.....	30
Magdalena Dunikowska , Pracownicy jako interesariusze w procesach fuzji i przejęć przedsiębiorstw	39
Bernadette Jonda , Sytuacja pracowników administracji gminnych wobec zmieniających się wymagań. Wybrane wyniki z badań porównawczych w polskich i niemieckich urzędach gminnych	48
Agnieszka Bera , Dysfunkcje partycypacji w środowisku <i>contact center</i>	58
Monika Król-Stępień , Wizerunek przedsiębiorców świadczących usługi publiczne – w świetle ustawy o przejrzystości.....	66
Danuta Kunecka , Interesy pracowników medycznych na tle restrukturyzacji zatrudnienia w sektorze zdrowia.....	73

Część 2. Pracodawcy wobec respektowania interesów pracobiorców

Jacek Bendkowski , Przesłanki rozwoju zaufania w środowisku wirtualnym	83
Łukasz Skowron , Indeks ISMP jako nowoczesna metoda pomiaru poziomu satysfakcji i motywacji pracowników	90
Barbara Chomątowska , Promocja zdrowia w miejscu pracy	99
Izabela Kołodziejczyk-Olczak , Szkolenie jako element wspierający pracowników w wieku powyżej 50 lat w świetle projektu <i>Wyrównywanie szans na rynku pracy dla osób 50+</i>	107
Anna Lipka , Jakość działań stymulujących zaangażowanie pracobiorców....	117
Katarzyna Wojtaszczyk , Respektowanie interesów pracowników warunkiem budowania silnej marki pracodawcy	126
Anna Rogozińska-Pawelczyk , Kontrakt psychologiczny w organizacji – w poszukiwaniu nowej równowagi	135
Joanna Cewińska , Pracodawcy wobec badań opinii zatrudnionych	147

Agata Borowska-Pietrzak , Rola motywacji niematerialnej w kształtowaniu zaangażowania pracowników	154
Michał Kapias , Odpowiedzialność społeczna jako sposób realizacji personalistycznej koncepcji pracy ludzkiej	163

Część 3. Równowaga praca – życie interesem współczesnego pracobiorcy

Grażyna Gruszczyńska-Malec, Kinga Hoffmann , Praca zawodowa w systemie wartości jednostki w kontekście kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa.....	173
Wanda Kopertyńska , Równowaga praca zawodowa a życie prywatne pracowników – doświadczenia badawcze z przedsiębiorstw	183
Alicja Smolbik-Jęczmień , Wpływ rozwoju kariery zawodowej pracownika na zachowanie równowagi między pracą a życiem.....	191
Grażyna Bartkowiak , Dobrostan pracowników, poziom „zdrowia organizacji” a ich zadowolenie z pracy i zaangażowanie w osiąganie celów organizacji	199
Paweł Łukasik, Arkadiusz Potocki , Wybrane aspekty wypalenia zawodowego w pracy menedżera	211

Część 4. Harmonizowanie interesów pracodawcy i pracobiorców – aspekt narzędziowy i podmiotowy

Janusz Strużyna , Miopia zarządzania zasobami ludzkimi na tle ewolucji polskich organizacji	221
Tomasz Kawka , Rola funkcji personalnej w kontekście zmieniającej się organizacji	234
Urszula Skurzyńska-Sikora , Kompetencje organizacji w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi	244
Agnieszka Izabela Baruk , Budowanie organizacji sprzyjającej ludziom w kontekście oczekiwań potencjalnych pracowników	252
Henryk Bieniok , Inteligencja emocjonalna menedżera	261
Anna Balcerek-Wieszala , Badanie opinii pracowników jako narzędzie doskonalenia zarządzania zasobami ludzkimi	271
Magdalena Czupryńska , Kultura organizacyjna i polityka personalna w kontekście realizacji interesów pracowników hotelu	282
Liliana Mierzwińska , Kształtowanie zaangażowania pracowników IT w strategii personalnej przedsiębiorstwa X.....	291
Stanisław Nowosielski , Orientacja na pracownika jako klienta wewnętrznego w organizacji	298

Część 5. W poszukiwaniu wspólnoty interesów w organizacji

Monika Rogozińska, Katarzyna Susabowska, Janusz Strużyna , Analiza i ocena wykorzystania technik manipulacji i indoktrynacji w szkoleniach wprowadzających do pracy.....	313
Dagmara Lewicka , Wkład funkcji personalnej we wspieranie innowacyjności przedsiębiorstwa – analiza czynnikowa.....	322
Anna Sitko-Lutek, Dorota Chmielewska-Muciek , Kultura organizacyjna przedsiębiorstw informatycznych w Polsce.....	334
Malorzata Król , Samoocena zaangażowania pracowników tymczasowych..	341
Anna Pietruszka-Ortyl , Dzielenie się wiedzą wśród profesjonalistów jako determinanta ich kreatywności	350
Małgorzata Trenkner , Kształtowanie środowiska sprzyjającego kreatywności pracowników w przedsiębiorstwach zorientowanych projąkociowo...	359

Summaries

Stefan Lachiewicz , Influence of changes in Polish economic system on relationships between managers and workers of enterprises	21
Adam Dzikowski , Anthropological approach in recognising the employers' interests	29
Małgorzata Striker , Modern labour market and expectations of Generation Y to employment – the results of research	38
Magdalena Dunikowska , Employees as stakeholders in mergers and acquisitions	47
Bernadette Jonda , The situation of administrative staff in communes in the light of changing terms and conditions: selected results of comparison studies in Polish and German communes.....	57
Agnieszka Bera , Dysfunction of participation in the Contact Center environment.....	65
Monika Król-Stępień , The image of public service companies – in view of the law on transparency	72
Danuta Kunecka , Medical professionals' interests in relation to structural changes in the health care sector	79
Jacek Bendkowski , Conditions for development of trust in virtual environment.....	89
Skowron Łukasz , ISMP index as the modern method of employee satisfaction and motivation measurement.....	98
Barbara Chomałowska , Health promotion in workplace.....	106

Izabela Kołodziejczyk-Olczak , Training as a support for workers aged over 50 years in the light of the project <i>Equalising Opportunities on the Labour Market for People Aged 50+</i>	116
Anna Lipka , Quality of actions stimulating employees' commitment	125
Katarzyna Wojtaszczyk , Meeting the employees' needs in the process of strengthening employer brand image	134
Anna Rogozińska-Pawelczyk , Psychological contract in the organization – to find a new balance	146
Joanna Cewińska , Employers towards employees' opinions – the results of empirical research.....	153
Agata Borowska-Pietrzak , Importance of nonmaterial motivation in creating employees commitment.....	162
Michał Kapias , Social responsibility as a way of realization of the personalistic conception of human work	170
Grażyna Gruszczyńska-Malec, Kinga Hoffmann , Work in an individual system of values in organizational culture context	182
Wanda Kopertyńska , Employees' work-life balance – practice experiences.	190
Alicja Smolbik-Jęczmień , The impact of development of professional on the maintenance of work-life balance	198
Grażyna Bartkowiak , Employees well-being, job satisfaction, “organizational health” and workers' engagement in organizational goals	210
Paweł Łukasik, Arkadiusz Potocki , Selected burnout aspects in manager's work	217
Janusz Strużyna , Myopia human resource management on the background of the evolution of polish organizations.....	233
Tomasz Kawka , Significance of HRM in a context of organizational changes	243
Urszula Skurzyńska-Sikora , Organization competences in the human resources management.....	251
Agnieszka Izabela Baruk , Building an organization favourable for people in the context of potential employees' expectations	260
Henryk Bieniok , Emotional intelligence of a manager	270
Anna Balcerek-Wieszala , Employees opinion survey as a tool of human resources management improvement	281
Magdalena Czupryńska , Organizational culture and personnel policy in the context of hotel employees' interests.....	290
Liliana Mierzwińska , Shaping the organizational commitment of the IT employees in the personnel strategy of “X” enterprise.....	297
Stanisław Nowosielski , Internal customer relationship in the company.....	309
Monika Rogozińska, Katarzyna Susabowska, Janusz Strużyna , Analysis and evaluation of manipulation and indoctrination processes during induction courses	321

Dagmara Lewicka , Influence of personnel function in supporting innovative enterprise – analysis of factors	333
Agnieszka Sitko-Lutek, Dorota Chmielewska-Muciek , Organizational culture of information technology companies in Poland.....	340
Małgorzata Król , Self-evaluation of the temporary workers' commitment...	349
Anna Pietruszka-Ortyl , Knowledge sharing among professionals as a determinant of their creativity	358
Małgorzata Trenkner , Developing an environment conducive to creativity of employees in quality-oriented enterprises.....	366

Agnieszka Sitko-Lutek, Dorota Chmielewska-Muciek

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

KULTURA ORGANIZACYJNA PRZEDSIĘBIORSTW INFORMATYCZNYCH W POLSCE

Streszczenie: W artykule zostanie zaprezentowana diagnoza kultury organizacyjnej przedsiębiorstw informatycznych w Polsce. Badania przeprowadzono wśród 415 respondentów ze 101 przedsiębiorstw. Znajomość istniejących wartości i wzorów zachowań jest niezwykle ważna dla sukcesu przedsiębiorstw i może służyć kształtowaniu kultury organizacyjnej w kierunku rozwiązań innowacyjnych.

Słowa kluczowe: kultura organizacyjna, branża informatyczna w Polsce.

1. Wstęp

Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa odgrywa ważną rolę w rozumieniu życia organizacyjnego i stanowi niekwestionowany obszar zarządzania organizacją. Kultura organizacyjna „jest cechą charakterystyczną wszelkich organizacji, przez którą jednocześnie wyrażony jest ich indywidualizm i wyjątkowość” [Furnham, Gunter 1993, s. 67-68]. Może być też określana jako: „zbiór wspólnych spostrzeżeń, wartości, sądów i przypuszczeń, które określają, jak jednostki widzą rzeczywistość” [Boraiko, Beardsley, Wright 2008, s. 26]. Wśród licznych interpretacji pojęcia kultury organizacyjnej interesujący pogląd prezentuje S. Harrison, rozumiejąc ją jako „zbiór przesłań dotyczących sposobu działania i funkcjonowania ludzi w danej organizacji” [Harrison 2008, s. 88]. „Tym samym członkowie grupy mogą działać zgodnie z zasadami, które uważają za tak oczywiste i poprawne, że w niewielkim stopniu kwestionują je lub uświadamiają sobie ich podstawę lub uzasadnienia” [Fleury 2009, s. 2009]. J. Ferguson i J. Milliaman, analizując definicje wartości kulturowych, opisałi je w następujący sposób: „Wartości organizacyjne mogą być albo formalne, albo nieformalne. W każdym przypadku wartości są w centrum kultury organizacyjnej oraz reprezentują poglądy filozoficzne, priorytety i poczucie celu w organizacji. W pewnym sensie wartości stanowią duszę organizacji i odzwierciedlają poczucie duchowości. Jako takie, cel i wartości organizacji stanowią podstawę dla praktyk w organizacji i kontekst, w którym pracownicy myślą, działają i podejmują decyzje. [...] Wartości kulturowe to unikatowy zestaw szerokich przekonań i pomysłów or-

ganizacyjnych, które z natury mają wpływ na postawy i zachowania pracowników w celu osiągnięcia większych instytucjonalnych i społecznych celów, jak również promowania osiągnięć pracowników” [Ferguson, Milliman 2008, s. 441]. Podsumowując, można zdefiniować kulturę jako „pewien system składający się z wzorów myślenia, wzorów zachowań i symboli” [Sikorski 2009, s. 17]. Znajomość tych składników pozwala diagnozować kulturę organizacyjną i kształtować ją w pożądany sposób. W gospodarce wiedzy i informacji kształtowanie kultury organizacyjnej, aby sprzyjała innowacjom, ma szczególne znaczenie. Pomimo zainteresowania zjawiskiem kultury istnieją nadal luki w zakresie diagnozy polskich przedsiębiorstw, a szczególnie interesująca może być jej identyfikacja w jednym z naczelných sektorów zaawansowanych technologii i lidera innowacji – sektorze informatycznym.

2. Metodyka badań

Celem badań było dokonanie diagnozy istniejącej kultury organizacyjnej, aby znajomość tę wykorzystać do kształtowania kultury w kierunku innowacji. Badaniami objęto reprezentatywną próbę przedsiębiorstw działających w branży informatycznej w Polsce. „Raport na temat rynku IT w Polsce” opracowany przez Polską Agencję Inwestycji Zagranicznych donosi, że w 2010 r. na terytorium Polski działało ok. 11 000 firm należących do tego sektora [Szajewski (Internet)]. Wśród nich było 70 dużych firm (powyżej 250 osób), 1100 średnich (51-249 pracowników) oraz 9830 małych (11-50 pracowników). Próbę reprezentatywną stanowiły: jedno duże przedsiębiorstwo, 10 przedsiębiorstw średnich oraz 90 przedsiębiorstw małych. Dobór próby badawczej miał charakter celowy. O wyrażenie opinii na temat badanych aspektów kultury organizacyjnej i zarządzania wiedzą zostało poproszonych 415 osób zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz specjalistów.

Do realizacji przyjętych założeń i uzyskania możliwie obiektywnych wyników badań zostały wykorzystane następujące metody badawcze:

1. Studia literatury naukowej, które umożliwiły identyfikację wartości i wzorów zachowań sprzyjających innowacjom.
2. Badania ilościowe oparte na badaniach ankietowych.

3. Wyniki badań

Wyniki przeprowadzonych badań w zakresie analizowanych wzorów kulturowych wskazują na antyhumanizm, merytokrację, demokrację, współpracę, rozwój oraz uzależnienie jako dominujące wartości kulturowe w przedsiębiorstwach branży informatycznej w Polsce. System wartości badanych kierowników i ekspertów reprezentuje poglądy, priorytety i poczucie celu w organizacji odzwierciedlający:

- merytokrację, wskazującą osoby o wysokich kompetencjach, osiągnięciach, zaangażowaniu wysiłku, wiedzy do pełnienia ważnych ról w organizacji – 62,47%,

- uzależnienie sposobu myślenia i działania pracowników od innych osób i przepisów – 58,86%,
- demokrację, gwarantującą pełne uczestnictwo w życiu organizacji wszystkim pracownikom – 57,35%,
- współpracę, afirmującą wchodzenie w relacje z innymi ludźmi dla osiągnięcia celów organizacji – 53,73%.
- rozwój, wyrażający potrzebę zmian i wynikającej z niej aktywności pracowników – 52,17%,
- antyhumanizm, głoszący, że podstawową istotność mają cele, zadania i sposoby ich osiągnięcia, człowiek zaś jest jednym z zasobów służących ich osiągnięciu – 50,78%.

W zakresie analizowanych wzorów kulturowych wyniki dokonanych badań wykazały także, że postawami kulturowymi charakteryzującymi badane organizacje są:

- status oparty na osiągnięciach – 62,47%,
- niska tolerancja niepewności – 58,86%,
- niski kontekst komunikacyjny – 57,83%,
- mały dystans władzy – 57,35%,
- otwartość na kontakty z otoczeniem – 54,76%,
- konserwatyzm – 53,49%,
- kolektywizm – 52,71%.
- nastawienie na zadania – 50,78%.

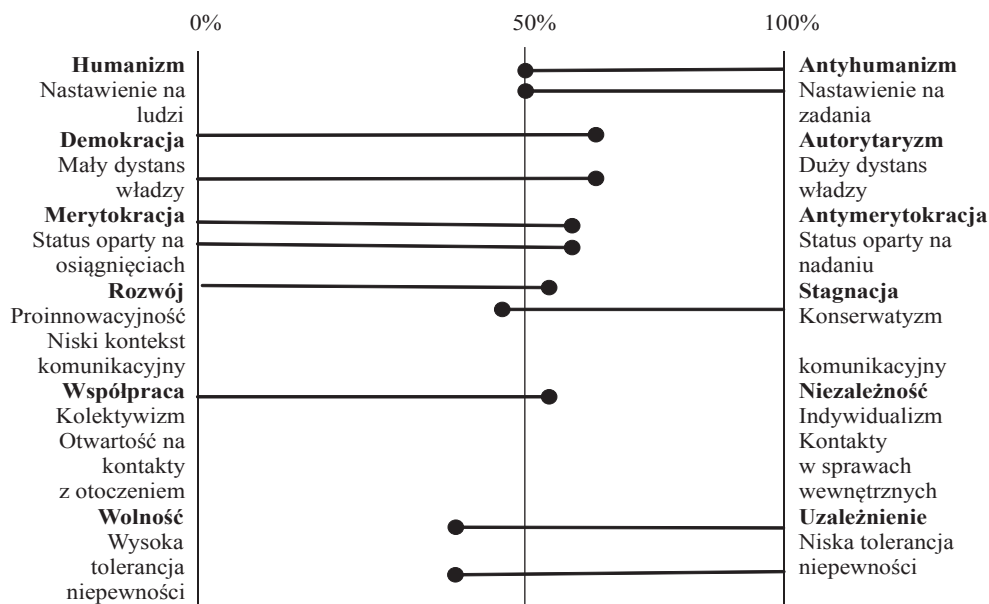
Zestawienie uzyskanych wyników dotyczących badanych wzorów kulturowych zaprezentowano na rys. 1.

W badaniach humanizm wyrażała postawa orientacji na ludzi. Diagnozując analizowaną postawę, respondenci odnosili się do kilku zagadnień. Dotyczyły one postrzegania osoby dobrego kierownika, mierników sukcesu organizacji oraz głównego celu organizacji.

Uzyskane wyniki badań jedynie w kwestii postrzegania dobrego kierownika jako osoby służącej dobrą radą i stwarzającej poczucie bezpieczeństwa wykazały silną postawę nastawienia na ludzi. Już zdecydowanie słabiej respondenci ocenili troskę o relacje międzyludzkie. Kierownicy i specjaliści określali sukces organizacji za pomocą wskaźników ekonomiczno-finansowych. Orientację przedsiębiorstwa podsumowali jako zadaniową, z silnym akcentem na indywidualne zadania i wyniki.

W ostatecznej ocenie większości respondentów (50,78%) kultura badanych organizacji jest zorientowana na zadania. Nie jest to zresztą odosobniony wynik badań, gdyż wielu badaczy określa kulturę organizacyjną polskich przedsiębiorstw jako zorientowaną na zadania.

Demokracja została w badaniach opisana poprzez postawę małego dystansu władzy. Do analizy badanej postawy zostały wykorzystane następujące zagadnienia: relacje między kierownikiem a podwładnymi, poziom dystansu, akceptacja nierówności przez pracowników, konflikt na tle władzy.



Rys. 1. Kultura organizacyjna badanych przedsiębiorstw (%)

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując uzyskane wyniki badań dotyczące wymienionych zagadnień, można stwierdzić mały dystans w relacjach między przełożonym a podwładnym, brak konfliktu wynikającego z różnicy w zakresie posiadanej władzy, częste kontakty kierownika z podwładnymi, partycypacyjne podejmowanie decyzji. Są to wyróżniki postawy małego dystansu władzy. Jedynym aspektem wskazującym na duży dystans władzy jest silna akceptacja nierówności i hierarchii w organizacji. Może to po części wynikać z faktu, że większość respondentów stanowili kierownicy, oraz z doświadczeń pracowników w tradycyjnych organizacjach.

W końcowej ocenie analizowanej postawy kulturowej, zdaniem większości respondentów (57,35%), kultura organizacyjna badanych przedsiębiorstw charakteryzuje się małym dystansem władzy.

Kolejną wartość, jaką jest merytokracja, była identyfikowana poprzez postawę kulturową statusu opartego na osiągnięciach.

Badani respondenci scharakteryzowali postawę statusu opartego na osiągnięciach za pomocą kryterium pozycji i awansu pracownika oraz kryterium szacunku wobec kierownika.

Wyniki badań wskazują na wiele przejawów merytokratycznego myślenia w badanych organizacjach. Odzwierciedleniem myśli o sprawowaniu władzy przez ludzi najlepiej do tego przygotowanych jest awansowanie ludzi na podstawie ich wiedzy, kompetencji i rozwoju. Ocenianie ludzi na podstawie osiągnięć widoczne jest tak-

że w odrzuceniu stażu pracy jako kryterium awansu oraz szacunku wynikającego z miejsca zajmowanego w hierarchii organizacyjnej.

W sumie wyraźna większość (62,47%) respondentów oceniła kulturę organizacji jako promującą status na podstawie osiągnięć. Takie wyniki badań niewątpliwie są związane ze specyfiką branży informatycznej, która swój rozwój opiera na wysokich kompetencjach pracowników.

Wolność w badaniach wyrażała postawa wysokiej tolerancji niepewności. Zagadnieniami uwzględnionymi do zdiagnozowania analizowanej postawy były: stopień formalizacji, skłonność do ryzyka, kara za nieprzestrzeganie przepisów, miejsce strategii.

Wyniki badań w większym stopniu wykazują przejawy niskiej tolerancji niepewności niż słabej skłonności do unikania niepewności. Wniosek ten nie jest odosobniony, gdyż znaczna większość badaczy kultury organizacyjnej w polskich przedsiębiorstwach uzyskała takie same wyniki. Wśród badanych zagadnień respondenci wskazali na wysoki poziom sformalizowania struktury organizacyjnej i procedur decyzyjnych. Skłonność pracowników do podejmowania ryzyka ocenili na niskim poziomie. Za częstą praktykę uznali karanie pracowników za nieprzestrzeganie przepisów. Na niską tolerancję niepewności wskazuje jedynie skupienie uwagi kierownictwa głównie na planowaniu strategicznym. Jest to jednak podyktowane dynamicznym rozwojem i dużą konkurencyjnością branży informatycznej.

Ostatecznie większość respondentów (58,86%) uznała, że kultura organizacyjna badanych organizacji charakteryzuje się niską tolerancją niepewności.

Wartość kulturowa, jaką jest współpraca, była identyfikowana poprzez dwie postawy kulturowe: kolektywizm i otwartość na kontakty z otoczeniem.

Badanie postawy kolektywizmu zostało oparte na kilku zagadnieniach. Dotyczyły one relacji między pracownikami, kierowania się interesem indywidualnym/grupowym w pracy, pracy grupowej oraz indywidualnych/grupowych decyzji.

Wymiar kolektywizm – indywidualizm jest jednym z najbardziej dyskusyjnych w polskich organizacjach. Potwierdzają to także wyniki niniejszych badań. Preferowanie pracy zespołowej, unikanie konfliktów, dążenie do harmonii i odpowiedzialności za współpracowników wynika z systemu myślenia obrazującego wartość, jaką jest współpraca, i opisującego jej postawy kolektywizmu. Natomiast kierowanie się przez pracowników własnym interesem oraz wysokie cenie indywidualnego podejścia do rozwiązywania problemów wskazuje na postawę indywidualizmu.

W sumie, zdaniem 52,71% respondentów, badane organizacje charakteryzuje w większym stopniu kolektywizm niż indywidualizm.

Diagnoza postawy kulturowej, jaką jest otwartość na kontakty z otoczeniem, została oparta na odniesieniu się respondentów do kwestii priorytetowego traktowania spraw wewnętrznych/relacji z otoczeniem, tolerancji oraz identyfikacji pracowników z organizacją.

Podsumowując uzyskane wyniki badań, można stwierdzić silne podzielenie wartości, jaką jest współpraca, wyrażone przez postawę otwartości na kontakty z oto-

czeniu. Kierownicy i eksperci wysoko ocenili tolerancję i szacunek wobec tego, co odmienne. Postrzegali silną koncentrację uwagi na sytuacjach w otoczeniu oraz szczególne traktowanie podmiotów w otoczeniu. Z drugiej jednak strony badane osoby wyraziły mocną identyfikację pracowników z organizacją, co charakteryzuje postawę orientacji na sprawy wewnętrzne. W ogólnej ocenie większość respondentów (54,76%) uznała dominację postawy otwartości na kontakty z otoczeniem.

Wartość kulturowa, jaką jest rozwój, była diagnozowana przez dwie postawy kulturowe. Pierwsza z nich to proinnowacyjność, a drugą jest niski kontekst komunikacyjny.

Badanie postawy proinnowacyjności zostało oparte na następujących zagadnieniach: potrzeba stabilizacji, postrzeganie zmian, rola tradycji, ambicja pracowników.

Wyniki badań wskazują na występowanie przejawów zarówno proinnowacyjności, jak i konserwatyizmu. O proinnowacyjności świadczy niska pozycja tradycji w podejmowaniu decyzji i realizowanych działaniach oraz wysokie ambicje i samoocena pracowników, chęć rozwijania się. Natomiast bardzo duża potrzeba bezpieczeństwa i stabilizacji w pracy oraz postrzeganie zmian jako zagrożenia dla poczucia stabilizacji wskazują na postawę konserwatyizmu.

W końcowej opinii 53,49% kierowników i specjalistów badane organizacje w większym stopniu charakteryzuje konserwatyizm niż proinnowacyjność.

Niski kontekst komunikacyjny został oceniony przez kierowników i specjalistów na podstawie następujących zagadnień: charakter komunikowania się, rola kontekstu rozmowy, mówienie wprost, rola intuicji w rozmowie.

Respondenci wskazali, że w ich przedsiębiorstwach komunikowanie się ma charakter bezpośredni i otwarty, w sposób bezpośredni wypowiada się myśli, bez konieczności analizowania kontekstu rozmowy i uwzględniania intuicji do interpretacji wypowiedzi.

W ramach analizowanej postawy kulturowej większość kierowników i specjalistów (57,83%) ostatecznie oceniła kulturę organizacji jako niskokontekstową.

4. Podsumowanie

Podsumowując powyższe wyniki badań dotyczące analizowanych wartości i postaw kulturowych, można sformułować kilka spostrzeżeń. Kultura organizacyjna badanych organizacji jest mieszanką różnych wartości kulturowych i postaw je opisujących. Wzorce myślenia odzwierciedlają głównie demokrację, merytokrację, rozwój, współpracę, antyhumanizm oraz uzależnienie. Z kolei wzorce zachowań wynikają z małego dystansu władzy, statusu opartego na osiągnięciach, niskiego kontekstu komunikacyjnego, kolektywizmu, otwartości na kontakty z otoczeniem, nastawienia na zadania, konserwatyizmu oraz niskiej tolerancji niepewności. Oceniana kultura organizacyjna najogólniej sprzyja innowacjom. Jednak wśród wartości i wzorów zachowań, które warto kształtować, a więc zmieniać w sposób planowy i świadomy,

można wyróżnić promowanie wartości humanistycznych, zorientowanych na ludzi, oraz zmniejszenie konserwatyizmu i zwiększenie tolerancji dla zmian i niepewności.

Literatura

- Boraiko C., Beardsley T., Wright E., *Accident investigations. One element of an effective safety culture*, "Safety Management" 2008 (September).
- Ferguson J., Milliman J., *Creating effective core. Organizational value: A spiritual leadership approach*, „International Journal of Public Administration” 2008, vol. 31.
- Fleury M.T.L., *Organizational culture and the renewal of competences*, "Brazilian Administration Review" 2009, vol. 6, no 1.
- Furnham A., Gunter B., *Corporate Assessment. Auditing a company's personality*, Routledge, London 1993.
- Harrison S., *Przyzwoitość w zarządzaniu. Jak małe gesty budują wielkie firmy*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2008.
- Sikorski Cz., *Kształtowanie kultury organizacyjnej. Filozofia, strategię, metody*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009.
- Szajewski R., *Pomoc dla inwestorów*, www.paiz.gov.pl/sektory/it.

ORGANIZATIONAL CULTURE OF INFORMATION TECHNOLOGY COMPANIES IN POLAND

Summary: The article presents the diagnose of organizational culture of information technology companies in Poland. The research was held among 415 respondents in 101 enterprises. The identification of existing values and patterns of behavior are very important for organizational success and are used for innovation culture implementation.

Keywords: organizational culture, information technology sector in Poland.