

# Sekrety organizacji

**BARWY CODZIENNOŚCI**

The Secrets of Organizations

**THE COLOURS OF EVERYDAY LIFE**



REDAKCJA NAUKOWA  
Renata Tomaszewska



# Sekrety organizacji

**BARWY CODZIENNOŚCI**



Bydgoszcz 2019

*Komitet Redakcyjny*  
Jarosław Burczyk (przewodniczący)  
Zygmunt Babiński, Grzegorz Domek, Grzegorz Kłosowski  
Bernard Mendlik, Piotr Siuda, Małgorzata Święcicka  
Ewa Zwolińska, Ireneusz Skowron (sekretarz)

*Recenzent*  
Stefan M. Kwiatkowski

*Projekt okładki*  
ArtStudio

*Redaktor*  
Katarzyna Wodniak

*Opracowanie typograficzne*  
ArtStudio | Anna Mreła

© Copyright by Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego  
Bydgoszcz 2019

Utwór nie może być powielany i rozpowszechniany w całości ani we fragmentach  
bez pisemnej zgody posiadacza praw autorskich

ISBN 978-83-8018-301-8



Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego  
(Członek Polskiej Izby Książki)  
Redakcja: 85-092 Bydgoszcz, ul. Ogińskiego 16  
tel. 52 32 36 729, e-mail: [wydaw@ukw.edu.pl](mailto:wydaw@ukw.edu.pl)  
<http://www.wydawnictwo.ukw.edu.pl>  
Rozpowszechnianie tel. 52 32 36 730, e-mail: [jarno@ukw.edu.pl](mailto:jarno@ukw.edu.pl)  
Druk: Drukarnia Cyfrowa UKW  
tel. 52 32 36 702, e-mail: [poligrafia@ukw.edu.pl](mailto:poligrafia@ukw.edu.pl)

Poz. 1935 Ark. wyd. 26.

# Spis treści

RENATA TOMASZEWSKA	
Przedmowa .....	7
RENATA TOMASZEWSKA	
Organizacje w perspektywie temporalnej – „wehikuł czasu” .....	11
EDWIN TYTYK	
Współczesne środowiska pracy – kierunki zmian .....	37
RYSZARD GERLACH	
Organizacja przyszłości w perspektywie czwartej rewolucji przemysłowej i społeczeństwa 5.0 .....	62
ZDZISŁAW WOŁK	
Ludzkie oblicze korporacji .....	74
MONIKA CHRISTOPH	
Efektywne funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw – determinanty i ograniczenia .....	92
EWA STAWICKA	
Zarządzanie różnorodnością a internacjonalizacja jako element efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstwa .....	111
AGNIESZKA LIPIŃSKA-GROBELNY	
Społeczna odpowiedzialność biznesu a zarządzanie różnorodnością – sekrety i barwy codzienności .....	136
ANNA POGORZELSKA	
Tajemnica marki Faire Trade – sposób na sprawiedliwe zatrudnienie i ekologiczną modę .....	150
ANNA ALBRYCHIEWICZ-SŁOCIŃSKA	
Wiedza organizacyjna jako element budowy wizerunku pracodawcy ...	174
ELŻBIETA KASPRZAK, RAFAŁ TROCKI	
Tajemnica różnorodności generacyjnej Wiek czy ukryte wartości i motywacja? .....	193

## ANNA PLUTA

- Syndrom presji czasu w realizacji obowiązków zawodowych  
przez pracowników – istota i skutki ..... 219

## AGNIESZKA SMODER

- Organizacja wobec wyzwań związanych z równoważeniem pracy  
z życiem pozazawodowym pracowników – wybrane aspekty ..... 238

## CECYLIA SADOWSKA-SNARSKA

- Postawy pracodawców wobec reintegracji pracowników  
mających przerwy w pracy z powodu rodzicielstwa –  
doświadczenia niemieckie ..... 254

## PIOTR MICHON, MAGDALENA ANDRAŁOJC

- Polska nuda – badanie forów internetowych na temat nudy w pracy ... 273

## EWA MAZUR-WIERZBICKA

- Adaptacja pracownicza – źródło korzyści dla organizacji  
i pracownika ..... 296

## KATARZYNA KLIMKOWSKA

- Doświadczenia pracy młodych pracowników zatrudnionych  
w oparciu o elastyczne formy zatrudnienia ..... 315

## ANNA PLUTA, KRZYSZTOF BŁOŃSKI

- Dysfunkcjonalne zachowania człowieka jako pracownika-konsumenta  
na przykładzie makiawelizmu ..... 332

## ANNA DUDAK

- Funkcjonowanie mężczyzn w sfeminizowanym środowisku pracy –  
problem dyskryminacji czy uprzywilejowania? ..... 351

## JOANNA SZŁAPIŃSKA

- Programy szkolenia i rozwoju zawodowego pracowników  
na przykładzie Volkswagen Poznań ..... 363

## MAGDALENA BARAŃSKA

- Cienie i blaski w pracy nauczyciela akademickiego –  
próba charakterystyki ..... 380

## WIESŁAW SZTUMSKI

- Relacja lekarz–pacjent jako etyczny determinant środowiska  
pracy lekarza ..... 398

- Noty biograficzne o autorach ..... 427

- Table of Contents ..... 435

# Przedmowa

*Sekrety są bardziej interesujące,  
jeśli nie są tak zupełnie sekretami*

Patrick White

Przez wiele tysięcy lat człowiek borykał się z plagą chorób, brakiem żywności, głodem i biedą. W ostatnich dwóch wiekach nowoczesność przyniosła: bezprecedensowe bogactwo, zwłaszcza w świecie Zachodu, wytworzone dzięki *przedsiębiorstwom* gospodarki wolnorynkowej; spektakularne odkrycia naukowe, rozwój medycyny i wydłużony średni czas życia dzięki *szpitalom, firmom farmaceutycznym oraz ubezpieczeniowym*, a także *centrom badań*; w wyniku rozwoju sieci *przedszkoli i szkół* bezpłatny dostęp do edukacji milionom dzieci i młodzieży, a która kiedyś była przywilejem nielicznych; spektakularny rozwój *podmiotów non-profit*, tworzących miejsca pracy w szybszym tempie niż robią to *firmy komercyjne* i dzięki którym coraz większa liczba ludzi przeznacza swój czas, energię i pieniądze, podążając za celami, które są ważne dla nich i dla świata<sup>1</sup>.

Ten niezwykle postęp, niemający precedensu w historii, nie był efektem działania tylko pojedynczych jednostek, lecz skutkiem współpracy ludzi w ramach *organizacji*.

Zjawisko zorganizowanych działań ludzi i powstawania organizacji sięga czasów antycznych i legionów rzymskich z ich dziesiętną strukturą dowodzenia. Przez wiele wieków organizacje istniały i rozwijały się, ale nie osiągnęły takiego stopnia złożoności, takiej powszechności i takiego wpływu na życie ludzi, jak to ma miejsce dzisiaj. Refleksja nad organizacjami formalnymi, której początek datowany jest na wiek XIX, łączona jest z nazwiskami Maxa Webera, Karola Marksa, Emila Durkheima czy Fredericka W. Taylora, którzy jako pierwsi podjęli próbę wyjaśnienia i opisu podstawowych cech tego fenomenu społecznego. Za nowoczesne koncepcje organizacji przyjmuje się teo-

---

<sup>1</sup> F. Laloux, *Pracować inaczej*, Studio Emka, Warszawa 2016, s. 11-12.

rie związane z rozwiniętym społeczeństwem przemysłowym ukształtowane w drugiej połowie XX wieku<sup>2</sup>. U schyłku stulecia zaczęły być one postrzegane także jako pełne paradoksów zjawiska, które można rozumieć na wiele sposobów, m.in.: maszyny, mózgu, kultury, psychicznego więzienia, systemu politycznego oraz organizmu<sup>3</sup>.

Nowożytnie organizacje przyniosły ludzkości niesamowity rozwój w okresie krótszym niż dwa stulecia, co na osi czasu istnienia naszego gatunku jest zaledwie mgnieniem oka. Żadna z ostatnich rozwojowych zmian w historii człowieka nie byłaby możliwa bez organizacji jako nośnika ludzkiej współpracy. Ich istotą jest łączenie się grupy ludzi w ramach określonej struktury w celu osiągnięcia wspólnego celu<sup>4</sup>.

Aktualnie w literaturze przedmiotu podkreśla się, iż organizacje stają się wszechobecne w życiu każdej jednostki, a sprawność ich funkcjonowania jest istotnym elementem życia współczesnych społeczeństw. Stąd także zainteresowanie nauki, która próbuje je poznać, opisać i sformułować wnioski praktyczne zmierzające do tego, żeby jak najlepiej służyły ludziom, którzy je stworzyli, a nawet prognozować wizje organizacji przyszłości<sup>5</sup>.

Na rynku wydawniczym, obejmującym zarówno publikacje naukowe, jak i literaturę popularno-naukową, a także w mediach akcentuje się przede wszystkim negatywne zjawiska mające miejsce w organizacjach. Tymczasem analiza dokonana przez autorów tworzących treść niniejszej monografii wskazuje, iż mówić można o „palecie barw”, o „palecie kolorów” oddających istotę różnorodnych procesów i wydarzeń mających w nich miejsce. Uznając „organizacje” za ważną formację dyskursywną w naukach społecznych, pragniemy ukazać sekretne „barwy” tworzące ich codzienność. Etymologia słowa „sekret” wskazuje na tajemnicę, czy też poufną wiadomość przeznaczoną tylko dla wybranych osób. Liczne są również synonimy przypisywane temu określeniu. Jest ich ponad kilkadziesiąt, często zebranych w takie grupy znaczeniowe, jak np.: niewiedza na jakiś temat, tajemniczy charakter zjawiska owianego zagadką, czy po prostu coś sekretnego. Tytułowe, wybrane sekrety organizacji przedstawiono w prezentowanych kolejno 21 rozdziałach, przy czym dominują

<sup>2</sup> K. Małocha, *Przyszłe organizacje o niektórych „starych” i „nowych” wymiarach*, [w:] *Człowiek a rynek*, t. 1, red. S. Partycki, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2004, s. 442-443.

<sup>3</sup> G. Morgan, *Obrazy organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 1997.

<sup>4</sup> F. Laloux, *Pracować inaczej...*, s. 11-12.

<sup>5</sup> M. Bielski, *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*, C.H. BECK, Warszawa 2004, s. 5-15.



opracowania, w których organizacje przedstawia się przede wszystkim jako środowisko pracy człowieka, w którym odbywa się jego działalność zawodowa i które funkcjonuje w relacji z szerszym otoczeniem, a także nie pozostaje bez wpływu na życie pozazawodowe jednostek. Z punktu widzenia pedagogiki szczególnie istotny jest ich społeczny, w tym edukacyjny wymiar – jako wytwór społeczeństwa ukształtowany historycznie, opierają się one bowiem na zbiorowym wysiłku ludzkim i osiągają cele i wartości wynikające z ich powszechnie uświadamianej, społecznie akceptowanej hierarchii.

To jednostki kształtują organizacje, a organizacje nie pozostają bez wpływu na jednostki. Ta ciągła dynamiczna interakcja dokonująca się w burzliwej, turbulentnej rzeczywistości, wyraża i uzasadnia potrzebę prowadzenia i prezentowania analiz w tym obszarze problemowym.

*Renata Tomaszewska*