

# Współczesna Gospodarka



Contemporary Economy  
Electronic Scientific Journal  
[Współczesna Gospodarka \(ug.edu.pl\)](http://Współczesna Gospodarka (ug.edu.pl))

Vol. 18 Issue 1 (2024) 43- 52  
ISSN2082-677X  
DOI [10.26881/wg.2024.1.04](https://doi.org/10.26881/wg.2024.1.04)

## TOŻSAMOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA W KONTEKŚCIE UCZENIA SIĘ ORGANIZACYJNEGO W WARUNKACH ZMIAN OTOCZENIA

Natalia Treder

### Streszczenie

**Cel.** Proces przemiany i rozwoju podmiotów gospodarujących jest ściśle połączony z wprowadzaniem zmian w funkcjonowaniu oraz zdobywaniu wiedzy, która pozwala poznawać otaczającą rzeczywistość oraz samych siebie. Przedmiotem badania jest tożsamość przedsiębiorstwa jako jeden z jego elementów charakteru. Celem głównym artykułu jest przedstawienie powiązań tożsamości przedsiębiorstwa i ustawicznego uczenia się organizacji w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Celami szczegółowymi natomiast jest wyjaśnienie istoty zachowań organizacyjnych, a zwłaszcza osadzenie ich w kontekście zmian otoczenia, przedstawienie procesu pielęgnowania wartości organizacyjnych, na których opiera się tożsamość organizacji oraz przedstawienie jak uczenie się wpływa na rozwój organizacji.

**Metoda.** W artykule zastosowano przegląd literatury z zakresu procesów uczenia się, wartości przedsiębiorstwa i jego tożsamości uwzględniająca badanie pozycji zwartych i artykułów.

**Wyniki.** Świadomość zachodzących zmian oraz celów i wartości, którymi kierują się przedsiębiorstwa wpływają na poprawę efektywności w funkcjonowaniu całej organizacji i jej długotrwały rozwój. Przestrzeganie konkretnych zasad i reguł zawartych w DNA organizacji ułatwiają komunikację zewnętrzną oraz wewnętrzną oraz pozytywnie wpływają na sposób zarządzania podmiotem. Dodatkowo zauważono, że tożsamość jest głównym czynnikiem tworzenia wysokiego poziomu kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa.

**Słowa kluczowe:** lifelong learning, tożsamość organizacji, DNA przedsiębiorstwa, funkcjonowanie podmiotów gospodarujących, wartości i cele przedsiębiorstwa, kultura organizacyjna, zmienność otoczenia

**Klasyfikacja JEL:** D01, D21, D83

## Wstęp

Zmienność oraz dynamiczność otoczenia wpływa na generowanie nowych zachowań podmiotów gospodarujących oraz na konieczność ciągłego doskonalenia własnych umiejętności poprzez zdobywanie nowej wiedzy. Nauka XXI wieku koncentruje się przede wszystkim na odpowiednim pozyskiwaniu informacji, prawidłowym jej przetwarzaniu, czyli świadomie zdobytej wiedzy, która gwarantuje sukces funkcjonowania jednostki gospodarczej. Jednakże burzliwość oraz niepewność rzetelności i prawidłowości tej informacji wpływa również na sposób jej adaptacji w organizacji. Zatem zadaniem wstępnym przedsiębiorców, którzy zainteresowani są jej absorpcją jest jej weryfikacja, ponieważ nie każda wpływa na rozwój podmiotu.

Koncentracja wysiłków zorientowana na proces uczenia się i analizie zmian zachodzących w otoczeniu powinna być dogłębnie badana w celu zwrócenia uwagi, która informacja jest przydatna dla przedsiębiorstwa, a która jest jedynie napędzana przez dynamiczność cywilizacyjną. Podmioty gospodarujące powinny być świadome, iż owa adaptacja, czyli dostosowywanie się do zmieniających się potrzeb rynków jest konieczna, aby przetrwać w długim okresie, ale musi być poprzedzona dokładną oceną nowych rozwiązań, aby zachować własną tożsamość.

Korzyści płynące ze zmian przyczyniają się do rozwoju organizacji, jednakże nie każda zmiana wpływa w taki sam sposób na jednostki. Analiza wewnętrzna polegająca na weryfikowaniu informacji i badaniu, które z nich wprowadzić do przedsiębiorstwa jest zadaniem, przed którym stają przedsiębiorstwa zanurzone we współczesnym świecie.

Praca ma charakter teoretyczny i składa się z części opisu rzeczywistości gospodarczej przedsiębiorstw znajdujących się na zróżnicowanym rynku.

Celem głównym artykułu jest przedstawienie powiązań tożsamości przedsiębiorstwa i ustawicznego uczenia się organizacji w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Celami szczegółowymi natomiast jest wyjaśnienie istoty zachowań organizacyjnych, a zwłaszcza osadzenie ich w kontekście zmian otoczenia, przedstawienie procesu pielęgnowania wartości organizacyjnych, na których opiera się tożsamość organizacji oraz przedstawienie jak uczenie się wpływa na rozwój organizacji.

### 1. *Lifelong learning* w jednostkach gospodarczych

Termin *lifelong learning* określa proces zdobywania wszelkich informacji w różnych aspektach życia jednostki, które mają na celu doskonalenie funkcjonowania podmiotu dzięki nieustannym uczeniu się w całym jego cyklu życia.

Dokonując antropomorfizacji przedsiębiorstw można odnieść tę ideę do organizacji, która ułatwia zrozumienie i identyfikację podstawowych cech jednostki oraz jej zasad funkcjonowania (Urbanowska-Sojkin, 2023). Jak opisuje Autor artykułu na temat personifikacji organizacji, proces antropomorfizacji polega na nadaniu cech ludzkich pojęciom abstrakcyjnym (Bogdanienko, 2017). Koncepcja organizmowa, która bierze pod uwagę wpływ turbulentnego i zmieniającego otoczenia wyjaśnia proces uczenia się przedsiębiorstw. Idea nieustannego poszerzenia wiedzy jest metaforą nieustannych zmian w życiu przedsiębiorstw opartych na organizacyjnym uczeniu się. Na podstawie koncepcji rozwoju organizacji związanej z cyklem jej życia oraz koncepcji organizacji uczącej się, pojęcie *lifelong learning* odnieść można do przedsiębiorstwa jako ciągle zdobywanie nowych umiejętności i wiedzy na każdym poziomie struktury organizacyjnej podmiotu gospodarczego (Kłak, 2010). Wykorzystywanie potencjału płynącego z otoczenia, który przekłada się na jego rozwój jest warunkiem niezbędnym do tego, aby mówić o podmiocie inteligentnym. Jest to proces ciągły, ukierunkowany na doskonalenie w obszarze całej organizacji w systemie zarządzania, operacyjnym, motywacyjnym, marketingowym i ekonomiczno-finansowym. Dodatkowo winien charakteryzować się celowością, czyli

być przydatnym do określonych potrzeb, musi być to działanie zamierzone, prowadzące do określonych skutków oraz obietnicą wykorzystania owej wiedzy w przyszłości (Knapper, Cropley, 2000).

Podjęcie *lifelong learning* odnosi się przede wszystkim do zwrócenia uwagi na rolę niematerialnych wartości jako zasobu istotnie ważnego w gospodarce opartej na wiedzy. Przyczyniają się one bowiem do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku oraz wpływają na wzrost dojrzałości i świadomości podejmowanych decyzji. W dobie globalizacji i rozwoju technologicznego kapitał intelektualny jest szczególnie istotny jako czynnik warunkujący przede wszystkim przetrwanie oraz wzrost zdolności i kultury podmiotu gospodarczego (Jakubiak, Sitko-Lutek, 2020).

Omawiane zjawisko głównie kierowane jest do jednostek ludzkich, ale już dawno zaadaptowało się na stałe w codzienne funkcjonowanie podmiotów gospodarczych. Przedsiębiorstwa uczące się zdobywają nową wiedzę, która przekłada się na świadomość własnych działań. Uświadomienie sobie sprawy na temat istotności i ważności napływającej informacji skutkuje wzmacnianiem korzystnych zachowań emitowanych przez podmiot oraz eliminacją tych, przez pryzmat których podmiot nie chce być postrzegany (Majecka, 2002). Uczenie się w tym znaczeniu daje między innymi wiedzę na temat otoczenia oraz zmusza do refleksji na temat własnych czynów uwidacznianych poza wnętrzem organizacji.

Uczenie się przez całe życie może dotyczyć jednostek gospodarujących, ale musi być oparte na doskonaleniu kompetencji pracowników, menedżerów oraz samych właścicieli przedsiębiorstwa niezależnie od wieku, wyznania czy też poglądów. Polega na podnoszeniu własnych kompetencji nawet po zakończeniu edukacji zinstytucjonalizowanej. Proces ten odnosi się również do rozwijania pasji, kwalifikacji zawodowych, umiejętności dostosowywania się do zmieniających się warunków otoczenia. Przykładów jest wiele i mogą dotyczyć między innymi przystosowania się do wymagań pracodawcy czy też do podnoszenia wiedzy na temat czynników mających wpływ na ograniczenia w budowaniu długofalowej strategii własnej działalności. Podobne treści poruszają w swojej książce Autorki Agnieszka Sitko-Lutek oraz Monika Jakubiak wskazując na nowoczesne metody doskonalenia pracowników, które powinny łączyć naukę z wirtualną rzeczywistością, dzięki wykorzystaniu takich narzędzi jak: telefon czy Internet umożliwiające realizowanie wielu spraw zdalnie. Dodatkowo Autorki zaprezentowały badania dotyczące pracowników oraz ich metod doskonalających, których wyniki jasno przedstawiły, iż wykorzystują oni w życiu codziennym ideę *lifelong learning*, głównie w życiu zawodowym przy wymianie informacji z innymi osobami w danej organizacji gospodarczej (Jakubiak, Sitko-Lutek, 2020). Z kolei Iwona Janiak-Rejno w swoim referacie zaprezentowała badanie o charakterze ilościowym, ilustrujące aktywność osób czynnych zawodowo powyżej dwudziestego roku życia w kontekście podejmowanych przez nich czynności w obszarze ciągłego uczenia się. Odpowiedzi ankietowanych wskazały, iż blisko 80% z nich kontynuowało naukę, a najczęściej występującą formą podwyższania własnych kompetencji i zdolności były szkolenia zawodowe (Janiak-Rejno, 2009).

Najważniejsze zatem staje się, aby podjęcie ludzi tworzących dane przedsiębiorstwo cechowało się iskrą przedsiębiorczości, chęcią postępowania w sposób twórczy do rozwijania własnej działalności. Niepewność sytuacji gospodarczej, w której może znaleźć się podmiot oraz wzrost turbulencji otoczenia powinny stanowić główny bodziec do chęci poszerzania wiedzy, by decyzje podejmowane w przedsiębiorstwach cechowały się nieprzypadkowością, skutecznością oraz były poprzedzone pewnym procesem analitycznym. Wnioskiem głównym wynisnującym się z powyższych rozważań jest stwierdzenie, iż zdobywanie wiedzy zapewnia byt i możliwość kontynuowania życia jednostki gospodarczej (Laal, 2011).

## 2. Tożsamość przedsiębiorstwa zakodowana w genotypie organizacji

Warto zwrócić uwagę na fakt, iż uczenie się wpływa na zmianę podmiotu w różnych podsystemach jego funkcjonowania. Dzięki przyswajaniu nowej wiedzy człowiek zastanawia się w jaki sposób zmienić dotychczasowe myślenie i wdrożyć zmiany w aktualnym życiu lub utwierdza się w przekonaniu o słuszności już istniejących zasad, którymi się kierował. Racjonalne przedsiębiorstwa zanurzone w otoczeniu innych podmiotów muszą uczyć się wzrostu świadomości wymagań i obowiązków ewoluujących w czasie oraz wiedzieć, czego oczekuje od nich rynek. W dzisiejszych czasach prawie wszystkie działania, które organizacja musi wykonać, czy też żądania otoczenia są zarówno pilne, jak i ważne. Istnieje coraz więcej elementów w nauce, których przedsiębiorstwo się uczy, z pozoru wydających się mało znaczącymi, ale mogącymi zaważyć na całym losie przedsiębiorstwa. W skrajnym przypadku może prowadzić do zaburzeń tożsamości przedsiębiorstwa, czyli wpływać na jeden z głównych elementów charakteru organizacji.

Wartości celów, do których dążą przedsiębiorstwa zależą od jego tożsamości. Jest ona zbiorem cech, wartości pozwalającymi zidentyfikować organizację, co daje jej poczucie indywidualności (Fryzeł, 2005). To ona decyduje, jak wyróżniają się podmioty na konkurencyjnym rynku (Majecka, 2002). Nie każdy z nich bowiem kieruje się jedynie maksymalizacją wartości rynkowej, lecz posiada własną ścieżkę świadomego działania opartą na zindywidualizowanych celach zarówno głównych, podstawowych, jak i cząstkowych. Tożsamość łączy się ściśle z poczuciem własnej wartości, która odpowiednio pielęgnowana przynosi korzyści w postaci prawidłowego odczytywania zachowań generowanych przez jednostkę w otoczeniu przez inne podmioty. Dzieje się to dzięki sprecyzowaniu we własnej kulturze organizacyjnej jasnych działań, zadań i głównych celów (Jemielniak, Latusek, 2005). W połączeniu z funkcjami zarządzania (planowania, motywowania, organizowania, kontrolowania) pozwala tworzyć korzystnie spójne działania zarówno wewnątrz organizacji, jak i w jej otoczeniu (Cichoń, 2012).

Zagadnienie tożsamości można podzielić na jej elementy składowe, jak zaproponowała Anna Zarębska w swoim artykule. Wyróżnić należy tożsamość rzeczywistą, przekazywaną, dostrzeganą, doskonałą i pożądaną (Zarębska, 2003). Pierwsza z nich jest zbiorem podstawowych ogólnych cech opisujących i wyróżniających jednostkę gospodarczą. Tożsamość przekazywana związana jest z komunikacją wewnątrz przedsiębiorstwa, odzwierciedlona jest przykładowo w reklamie. Dostrzegana tożsamość uwidoczniiona jest w zewnętrznym obrazie działań jednostki gospodarczej w otoczeniu, czyli jego reputacją. Natomiast pożądana silnie powiązana jest ze stworzonym obrazem tożsamości przedsiębiorstwa zakorzenionym w umyśle organizatora. Nie jest ona poprzedzona serią analiz, badań czy planów strategicznych w przeciwieństwie do tożsamości doskonałej.

Tożsamość daje poczucie wyjątkowości podmiotów funkcjonujących na rynku. Jest zakodowana w DNA każdego przedsiębiorstwa. Niezwykłość tego pojęcia należy rozpatrywać w kontekście wartości, celów, misji i wizji, które stanowią elementy składowe nośnika informacji genetycznej prowadzonego biznesu (Adamczyk, 2002). Fenomen tkwi również w sposobie odbierania podmiotu przez inne na arenie rynkowej oraz poczucie własnej wartości wynikające z silnie zbudowanej marki, dla której klienci wybiorą konkretnie dane przedsiębiorstwo. DNA marki stanowi rdzeń tożsamości przedsiębiorstwa, która zapewnia prawidłowy odczyt zachowań emitowanych w czasoprzestrzeni oraz silną pozycję na rynku (Adamczyk, 2002). W momencie narodzin podmiotu gospodarczego tworzy się jego historia, która nabiera barw i znaczenia dzięki podejmowanym decyzjom, które zawsze powinny iść w parze z wartościami, którymi kieruje się przedsiębiorstwo. Tworząc unikalny profil działalności zbudowany na konkretnych zasadach zapewniony jest długotrwały byt jednostki.

Jak zauważa dr Tomasz J. Dąbrowski, tożsamość dotyczy wszelkich relacji z interesariuszami oraz form i rodzajów komunikowania się między jednostkami wewnątrz jak i na ze-

wnętrz organizacji gospodarczej (Dąbrowski, 2010). Skuteczne porozumiewanie się między stronami oraz emitowanie zachowań korzystnych do otoczenia może prowadzić do wzrostu atrakcyjności przedsiębiorstwa, która pociąga za sobą przykładowo wzrost sprzedaży czy też ilości klientów. Dodatkowo może przyczynić się do tworzenia sojuszy biznesowych między przedsiębiorstwami, zdobycia zaufania rynkowego, czyli zdolnością zaprezentowania się w otoczeniu jako podmiot atrakcyjny i posiadający predyspozycje do dostarczania wartości dodanych innym jednostkom.

DNA przedsiębiorstwa jest zatem systemem złożonych i połączonych ze sobą bardzo małych cząsteczek, które tworzą podmiot i przedstawiają jego wartości oraz główne zasady, którymi się kieruje. Częstki te przyjmują postać obietnic, reguł panujących, cennych wierzeń dla jednostki, wydarzeń, które miały miejsce w przeszłości. Jest to szeroko rozumiane pojęcie związane z kulturą organizacyjną przedsiębiorstwa. Dotyczy każdej jednostki ludzkiej znajdującej się w przedsiębiorstwie, relacji między nimi, sposobu komunikowania się między sobą oraz z interesariuszami podmiotu. Zatem podmioty gospodarujące trzeba traktować jako organizm, który ma zdolność do tworzenia ponadprzeciętnego potencjału, który skutkuje jego rozwojem i długotrwałym funkcjonowaniem (Machaczka, Gorzelany-Dziadkowiec, 2011). Zaznaczyć należy, iż kodu DNA nie da się zastąpić czy zmienić, pozostaje on permanentnie wpisany w życie podmiotu. Wraz z upływem czasu przedsiębiorstwo może ewoluować, czyli zmieniać dotychczasowe działania czy metody dojścia do postawionych wcześniej celów, ale zawsze będą przypisane one głównym wartościom, które wyznaje oraz powiązane ze środowiskiem, z którego wyrosło. Środowisko to stanowi pewien zbiór wartości o pewnych ugruntowanych, podstawowych, fundamentalnych zanurzeniach, które to otoczenie konstytuuje. Rozumiane jest jako przestrzeń, w której kształtuje się gen przedsiębiorczości, czyli stosunek do kapitału, pracy, przedsiębiorczości i wiele innych.

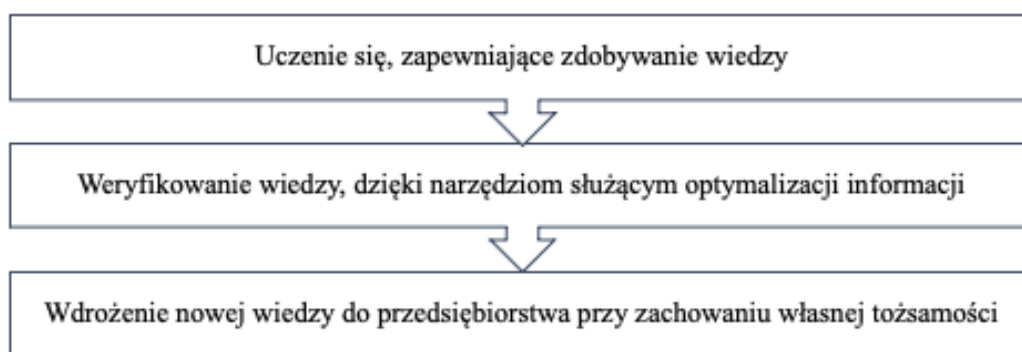
### **3. Zachowanie tożsamości w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu**

Wyzwania rynku oraz zmienność otoczenia wpływają na to, iż przedsiębiorstwa z jednej strony muszą być świadome, dzięki procesowi ciągłego uczenia się, zmian zachodzących w otoczeniu, ale z drugiej pozostawać przy własnych wartościach. Zmiana jest warunkiem rozwoju, bowiem podmioty pozostające w stagnacji i pewności słuszności własnych działań, bez chęci podnoszenia własnych umiejętności i doskonalenia się nie mają szans na przetrwanie. Podążanie właściwą ścieżką funkcjonowania przynosi oczekiwane efekty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwom. Nieumiejętne odczytanie informacji płynących z otoczenia lub zamknięcie się na nie prowadzi do ograniczenia zdolności ich działania (Machaczka, Gorzelany-Dziadkowiec, 2011). Czynniki wypływające z tego obszaru zewnętrznego mogą sprzyjać rozwojowi, ale stwarzać również bariery dla danej organizacji. Z tego wynika, że każdy czynnik z niego wychodzący należy analizować osobno dla każdego indywidualnego podmiotu, ponieważ niemożliwe jest jednoznaczne określenie jakiegoś działania, zjawiska i ich skutków traktując podmioty gospodarcze jako jedną grupę. Wszelkie zachowania emitowane przez jednostki w czasoprzestrzeni rynku są efektem interpretacji różnych zjawisk w nich zachodzących, a nie zjawisk samych w sobie.

Jak zaznaczył Łukasz Sułkowski, Autor artykułu: „Organizacja w poszukiwaniu tożsamości” zmienność i dynamika widoczna jest również w tożsamości organizacyjnej przedsiębiorstw (Sułkowi, 2005). Mianowicie pomiędzy kulturą, wspomnianą tożsamością i wizerunkiem istnieje sprzężenie zwrotne. Z jednej strony tożsamość wyraża zrozumienie dla kultury wyłaniającej się z otoczenia oraz przedstawia obraz, wizerunek innych podmiotów. Z drugiej strony zaś tożsamość oddziałuje na wizerunek innych oraz adaptuje się w kulturze organizacyjnej.

Organizacje gospodarcze realizują się na rynku, w którym przyszło im funkcjonować. Ich postawy, sposoby reakcji i myślenie o określonych zmianach i generowanych zachowaniach są

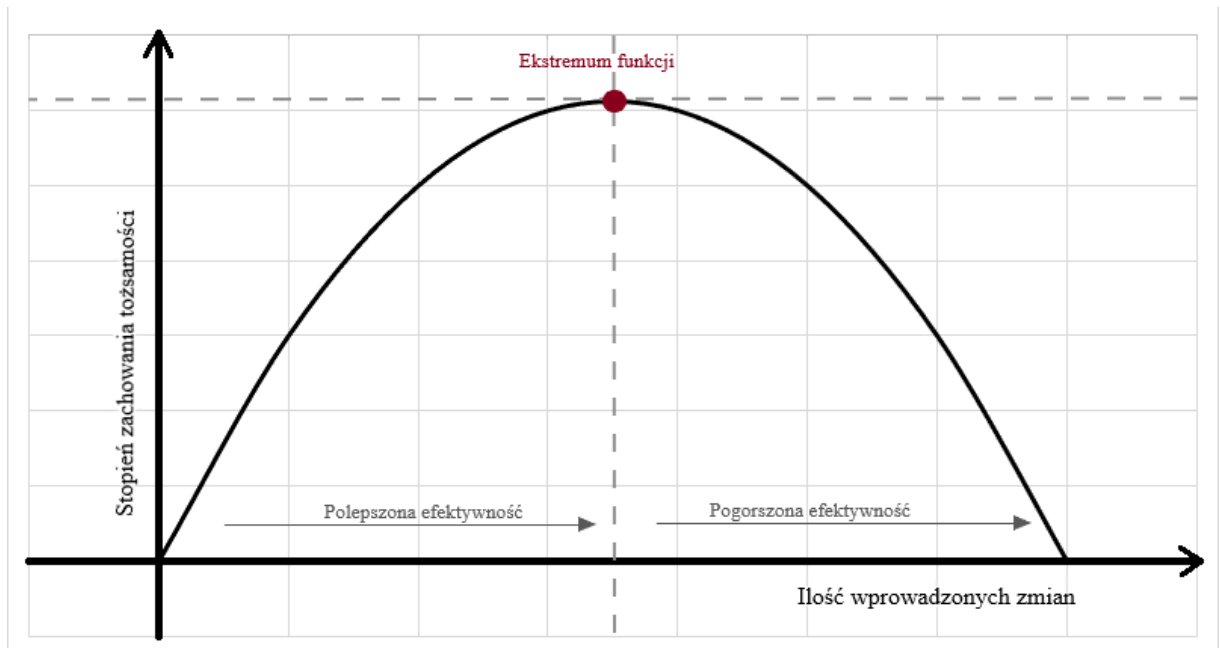
oparte na środowisku, ale powinny nieustannie być poddawane weryfikacjom. W takiej sytuacji muszą się uczyć w jaki sposób przystosować się do nowych wyzwań rynkowych, przy zachowaniu własnej tożsamości. Pierwszym kluczem do sukcesu jest sama świadomość zachodzących procesów i zmian zachodzących na rynku, która zależy między innymi od stopnia samodzielności podmiotu, chęci przyswajania wiedzy oraz szybkości reagowania na zmiany. Punktem wyjścia wprowadzania zmian powinna być uporządkowana wiedza, w taki sposób, aby posiadać zasób informacyjny tzw. bazę wiedzy, którą przedsiębiorstwa będą praktycznie wykorzystywać. Należy przyjąć pewien stopień klasyfikowania rzeczywistości, porządkowania informacji, ponieważ im więcej cech do analizy przyjmie podmiot, tym więcej informacji uzyska i będzie poruszać się w obszarach bardziej skomplikowanej wiedzy, która nie zawsze przyczynia się do podnoszenia efektywności decyzyjnych. Trzeba optymalizować ilość informacji, która jest dedykowana określonej grupie zbiorowości, co zapewnia nieustanny proces uczenia się zmieniającego się świata. Dodatkowo kombinacja czasu i miejsca, która zmienia się w naturalny sposób wpływa na to, że pewne podmioty tracą poczucie własnej wartości, ponieważ nie są w stanie nadążyć za gwałtownymi zmianami strukturalnymi (Walas-Trębacz, 2009). Utrzymanie harmonii między turbulentnym otoczeniem, a własnymi przekonaniem, powinno stanowić cel dążeń organizacji do spełniania są jednym z podstawowym ich wyzwań.



**Rysunek 1.** Proces prawidłowo wdrożonej wiedzy do przedsiębiorstwa

Źródło: Opracowanie własne.

Przedsiębiorstwa muszą dokonywać zmian, ale do pewnych granic, w obrębie których nie zostanie zachwiana ich tożsamość. Istnieje pewne maksimum lokalne, po którym wprowadzanie zmian nie przynosi korzyści, a jedynie obniża efektywność działań całego podmiotu co przedstawia rysunek numer 2. Jest to punkt, do którego ilość wprowadzanych zmian do struktury organizacyjnej sprzyja i zachowuje w równowadze zbiór atrybutów wyróżniających daną jednostkę w czasoprzestrzeni. Przekroczenie tego punktu, czyli znalezienie się w strefie pogorszonej efektywności ilustruje sytuację, w której przedsiębiorstwo zmienia się na tyle, że ztraca własne wartości, cele, zasady, kierując się jedynie zaspokajaniem zmieniających się potrzeb rynku poprzez stopniową lub całkowitą redukcję autocharakterystyki. Wówczas transformacja będzie na tyle duża, że nowe zasady implikowane chęcią zmiany wpłyną na zachwianie się samoświadomości przedsiębiorstwa, czyli zatarciu się wizji własnej organizacji (Hołyst, 2016). Często przedsiębiorstwa trafiają do tej strefy w wyniku występowania efektu owczego pędu, polegającego na ślepych naśladowaniu innych osób w formie ich zachowań, działań i tym podobnych. Należy pamiętać, że nie każde rozwiązanie, które przyniosło pozytywne efekty w danym przedsiębiorstwie znajdzie takie same odzwierciedlenie w innym podmiocie.



**Rysunek 2.** Wpływ wprowadzania zmian w organizacji na zachowanie jego tożsamości

Źródło: Opracowanie własne.

W celu zapobieżenia negatywnym konsekwencjom w postaci utraty tożsamości, przedsiębiorstwo powinno przede wszystkim uczyć się siebie i otoczenia. Uczenie to przyjmuje postać obserwacji środowiska wewnętrznego i zewnętrznego. Należy tworzyć spójny zbiór zasad, który reguluje sposób funkcjonowania organizacji gospodarczych, obserwować inne podmioty, uczyć się na własnych błędach. Dodatkowo wprowadzane zmiany powinny zostać wdrażane stopniowo i przechodzić przez pewien proces weryfikacji, aby zakorzenić w członkach organizacji wartości, którymi kieruje się organizator. Takie działania zmierzają do zaaklimatyzowania w nich zasad i przekonań ważnych do realizacji postawionego celu przedsiębiorstwa.

Wyodrębnić należy kilka podstawowych reguł, którymi powinny kierować się organizacje gospodarcze w pielęgnacji własnej tożsamości. Jedną z zasad jest ustalenie ciągłości istnienia przedsiębiorstwa, dzięki poznawaniu i zmienianiu się. Dodatkowo rozwijanie dobrych praktyk czy też promowanie kultury organizacyjnej prowadzi do rozpowszechniania dobrych nawyków wśród wszystkich osób tworzących przedsiębiorstwo. Co więcej, podmiot powinien być autentyczny, spójny w swoich działaniach i zachowaniach, które emitowane są do otoczenia oraz posiadać poczucie odrębności i wyjątkowości (Uchto, 2012).

Istnieją odpowiednie metody odbudowy tożsamości czy jej głębszego poznania. Pomóc w tym może wywiad pogłębiony czy ogniskowanie działalności konkretnej organizacji (Konecki, Tobera, 2002). Pierwszy z nich skupia się na uzyskaniu informacji w postaci otrzymania oceny, doświadczeń, oczekiwań od osób uczestniczących w rozmowie. Drugi z wymienionych koncentruje się na wszelkich działaniach członków przedsiębiorstwa zorientowanych na ten sam element składowy danej części struktury konkretnego systemu. Zaliczyć można do nich: produkt, organizatora lub pracownika na wyższym stanowisku, który prowadzi podmiot czy charakterystyczne kompetencje (Konecki, Tobera, 2002).

## Zakończenie

Przedsiębiorstwa pragnące przetrwać muszą być świadome, że uczenie się przez całe życie jest nieodłącznym elementem ich funkcjonowania. Wiedza ta prowadzi do zmian i jest jedynie pra-

widlowo przyswojona, gdy pozostaje w zgodzie z wartościami, które wyznaje jednostka i które zakodowane w DNA organizacji przynoszą pozytywne korzyści. Uczenie się polega przede wszystkim na doskonaleniu posiadanych umiejętności, poznawaniu świata poprzez wpuszczenie doniesień z zewnątrz do swojego środowiska. Każda informacja powinna zostać poddana weryfikacji i przejść przez filtr tożsamości przedsiębiorstwa. Ich klasyfikacja jest bardzo istotna, ale równie ważne jest późniejsze wykorzystanie owej wiedzy w praktyce. Należy zidentyfikować korzyści, które płyną za daną informacją i w jaki sposób może ona przynieść wartość dodaną organizacji w przyszłości. Im więcej cech do analizy zostanie przyjętych, tym więcej wiadomości jest w stanie podmiot uzyskać, tym samym otrzymując możliwość poruszania się w obszarach coraz bardziej skomplikowanej wiedzy, w której może tkwić źródło sukcesu.

Świadome dążenie do tworzenia własnego wizerunku, który jest obrazem tożsamości organizacji jest skutkiem dbania o każdą sferę działalności. Przekroczenie punktu maksymalnego dotyczącego ilości wprowadzanych zmian nie przynosi pozytywnych efektów, a jedynie zmierza do obniżenia efektywności jego działań, ponieważ tracane są podstawowe wartości i cele, którymi się kieruje, a tym samym zaburza się tożsamość podmiotu.

## Bibliografia

Adamczyk A. (2002). *Kod DNA firmy-jak wyróżnić markę na tle konkurencji, tworząc indywidualne koncepcje?*. Pozyskano z: <https://beataadamczyk.pl/kod-dna-firmy-jak-wyroznic-marke-na-tle-konkurencji-tworzac-indywidualne-koncepcje/> (26.01.2024).

Bogdanienko J. (2017). Personifikacja organizacji. *Problemy Zarządzania*, nr 2(68), s. 73-87. Pozyskano z: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://pz.wz.uw.edu.pl/api/files/view/364047.pdf&ved=2ahUKEwi8p-D3j5KGAXdBdsEHe6zCEsQFnoECBMQAQ&usq=A0vVaw1m2mFCbkf50I7mA0qb3K8X> (16.05.2024).

Cihoń S. (2012), Istota i funkcje zarządzania organizacji-wybrane koncepcje. *Trendy ve vzdělávání*, nr 5(1), s. 45-48. Pozyskano z: <https://tvv-journal.upol.cz/pdfs/tvv/2012/01/08.pdf> (30.01.2024).

Dąbrowski T. J. (2010). Tożsamość przedsiębiorstwa jako czynnik kształtujący jego reputację. *Przegląd organizacji*, nr 1, s. 15-18. Pozyskano z: [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://przegladorganizacji.pl/plik/5e0924953ce25/po.2010.01.04.pdf&ved=2ahUKEwih0vjT-Y2GAXWyLhAIHQhnCggQFnoECBoQAQ&usq=A0vVaw33Xj\\_OIYSo-USTmFLIEvq](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://przegladorganizacji.pl/plik/5e0924953ce25/po.2010.01.04.pdf&ved=2ahUKEwih0vjT-Y2GAXWyLhAIHQhnCggQFnoECBoQAQ&usq=A0vVaw33Xj_OIYSo-USTmFLIEvq) (15.05.2024).

Cropley A, Knapper C. (2000). *Lifelong Learning in Higher Education*. London: Kogan Page.

Fryzeł B. (2005). *Kultura korporacyjna. Poglądy, teorie, zarządzanie*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Hołyst B. (2016). Utrata tożsamości w ponowoczesnym świecie. *Przegląd policyjny*, 2(122), s. 5-27. Pozyskano z: <https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.ceon.element-a9a0695c-5297-3a0c-8c86-d76e4a27702e/c/pdf-01.3001.0013.5682.pdf> (31.01.2024).

Jakubiak M.K., Sitko-Lutek A. (2020). *Lifelong learning wyzwaniem innowacyjnych przedsiębiorstw*. [w:] L. Bohdanowicz, P. Dziurski (red.), *Innowacje i marketing we współczesnych organizacjach. Wybrane zagadnienia* (s. 87-99). Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

Janiak-Rejno I. (2009). Znaczenie kształcenia ustawicznego w zmieniającym się przedsiębiorstwie i jego otoczeniu. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 43, s. 489-490. Pozyskano z: [https://www.dbc.wroc.pl/Content/123068/Janiak-Rejno\\_Znaczenie\\_ksztalcenia\\_ustawicznego.pdf](https://www.dbc.wroc.pl/Content/123068/Janiak-Rejno_Znaczenie_ksztalcenia_ustawicznego.pdf) (14.05.2024).



Jemielniak D., Latusek D., (2005). *Zarządzanie: teoria i praktyka od podstaw. Ćwiczenia*. Warszawa: Wydawnictwo WSPiZ.

Kłak M. (2010). *Zarządzanie wiedzą we współczesnym przedsiębiorstwie*. Kielce: Kieleckie Towarzystwo Edukacji Ekonomicznej na zlecenie Wyższej Szkoły Ekonomii i Praca im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach.

Konecki K., Tobera P. (red.) (2002). *Tożsamość organizacyjna*. [w:] *Szkice z socjologii zarządzania*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Laal M. (2011), Lifelong learning: What does it mean?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 28, s. 470-474. Pozyskano z: [https://www.researchgate.net/publication/224767020\\_Lifelong\\_Learning\\_What\\_does\\_it\\_Mean](https://www.researchgate.net/publication/224767020_Lifelong_Learning_What_does_it_Mean) (30.01.2024).

Machaczka K., Gorzelany-Dziadkowiec M. (2011). Model DNA jako koncepcja zarządzania organizacją. *Studia i Prace Wydziału Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych/ Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, nr 3, s. 65-77. Pozyskano z: <https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/9927/DNA%202012.pdf?sequence=1&isAlloved=y> (27.01.2024).

Majecka B. (2002). *Zachowania organizacyjne przedsiębiorstw*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.

Sułkowi Ł. (2005). Organizacja w poszukiwaniu tożsamości. *Przegląd Organizacji*, nr 3, s.7-10. Pozyskano z: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://przegladorganizacji.pl/plik/5e0924945c951/po.2005.03.01.pdf&ved=2ahUKEwiw9PDDmo-GAxVzBtsEHW1LDAwQFnoECBcQAQ&usq=AOvVaw1RHhdR4Whez1CMjxsTD3V8> (15.05.2024).

Uchto B. (2012). Kim jestem?-Pytania o tożsamość w dobie XXI wieku. *Horyzonty Wychowania*, nr 11(22), s.137-151. Pozyskano z: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiX1cr4qIiEAxUSFBAlHW6ACqUQFnoEcQAQ&url=https%3A%2F%2Fhoryzontywychowania.ignatianum.edu.pl%2FHW%2Farticle%2Fview%2F107%2F92&usq=AOvVaw0x4Hcum7A3ZFZVe-OKoVjm&opi=89978449> (31.01.2024).

Urbanowska-Sojkin E. (2023). Inaczej o zrównoważonym rozwoju przedsiębiorstw. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, nr 194, s. 63-77. Pozyskano z: <https://econjournals.sgh.waw.pl/SiP/article/view/4424/4371> (16.05.2024).

Walas-Trębacz J. (2009). Zmiany organizacyjne przeprowadzane w przedsiębiorstwie. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, nr 2(13), s. 31-40. Pozyskano z: [http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-9b7d6c2a-e989-4c96-9554-ec97acca8dd5/c/Zmiany\\_organizacyjne.pdf](http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-9b7d6c2a-e989-4c96-9554-ec97acca8dd5/c/Zmiany_organizacyjne.pdf) (28.01.2024).

Zarębska A. (2003). Tożsamość przedsiębiorstwa-znacznie szersze spojrzenie na kulturę organizacyjną. *Przegląd Organizacji*, nr 1, s. 14-16. Pozyskano z: [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://przegladorganizacji.pl/plik/5e0924941486a/po.2003.01.04.pdf&ved=2ahUKEwjbuueDoY-GAxUEc\\_EDHZgtBaIQFnoECBsQAQ&usq=AOvVaw23JfsrVIHKzc2W5DhyEvfS](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://przegladorganizacji.pl/plik/5e0924941486a/po.2003.01.04.pdf&ved=2ahUKEwjbuueDoY-GAxUEc_EDHZgtBaIQFnoECBsQAQ&usq=AOvVaw23JfsrVIHKzc2W5DhyEvfS) (16.05.2024).

## ENTERPRISE IDENTITY IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL LEARNING IN CONDITIONS OF ENVIRONMENTAL CHANGES

### Abstract

**Purpose** – The process of transformation and development of business entities is strictly connected with introduction of changes in functioning and gathering knowledge, which allows exploring the surrounding reality and ourselves. The object of the study is the identity of an enterprise as an element of its nature. The main purpose of this article is to present the connections between corporate identity and continuous organizational learning in a dynamically changing environment. The specific goals are to explain the essence of organizational behavior, and especially to place it in the context of changes in the environment, to present the process of cultivating organizational values on which the organization's identity is based, and to present how learning affects the development of the organization.

**Methodology** – The article uses an overview of the literature in the fields of learning processes, the value of the company and its identity, including the study of compact positions and articles

**Findings** – Awareness of changes, goals and values that enterprises are guided by influence the improvement of an entire organization efficiency and its long-term development. Following the specific principles contained in the DNA of an organisation facilitates external and internal communication and positively influences the way the entity is managed. Moreover, it was noticed, that the identity is the main factor in creating a high level of an enterprise's organizational culture.

**Keywords:** lifelong learning, organizational identity, company DNA, functioning of economic entities, company values and goals, organizational culture, environmental variability

**JEL classification:** D01, D21, D83

Natalia Treder  
Natalia Treder MATEMATYKA  
Ul. Zajęcza 9, 80-174 Otomin  
e-mail: natalia.2311@wp.pl