

Ilona Świątek-Barylska*

Oblicza relacji pracownik–organizacja – wyniki badań empirycznych

Wstęp

Panta rhei, powiedział ok. 2500 lat temu grecki filozof Heraklit z Efezu. Przez ten czas zmiany, jako centralny element świata, stały się nie tylko szybsze i głębsze, ale też zaczęły obejmować kolejne aspekty życia prywatnego i zawodowego jednostki. Niezwykle bogata w tym zakresie literatura przedmiotu wskazuje na źródła oraz obserwowane i przewidywane konsekwencje zachodzących zmian. Niniejsze opracowanie wpisuje się w ten nurt. Podjęto w nim próbę odpowiedzi na pytanie o to, jaki charakter mają obecnie relacje między pracownikiem a organizacją w polskich przedsiębiorstwach. W oparciu o przeprowadzone badania empiryczne wskazano sposób postrzegania tych relacji przez pracowników zatrudnionych w średnich i dużych przedsiębiorstwach.

Prezentowane w opracowaniu wyniki stanowią element projektu badawczego pt. „Wielowymiarowa Analiza Zachowań Organizacyjnych [WAZO] – metodyka i narzędzie pomiaru”, realizowanego w Katedrze Zarządzania UŁ. Projekt został sfinansowany ze środków NCN (DEC-2013/09/B/HS4/02722).

1. Ewolucja związku pracowników z firmą

W dzisiejszych czasach rola organizacji w życiu człowieka jest większa niż kiedykolwiek wcześniej. Jesteśmy członkami i klientami organizacji od chwili narodzin aż do śmierci [Giddens, 2004, s. 367]. Podjęcie pracy oznacza zawarcie dwóch typów kontraktu. Formalnego, opracowanego w formie pisemnej, który precyzuje prawa i obowiązki każdej ze stron, oraz psychologicznego, który odnosi się do wzajemnych oczekiwań [Wellin, 2010, s. 33]. Kontrakt, bez względu na jego formę, dotyczy co najmniej dwóch stron, które rozpoczynając współpracę, jednocześnie nawiązują relację. Poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, jak we współczesnych organizacjach kształtują się relacje między pracownikami a firmą wiąże się z analizą stosunków i zależności między tymi podmiotami.

* Dr hab., Katedra Zarządzania, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki, ul. Matejki 22/26, 90-237 Łódź, swiatek@uni.lodz.pl

Relacje te uwarunkowane są wieloma zmiennymi charakteryzującymi każdą ze stron oraz rozwiązaniami stosowanymi w otoczeniu firmy [Antczak, Listwan, 2010, s. 34].

Między scharakteryzowanym przez W. Whyte'a w 1956 roku człowiekiem organizacji (*Organization Man*) a pracownikiem korporacji początku XXI wieku istnieje prawdziwa przepaść. „Whytowski człowiek organizacji miał średnio 50–60-godzinny tydzień pracy, był bardziej zainteresowany pracą niż własną żoną i był zależny od korporacji ważnej dla jego prawdziwej tożsamości. Żył pod silną presją wymuszającą jego społeczną adaptację i konformizm” [Florida, 2002, s. 41]. Współczesne firmy występują z ofertą pracy, którą pracownik może, ale nie musi, przyjąć. Otrzymuje on od firmy możliwość a nie obowiązek zatrudnienia i w każdej chwili może podjąć pracę w innej firmie, na nowych warunkach. Współczesne firmy nie chcą (i nie mogą) zobowiązywać się wobec pracowników do tradycyjnie rozumianego kontraktu zatrudnienia. Pracownicy także mają inne oczekiwania. Oferują oni pracodawcy już nie tylko swój czas, potencjał fizyczny, ale także, a może przede wszystkim, potencjał intelektualny [Czarnecki, 2011, s. 80–84]. Organizacje stają się zdominowane przez „mądrych pracowników, wykonujących mądre zadania”, co wymaga od zarządzających większej wrażliwości niż kierowanie dawnymi fabrykami [Handy, 1998, s. 78]. Zachodzące zmiany znajdują swoje odzwierciedlenie także w sposobie kształtowania relacji na linii organizacja–pracownik. Organizacje poszukują metod budowania nowej jakości relacji z pracownikami, zwłaszcza z tymi, którzy są właścicielami najcenniejszego kapitału – wiedzy¹. Zmiany w relacjach pracownika z organizacją zostały zaprezentowane w tablicy 1.

Tablica 1. Typy organizacji

| Organizacja tradycyjna | Organizacja współczesna | Organizacja przyszłości |
|--|---|---------------------------------|
| Ludzie nie tylko pracują dla organizacji, ale do niej należą | Firmy występują z ofertą pracy, którą pracownik może, ale nie musi, przyjąć | Pracownik jako „wolny najemita” |

¹ Koncepcja Employee Relationship Management jest przykładem działań podejmowanych przez organizacje zmierzające do budowania długookresowych relacji [Lipka, 2011, s. 204–216].

| Organizacja tradycyjna | Organizacja współczesna | Organizacja przyszłości |
|--|---|---|
| Pracodawca z „konieczności” Relacja narzucona (przestrzeganie zasad, decyzje i kontrole) | Pracodawca z „wyboru” Relacja wzajemna (zaangażowanie, uczestnictwo i poświęcenie) | Pracodawca partner Wielu pracodawców jednocześnie |
| Prymat wartości organizacyjnych nad wartościami jednostki | Dążenie do zbieżności systemu wartości jednostki i organizacji | Kluczowa rola wartości organizacyjnych Pracownik poszukuje firmy z określonym systemem wartości |
| Organizacja roztacza nad pracownikiem rodzicielską opiekę | Organizacja i pracownik są wobec siebie partnerami | Organizacja i pracownik wymieniają korzyści |
| Wartość i tożsamość pracowników jest określana przez organizację | Wartość i tożsamość pracowników jest wynikiem wzajemnych relacji | Wartość i tożsamość pracowników jest określana przez nich samych |
| Dobry, lojalny pracownik nigdy nie opuści firmy Długi staż pracy, kontrakt zatrudnienia. Uczestnictwo wyłączne i trwałe | Odchodzenie pracowników i napływ nowych jest traktowane jako zdrowe zjawisko Pracownik w każdej chwili może podjąć pracę w innej firmie, na nowych warunkach Przywiązanie do zawodu, nie do organizacji | Tymczasowy związek z pracodawcą (często z kilkoma jednocześnie) Kilkakrotna zmiana profesji jako element kariery zawodowej Uczestnictwo tymczasowe i równoległe |
| Lojalność jako wyraz posłuszeństwa (podporządkowania się organizacji) i trwania w organizacji Lojalność pracownika jako warunek pracy w organizacji | Lojalność i zaangażowanie jako element wymiany Pracownik ma wносить do organizacji wartość dodaną, a nie „trwać” w firmie | Atrofia tradycyjnej lojalności pracowniczej Wzrost znaczenia innych składowych lojalności (zaangażowanie, identyfikacja, zaufanie) |
| Posłuszni pracownicy mają zapewnioną pracę do emerytury | Długi staż pracy w jednej firmie jest niemożliwy – należy się nastawić na zmiany miejsc zatrudnienia | Elastyczne formy zatrudnienia |

| Organizacja tradycyjna | Organizacja współczesna | Organizacja przyszłości |
|---|---|---|
| Ograniczone, ściśle zdefiniowane obowiązki służbowe | Wiele ról organizacyjnych | Częsta zmiana ról organizacyjnych – „sztafetowe” role organizacyjne |
| Nacisk na awans pionowy Awans jest podstawową drogą rozwoju Organizacja dba o rozwój pracownika | Nacisk na poziomy rozwój kariery Rozwój następuje w wyniku osobistych osiągnięć Przeniesienie odpowiedzialności za rozwój na pracownika | Kariera bez granic |

Źródło: [Kissler, 1994, s. 335–352; Hiltrop, 1995, s. 286–294; Świątek-Barylska, 2012, s. 56–57].

Zaprezentowany w tablicy opis został opracowany na podstawie analizy literatury. Każdy z typów organizacji charakteryzuje się specyficznym związkiem między pracownikiem a firmą, stosowanymi rozwiązaniami organizacyjnymi oraz zachowaniami pracowników. Wyniki badań empirycznych prezentowanych w dalszej części tego artykułu stanowią próbę odpowiedzi na pytanie, jaki charakter mają relacje łączące pracowników i organizacje w polskiej rzeczywistości gospodarczej.

2. Metodyka badań

Badanie prowadzone było w dwóch etapach². W etapie 1 punktem wyjścia prowadzonych prac badawczych była identyfikacja trzech modelowych typów organizacji określonych jako: tradycyjne (T), współczesne (W) i przyszłości (P) (tablica 1). W pierwszym etapie badań wyłoniono takie organizacje. W badaniu wzięło udział 297 średnich i dużych przedsiębiorstw (zatrudnienie od 50 do 250 oraz powyżej 250 osób). W etapie 2 kolejno podjęto próbę zidentyfikowania relacji pracownik–organizacja w badanych przedsiębiorstwach. Populację w etapie 2 stanowili pracownicy firm objętych badaniem w etapie 1. Prezentowane w artykule wyniki pochodzą z etapu 2, w którym wzięło udział 2274 pracowników z 40 organizacji. Materiał zbierany był z perspektywy pracowniczej. Procedura doboru zakładała dotarcie i zaproszenie do badania każdego pracownika.

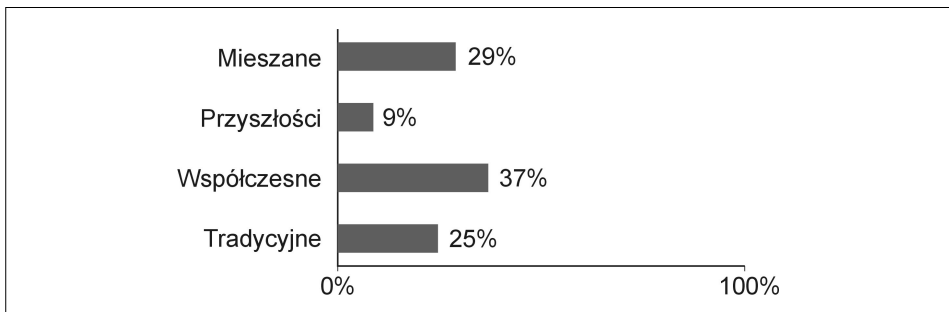
² Badanie zostało zrealizowane przez Instytut Badawczy ARC Rynek i Opinie na podstawie metodyki opracowanej przez zespół badaczy Katedry Zarządzania UŁ, w oparciu o kwestionariusz WAZO.

Dobór próby na poziomie przedsiębiorstwa był wyczerpujący. Warunkiem zakwalifikowania firmy do próby było dostarczenie ankiet od minimum 20% pracowników firmy. Pracownicy wypełniali kwestionariusz za pomocą jednej z dwóch metod: samowypełniającej ankiety internetowej oraz samowypełniającej ankiety papierowej. W badaniu zastosowano Kwestionariusz WAZO, przeznaczony do badania rozwiązań i zachowań organizacyjnych³.

3. Relacje pracownik–organizacja – wyniki badań

Zmiany, które zachodzą zarówno w otoczeniu organizacji, jak i ich wnętrzu, nie mają charakteru rewolucyjnego. Oznacza to, że na rynku funkcjonują jednocześnie trzy typy firm (T, W, P), a zatrudnieni w nich pracownicy mogą przejawiać zachowania właściwe dla organizacji tradycyjnych, współczesnych czy przyszłości. Jak pokazują wyniki badań, w relacjach pracowników z organizacją przeważa typ zachowań definiowanych jako współczesne (39,6%), kolejno wskazano na zachowania tradycyjne (25,2%), a najrzadziej na zachowania przyszłości (9%). Znaczny jest także udział zachowań mieszanych (29%)⁴, co można interpretować jako wyraz przekształceń zachodzących w opisywanych relacjach oraz ich niejednoznaczności, ciągłego kształtowania się i dostosowywania do zachodzących procesów gospodarczych i społecznych (rysunek 1).

Rysunek 1. Typy zachowań pracowników w obszarze relacji pracownik–organizacja



Źródło: Opracowanie własne.

³ Z uwagi na dużą złożoność procedury badawczej wykorzystanej w projekcie szczegółowe informacje na temat metodyki i narzędzia badawczego WAZO zostały zawarte w opracowaniu [Januszkiewicz i inni, 2016]. W dniu złożenia niniejszego artykułu przywoływana publikacja znajduje się w trakcie procesu wydawniczego.

⁴ Kategoria mieszane zawiera zachowania, które zawierają elementy należące do pozostałych kategorii i żadna z tych kategorii nie ma na tyle istotnej przewagi, aby zdiagnozowane zachowania można było zaklasyfikować jako T, W lub P.

Interpretacja uzyskanych wyników wymaga analizy odpowiedzi respondentów na szczegółowe pytania diagnostyczne. Zgodnie z przyjętą metodyką badania pracownikom zadano pytania dotyczące zarówno ich postaw, jak i zachowań. Pytania te można podzielić na trzy grupy, tj. pytania dotyczące:

1. Powodów podjęcia i utrzymywania relacji z pracodawcą (rodzaju uczestnictwa w organizacji).
2. Sposobów postrzegania i kształtowania relacji.
3. Charakteru związku z firmą, planów i oczekiwań.

Odpowiedzi na pytanie dotyczące rodzaju uczestnictwa w organizacji wskazują, że badani pracownicy pozytywnie postrzegają zarówno swoją pracę, jak i firmę, w której są zatrudnieni (51%). Daje się zaobserwować odchodzenie od tradycyjnego postrzegania organizacji jako miejsca, w którym uczestnictwo ma charakter alienatywny. Na podstawie uzyskanych wyników można stwierdzić, że inicjowanie oraz utrzymanie relacji z firmą jest, z perspektywy pracownika, działaniem wynikającym nie tyle z przymusu (17,9%) lub przyzwyczajenia (30,2%), ale opiera się głównie na pozytywnych doświadczeniach płynących z pracy (tablica 2).

Tablica 2. Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Kiedy myślę o swojej pracy, najczęściej przychodzi mi do głowy, że...”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|---|-------------|-------------|
| Pracuję tutaj, bo muszę i nie mam innego wyjścia | 402 | 17,9 |
| Pracuję tutaj trochę z przyzwyczajenia (bo jest to dobre miejsce np. z uwagi na warunki finansowe, warunki socjalne, atmosferę itp.). Nie ma sensu zmieniać na coś innego, nieznanego | 686 | 30,5 |
| Pracuję tutaj, bo chcę, podoba mi się moja praca i firma | 1160 | 51,6 |
| Ogółem | 2248 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Pytania dotyczące postrzegania i kształtowania relacji z organizacją obejmują zagadania identyfikowania się z firmą oraz zależności między celami pracownika a celami organizacji. Pracownicy pytani o postrzeganie swojego miejsca w firmie udzielili odpowiedzi, które rozłożyły się stosunkowo równomiernie pomiędzy postrzeganiem siebie jako najemnika (33,5%), przez mieszankę bycia częścią firmy vs świadczenie usług jak

najemnik (32%), po identyfikację z organizacją i poczucie bycia częścią firmy (32,8%) (tablica 3).

Tablica 3. Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Kiedy jestem w pracy to czuję, że:”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|---|------------|-------------|
| Czuję się jak najemnik. Firma to miejsce, w którym świadczę pracę, otrzymując coś w zamian | 795 | 35,2 |
| Czasami czuję w pracy, że jestem częścią firmy, a czasami czuję się jak najemnik | 721 | 32 |
| Czuję się częścią firmy, odpowiadam za nią | 739 | 32,8 |
| Ogółem | 2255 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Z kolei relacja między celami firmy a celami pracownika ma jednoznacznie charakter tradycyjny – 60% badanych stwierdziło, że w swoich działaniach zawodowych kieruje się dobrem firmy. Odwołując się do opisaną przez Cz. Sikorskiego typologii relacji celów organizacyjnych i pracowniczych [Sikorski, 2004, s. 44–45] ten wysoki procent odpowiedzi może budzić niepokój. Relacja, w której cele jednej ze stron podporządkowane zostają celom drugiej strony, tzn. cele pracowników podporządkowane zostają celom organizacji, uznawana jest za relację o charakterze pasożytniczym, opartą na przymusie i prowadzącą do patologii organizacyjnych. Biorąc pod uwagę także inne uzyskane wyniki, można przypuszczać, że udzielone odpowiedzi mogą być obciążone błędem subiektywizmu i dążeniem do przedstawienia własnych działań w jak najlepszym świetle. Tym samym niewielu pracowników zdecydowało się na udzielenie odpowiedzi wskazującej na dominację własnych celów nad celami organizacyjnymi (2,4%). Stosunkowo wysoki udział wskazań na dążenie do realizacji celów obu stron pokazuje, że relacje te ewoluują w kierunku „uczciwej” wymiany (tablica 4).

Tablica 4. Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Na co dzień, będąc w pracy...”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|---|-------------|-----------|
| Kieruję się dobrem firmy, cele firmy są na pierwszym miejscu | 1353 | 60 |
| Staram się w pracy łączyć cele własne i cele firmowe, tak aby żadna ze stron nie była stratna | 846 | 37,5 |
| W swoich działaniach kieruję się przede wszystkim realizacją własnych celów | 55 | 2,4 |
| Ogółem | 2254 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Trzeci blok pytań dotyczy charakteru związku pracownika z firmą, jego planów i oczekiwań (tablice 5–8). Z przeprowadzonych badań wynika jednoznacznie (tablica 5), że w badanych firmach dominuje wyłączone uczestnictwo pracowników w organizacji (85,1%). Należy pamiętać, że badania prowadzone były w średnich i dużych organizacjach wśród pracowników zatrudnionych w firmie co najmniej rok. W świetle upowszechniania się w literaturze opisów wskazujących na korzyści płynące z uczestnictwa równoległego wynik te wydaje się być bardzo wysoki [Sikorski, 2000, s. 56–65]. Równoległe uczestnictwo w organizacji, nazywane niekiedy multilojalnością, sprzyja rozwojowi pracownika, gromadzeniu wiedzy i zróżnicowanych doświadczeń, a tym samym zwiększa jego atrakcyjność na rynku pracy. Organizacji pozwala natomiast na dobór do zespołów projektowych specjalistów bez ponoszenia kosztów zatrudniania ich na dłuższe okresy [Świątek-Barylska, 2013, s. 182, 233–234].

Tablica 5. Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Pracując w tej firmie...”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|---|-------------|-------------|
| Nie podejmuję dodatkowych prac na rzecz innych firm | 1918 | 85,1 |
| Czasami świadczę dodatkowe prace na rzecz innych firm | 279 | 12,3 |
| Współpracuję z wieloma firmami jednocześnie, świadcząc dla nich pracę | 58 | 2,6 |
| Ogółem | 2255 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Uzupełnieniem powyższego obrazu, tradycyjnego charakteru związku pracowników z organizacją, są deklaracje respondentów w zakresie planów pozostania w firmie (tablica 6). Tradycyjne uczestnictwo w organizacji ma z definicji charakter wyłączny i trwały. Ponad połowa badanych wskazała, że nie planuje zmiany pracy w ciągu 3 lat, nawet jeśli ktoś zaoferuje lepsze warunki zatrudnienia (51,35%), a jedynie niewielki odsetek pracowników (5,1%) planuje zmianę pracodawcy w poszukiwaniu lepszych warunków zatrudnienia.

Tablica 6. Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Myśląc o mojej przyszłości zawodowej ...”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|---|-------------|-------------|
| Nie planuję zmiany pracy w ciągu 3 lat, nawet jeśli ktoś zaoferuje mi lepsze warunki zatrudnienia | 1157 | 51,3 |
| Jeśli ktoś zaoferuje mi lepsze warunki zatrudnienia, jestem gotowy/a do zmiany pracy nawet w ciągu najbliższych kilku tygodni | 985 | 43,6 |
| Chcę zmienić pracodawcę, poszukuję lepszych warunków zatrudnienia, nie stanowi to dla mnie problemu | 114 | 5,1 |
| Ogółem | 2256 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Charakter związku pracowników z organizacją znajduje odzwierciedlenie także w deklarowanych reakcjach na zwolnienie z pracy (tablica 7). Większość respondentów twierdzi, że utrata pracy byłaby dla nich sytuacją trudną, ale wierzy, że poradziłaby sobie z tym problemem. (66,2%). Interesujący jest fakt, że jedynie 10,4% badanych przyznaje, że zwolnienie z pracy postrzega jako dramat i nie widzi wyjścia z takiej sytuacji. Stosunkowo liczna jest grupa osób, która akceptuje możliwość utraty pracy i traktuje to jako naturalny element życia zawodowego (23,4%). Powyższe odpowiedzi świadczą o pojawianiu się postaw i zachowań pracowników, które mogą skutkować równoległym i tymczasowym uczestnictwem w organizacji.

Tablica 7. Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Gdybym został zwolniony z pracy, to byłby to dla mnie ...”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|--|-------------|-------------|
| Dramat. Nie wiem, co bym zrobił w takiej sytuacji | 233 | 10,4 |
| Trudna sytuacja, ale wierzę, że poradziłbym sobie | 1488 | 66,2 |
| Jestem przygotowany do zmiany pracy. Traktuję to jako naturalny element życia zawodowego | 528 | 23,4 |
| Ogółem | 2249 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Większość pracowników oczekuje (67,8%), że w zamian za świadczoną pracę uzyskają wynagrodzenie, a troska o wzajemne relacje należy do obu stron (tablica 8). Relacje te mają mieć charakter wymiany korzystnej dla obu partnerów. Stosunkowo rzadko (12%) pracownicy otwarcie przyznają, że postrzegają firmę jako tymczasowe miejsce, w którym świadczą pracę, uzyskując tym samym możliwość rozwoju. Taka charakterystyka, typowa dla organizacji opartych na wiedzy, nie stanowi jeszcze istotnego składnika relacji pracownik–organizacja.

Tablica 8. Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Oczekuję od firmy...”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|--|------------|-----------|
| Wymiany: lojalność za wieloletnie zatrudnienie | 451 | 20,2 |
| Wymiany: praca za wynagrodzenie, relacji, którą obie strony starają się wzmacniać i rozwijać | 1518 | 67,8 |
| Wymiany: praca za możliwość rozwoju, która zakończy się, gdy któraś ze stron (lub obydwie) przestaną być nią zainteresowane | 268 | 12 |
| Ogółem | 2237 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Zamknięcie zaprezentowanych wyników stanowi ogólna ocena relacji między pracownikiem a organizacją (tablica 9). Większość badanych wskazuje, że są to relacje, które można opisać jako relacje typu P (przyszłości), w których obie strony zyskują (58,9%). Wynik ten jest nieco w opozycji do prezentowanego przez media obrazu, w którym pracownik jest wyraźnie słabszą stroną w relacji z organizacją. Ten rodzaj relacji wskazywany był przez respondentów relatywnie najrzadziej (10,5%).

Tablica 9. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Uważam, że moje relacje z firmą mają charakter...”

| Odpowiedzi | Częstość | Procent |
|--|-------------|-------------|
| Wygrany–przegrywy, tj. jedna ze stron wygrywa a druga przegrywa lub przegrany–przegrywy, tj. obie strony przegrywają | 239 | 10,7 |
| Mieszany, tzn. czasami wygrywa firma – czasami ja | 660 | 29,5 |
| Wygrany–wygrany, tzn. obie strony zyskują | 1339 | 59,8 |
| Ogółem | 2238 | 100 |

Źródło: Opracowanie własne.

Zakończenie

Zaprezentowane w artykule oblicza relacji pracownik–organizacja nie dają jednoznacznego wyniku. Są odzwierciedleniem przemian zachodzących na wielu płaszczyznach, m.in.: ekonomicznej, społecznej czy technologicznej. Ogólny wynik, zgodnie z przyjętą w badaniu metodyką, wskazuje na dominację w polskich organizacjach relacji określanych jako współczesne (37%). Charakteryzują się one partnerskimi stosunkami między stronami, co znajduje odzwierciedlenie we wzajemnym poszanowaniu wartości i celów. Związek ten ma charakter uczestnictwa równoległego i tymczasowego. Pracownik w każdej chwili może podjąć pracę w innej firmie, na nowych warunkach. Ma on wносить do organizacji wartość dodaną, a nie „trwać” w firmie. Jak pokazują uzyskane wyniki, w polskich firmach nie wszystkie elementy tego obrazu występują z jednakową częstością. Z punktu widzenia inicjowania i podtrzymywania relacji oraz oceny uzyskiwanych rezultatów polscy pracownicy postrzegają relacje z pracodawcami w sposób charakterystyczny dla organizacji współczesnych lub organizacji przyszłości. Przestrzeń związana z elastycznością i podporządkowaniem firmie ma charakter typowy dla organizacji tradycyjnych. Jest to element, który z pewnością będzie musiał ulec zmianie jako warunek konieczny dla funkcjonowania firm w turbulentnym otoczeniu. Firm zatrudniających coraz lepiej wykształconych pracowników, którzy przestają być związani z organizacją, a zaczynają być przywiązani do wykonywanego zawodu.

Literatura

1. Antczak Z., Listwan T. (2010), *Współczesne determinanty zarządzania kadrami w organizacjach*, w: Listwan T. (red.), *Zarządzanie kadrami*, C.H. Beck, Warszawa.
2. Czarnecki J. (2011), *Architektura korporacji. Analiza teoretyczna i metodologiczna*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
3. Florida R. (2002), *The Rise of Creative Class*, Basic Books, New York.
4. Giddens A. (2004), *Socjologia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
5. Handy Ch. (1998), *Wiek przezwyciężonego rozumu*, Business Press, Warszawa.
6. Hiltrop J. M. (1995), *The changing psychological contract: The human resource challenge of 1990s*, „European Management Journal”, Vol. 30, No. 13
7. Kissler G. (1994), *The new employment contract*, „Human Resource Management”, No. 33
8. Januszkiewicz (red.) (2016), *Kwestionariusz WAZO – metodyka i narzędzia badawcze* (w druku).
9. Lipka A. (2011), *Employee Relationship Management (ERM) jako trend rozwojowy w obszarze funkcji personalnej*, „Problemy Zarządzania”, t. 9, nr 4.
10. Sikorski Cz. (2000), *Wolność w organizacji, Humanistyczna utopia czy prakseologiczna norma?*, Antykwa, Kluczbork.
11. Sikorski Cz. (2004), *Motywacja jako wymiana – modele relacji między pracownikiem a organizacją*, Difin, Warszawa.
12. Strelau J. (red.) (2007), *Psychologia. Podręcznik akademicki. Psychologia ogólna*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
13. Świątek-Barylska I. (2012), *Człowiek a organizacja – relacje i zależności*, w: K. Januszkiewicz i zespół, *Zachowania ludzi w organizacji*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
14. Świątek-Barylska I. (2013), *Lojalność pracowników współczesnych organizacji. Istota i elementy składowe*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
15. Wellin M. (2010), *Zarządzanie kontraktem psychologicznym. Zaangażowanie pracowników w zwiększenie wydajności firmy*, Wolters Kluwer, Warszawa.

Streszczenie

W opracowaniu przedstawiono wybrane aspekty relacji pracownika z organizacją charakterystyczne dla przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce. Punktem wyjścia prowadzonych prac badawczych była identyfikacja trzech modelowych typów organizacji określonych jako: tradycyjne (T), współczesne (W) i przyszłości (P). Każdy z tych typów charakteryzuje się specyficznym związkiem między pracownikiem a firmą, stosowanymi rozwiązaniami organizacyjnymi oraz zachowaniami pracowników. Kolejno podjęto próbę zidentyfikowania, jakiego rodzaju zachowania w badanym obszarze przejawiają pracownicy polskich przedsiębiorstw. Badania pozwoliły na określenie dominującego typu relacji jako współczesne. Szczegółowe aspekty relacji składające się na ten wynik nie są jednoznaczne. Można wśród nich spotkać zarówno te, które określono w publikacji jako tradycyjne, jak i takie, które zasługują na miano rozwiązań przyszłości.

Słowa kluczowe

pracownik, relacje, zachowania organizacyjne, typy organizacji

Images of employee–organization relations – the results of empirical research (Summary)

The paper presents some aspects of the relationship between employee and organization which are characteristic for the companies operating in Poland. The starting point of the research was identification of three model types of organizations: traditional (T), contemporary (W) and future (P). Each of these types has a specific relationship between the employee and the company, applied organizational solutions and employees' behavior. Sequentially attempt was made to identify what kind of behavior represent employees in Polish companies. The research allowed to define the dominant type of relationship as contemporary. Specific aspects of relationships that make up this result is not clear. Among them you meet both those identified in the publication as traditional and those that deserve to be called solutions to the future.

Keywords

employees, relations, organizational behavior, types of organizations