Natalia Ciupaka
Alicja Staniek
Patrycja Tomaszek

Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

Kultura organizacyjna amerykańska czy japońska? Badanie preferencji pracowników Bielska-Białej i miejscowościach ościennych

Organisational culture: American or Japanese? Researching employees' preferences in Bielsko-Biała and its surroundings

Streszczenie

Artykuł zawiera przegląd literaturowy w zakresie cech i funkcji kultury organizacyjnej amerykańskiej i japońskiej oraz preferencji dotyczącej wyboru pomiędzy kulturą japońską i amerykańską. Autorki pracy omawiają wyniki badania własnego, którego celem jest ustalenie, która z tych dwóch kultur organizacyjnych jest preferowana przez pracowników w Bielsku-Białej i w miejscowościach ościennych.

Abstract

The article contains a literature review of the features and functions of American and Japanese organizational culture and preferences regarding the choice between Japanese and American culture. The authors of the work discuss the results of their own research, the aim of which is to determine which of these two organizational cultures is preferred by employees in Bielsko-Biala and in neighboring towns.

Słowa kluczowe: kultura, kultura organizacyjna, preferencje, kultura japońska, kultura amerykańska

Keywords: culture, organizational culture, preferences, Japanese culture, American culture

Spis treści

Wprowadzenie 4

1.1 Czym zatem jest kultura organizacyjna? 4
1.2 Czym jest organizacja? 4
1.3 Czym jest kultura? 5
1.4 Kim jest pracownik? 5
1.5 Czym są preferencje? 5

2.1 Charakterystyka kultury japońskiej i amerykańskiej 6
2.2 Wiodące cechy przedstawiające Japończyków 6
2.3 Człowiek zachodu 6

3.1 Wymiary kultury według G.Hofstede 7
3.2 Indywidualizm – Kolektywizm 7
3.3 Męskość – kobiecość 7
3.4 Nastawienie do niepewności 8
3.5 Dystans władzy 8

4.1 Kultura organizacyjna w przedsiębiorstwie 9
4.2 Japońska kultura organizacyjna na przykładzie firmy Toyota 9
4.3 Amerykańska kultura organizacyjna na przykładzie firmy The Walt Disney Company 11

5.1 Metodyka badań 14
5.2 Analiza wyników badania 14
5.3 Wnioski z badania własnego 34

Bibliografia 35

Wprowadzenie

Kultura organizacyjna jest uznawana za problem interdyscyplinarny, bierze to swoje podłoże z tego, iż obejmuje ona swoim zasięgiem takie nauki jak chociażby; psychologia, socjologia, antropologia itd. Wieloaspektowość kultury ma swoje przełożenie również na kwestie związane z jej definiowaniem. Badacze pomimo różnej interpretacji tego pojęcia są zgodni w kwestii tego, iż kultura istnieje, tego, że jest wyjątkowa i niektórych funkcji przez nią spełnianych.[1]

1.1 Czym zatem jest kultura organizacyjna?

Ujęcie problemu w różnych perspektywach:

- „Zespół rozsądnych reguł postępowania, odkrytych ustanowionych i rozwiniętych przez grupę, służących do zmagania się z problemem wewnętrznej integracji i zewnętrznych dostosowaniem, które dzięki wystarczająco dobremu działaniu wytyczają nowym członkom sposób myślenia i odczuwania w aspekcie wspomnianych problemów" (E.H. Schein 1986)[2]
- „Kolektywne zaprogramowanie umysłu, wyróżniające jedną grupę społeczną od innych". (Greet Hofsdede 2000)[3]
- „Kultura organizacji jest zwyczajowym, tradycyjnym sposobem myślenia i działania, który muszą poznać nowi członkowie, przynajmniej częściowo go zaakceptować, jeśli sami chcą być zaakceptowani jako pracownicy. Nowi członkowie w mniejszym lub większym stopniu zaczynają się do tego stosować. Sposób myślenia i działania wynika częściowo ze wspólnych poglądów, wartości, normod typowego ubioru do przestrzegania obecności na zebraniach" (Jacques 1951)[4]
- „Zbiór wspólnych spostrzeżeń, wartości, sądów i przypuszczeń, które określają jak jednostki widzą rzeczywistość"[5]

1.2 Czym jest organizacja?

- Słownik języka polskiego określa organizację jako grupa ludzi lub państw mających ustaloną strukturę i działających razem, aby osiągnąć wspólne cele. [6]
- Wg. R.W. Griffina „organizacja - grupa ludzi, którzy współpracują ze sobą w sposób uporządkowany i skoordynowany, aby osiągnąć pewien zestaw celów".[7]

---

[1] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[2] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[3] G. Hofstede, *Kultury i organizacje*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.
[4] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[5] *Kompetencje i kultura organizacyjna przedsiębiorstw w perspektywie międzynarodowej*, red. A. Sitko-Lutek, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2014.
[6] Słownik Języka Polskiego, *Organizacja*, Polskie Wydawnictwo Naukowe, https://sjp.pwn.pl/sjp/organizacja;2569952.html, dostęp 08.04.2023r.
[7] R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa, 2017.

1.3 Czym jest kultura?

- „Kultura stanowi zespół wzorców powielających zachowania preferowane w konkretnej społeczności.” (Ruth Benedict)[8]

- Słownik języka polskiego definiuję kulturę jako:

1. umiejętność obcowania z ludźmi, zachowania się odpowiednio do sytuacji; kulturalność, ogłada, takt, obycie;
2. materialna i umysłowa działalność społeczeństw oraz jej wytwory;
3. społeczeństwo rozpatrywane ze względu na jego dorobek materialny i umysłowy;
4. odpowiednio wysoki poziom rozwoju społeczeństwa w jakimś zakresie[9]

1.4 Kim jest pracownik?

- „Zgodnie z definicją zawartą w Kodeksie pracy pracownikiem jest osoba zatrudniona na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę.”[10]
- „Pracownikiem może być osoba, która ukończyła 18 lat. Na warunkach określonych w dziale dziewiątym pracownikiem może być również osoba, która nie ukończyła 18 lat.”[11] W definicji tej zostało użyte słowo „osoba” co według słownika języka polskiego oznacza człowieka, postać.[12] W związku z tym, pracownikiem może być nazywana jedynie osoba fizyczna, nie prawna.

1.5 Czym są preferencje?

- Słownik języka polskiego definiuje preferencje jako przedkładanie czegoś nad coś innego, stawianie kogoś wyżej niż kogoś innego.[13]

---

[8] R. Benedict, *Wzory kultury*, Vis-a-Vis Etiuda, Kraków 2019.
[9] Słownik Języka Polskiego, *Kultura*, https://sjp.pl/kultura, dostęp 08.04.2023r.
[10] Serwis informacyjno-usługowy dla przedsiębiorcy, *Kto może być pracownikiem, a kto – pracodawcą*, https://www.biznes.gov.pl/pl/portal/00107 /, dostęp 08.04.2023r.
https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19740240141/U/D19740141Lj.pdf
[11] Lexlege, *Art. 22 Kodeks Pracy: Nawiązanie stosunku pracy*, https://lexlege.pl/kp/art-22/, dostęp 10.04.2023r.
[12] Słownik Języka Polskiego, *Osoba*, https://sjp.pl/osoba, dostęp 10.04.2023r.
[13] Słownik Języka Polskiego, *Preferencje*, Polskie Wydawnictwo Naukowe https://sjp.pwn.pl/slowniki/preferencje.html, dostęp 10.04.2023r.

2.1 Charakterystyka kultury japońskiej i amerykańskiej

Lidia Zbiegień - Maciąg w książce pt Kultura w organizacji identyfikacja kultury znanych firm (pwn 2013) pisze tak: „Analizy porównawcze wykazały, że różnice w zachowaniach pracowników japońskich i amerykańskich nie były takie zdecydowane, natomiast istniały poważne różnice w bazie kulturowej – w odniesieniu do norm i wartości”[14]

2.2 Wiodące cechy przedstawiające Japończyków

- Zjednoczenie/ kolektywizm[15]
- Poświęcenie indywidualizmu na rzecz wspólnoty, wzajemnej pomocy i budowania silnych więzi. [16] Budowanie więzi pracownicy mogą odczuwać szczególnie w miejscach pracy, w momencie, kiedy pracodawcy interesują się ich rodzinami.[17]
- Ze względu na to, iż społeczną hańbą jest być zwolnionym, pracownik często pracuje w jednym miejscu pracy przez całe życie.[18]

2.3 Człowiek zachodu

- Istotny jest indywidualizm [19]
- Wartości jednostki są ważniejsze niż te grupowe[20]
- Ważny jest ciągły rozwój i postęp[21]
- Oczekiwanie pochwał i awansu[22]

[14] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[15] X. Li, *Study on Characteristics of Japanese Culture and Sino-Japanese Cross-cultural Communication*, School of Foreign Studies Xi'an University, 2017.
[16] X. Li, *Study on Characteristics of Japanese Culture and Sino-Japanese Cross-cultural Communication*, School of Foreign Studies Xi'an University, 2017.
[17] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[18] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[19] M. Czerwonka, *Charakterystyka wskaźników modelu kulturowego Hofstede*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015.
[20] M. Czerwonka, *Charakterystyka wskaźników modelu kulturowego Hofstede*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015.
[21] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[22] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.

3.1 Wymiary kultury według G.Hofstede

Geert Hofstede jest znanym badaczem, który wyodrębnił cztery klasyfikacje na podstawie których można określić różnice kulturowe ze względu na odmienne dla danej narodowości normy i zachowowania. Klasyfikacje te określił jako wymiary kultury. Na wymiary te składają się[23]:

- Indywidualizm – kolektywizm
- Męskość – kobiecość
- Nastawienie do niepewności
- Dystans władzy

Autorki artykułu przybliżą każdy z wymiarów kultury, poprzez wymienienie najbardziej odpowiednich norm jakie występują w danej typologii:

3.2 Indywidualizm – Kolektywizm

Wymiar ten cechuje podejście jakie posiadają pracownicy w zakresie realizacji celów. Indywidualizm wyróżnia się poprzez stawianie własnych interesów ponad grupowymi, natomiast kolektywizm jest podejściem antagonicznym.[24]

Indywidualizm	Kolektywizm
Najważniejszy jest interes jednostki	Najważniejszy jest interes grupy
Każdy człowiek jest odpowiedzialny jedynie za siebie	Człowiek jest odpowiedzialny za swoich bliskich
Pracownicy działają w interesie pracodawcy	Pracownicy i pracodawcy mają wspólne cele i więzi

Źródło: Opracowane na podstawie; Charakterystyka wskaźników modelu kulturowego Hofstede, Monika Czerwonka, Szkoła główna handlowa w Warszawie

3.3 Męskość – kobiecość

Wymiar ten przedstawiający rozróżnienie kulturowe pomiędzy własnościami uznawanymi za męskie oraz tymi wyróżniającymi się jako kobiece[25]

Męskość	Kobiecość
W życiu najważniejsza jest praca	Praca to tylko jeden z wielu aspektów życia
Za osobę pracującą w rodzinie uznaje się mężczyznę, natomiast kobieta zajmuje się domem	Mężczyzna i kobieta dzielą się obowiązkami zarówno w życiu prywatnym jak i zawodowym
Ważny jest rozwój i postęp	Ważne są relacje międzyludzkie

Źródło: Opracowane na podstawie; Charakterystyka wskaźników modelu kulturowego Hofstede, Monika Czerwonka, Szkoła główna handlowa w Warszawie

[23] *Kompetencje i kultura organizacyjna przedsiębiorstw w perspektywie międzynarodowej*, red. A. Sitko-Lutek, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2014.
[24] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[25] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.

3.4 Nastawienie do niepewności

Wymiar wyróżniający się podejściem pracowników do kwestii związanej z niepewnością[26]

Mały stopień unikania niepewności	Wysoki stopień unikania niepewności
Główne emocje; stres, niepewność	Brak stresu lub jego niski wskaźnik, brak niepokoju
Skłonność do ryzyka	Ważne jest bezpieczeństwo
Inność jest interesująca	Inność jest zagrożeniem

Źródło: Opracowane na podstawie; Charakterystyka wskaźników modelu kulturowego Hofstede, Monika Czerwonka, Szkoła główna handlowa w Warszawie

3.5 Dystans władzy

Wymiar odnoszący się do relacji pomiędzy pracownikami a hierarchią organizacyjną[27]

Duży dystans władzy	Niski dystans władzy
Widoczne prerogatywy	Równouprawnienie
Podporządkowanie podwładnego w stosunku do przełożonego	Równe proporcje w zależności między podwładnym a przełożonym
Zróżnicowanie zarobków w zależności od zajmowanego stanowiska	Mały stopień zróżnicowania zarobków pomiędzy zajmowanymi stanowiskami w miejscu pracy

Źródło: Opracowane na podstawie; Charakterystyka wskaźników modelu kulturowego Hofstede, Monika Czerwonka, Szkoła główna handlowa w Warszawie

[26] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.
[27] L. Zbiegień-Maciąg, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.

4.1 Kultura organizacyjna w przedsiębiorstwie

Kultura organizacyjna to dusza, osobowość, klimat, jak również rdzeń organizacji. Jest ona bardzo ważnym elementem każdej firmy, jest mianowicie zespołem norm i zasad, na podstawie których może dane przedsiębiorstwo funkcjonować.
Jest ona jednym ze sposobów na wyróżnienie swojego przedsiębiorstwa na rynku, w szczególności posiadania licznej konkurencji, oferującej podobne produkty lub usługi. Wpływa ona również pozytywnie na wewnętrzne relacje, zwiększając integrację pracowników i przywiązując ich do instytucji[28].

4.2 Japońska kultura organizacyjna na przykładzie firmy Toyota

Bardzo dobrym przykładem japońskiej kultury organizacyjnej, być może najodpowiedniejszym jest przedsiębiorstwo zajmujące się motoryzacją, a mianowicie TOYOTA. Po II wojnie światowej koncern ten wprowadził **Toyota Production System** (w skrócie TPS), który jest zbiorem technik i narzędzi zarządzania tegoż przedsiębiorstwa.
Liker J.K. oraz Meier D. opisali model 4P zastosowany w koncernie Toyota. Jego elementami są:

- **Filozofia** (ang. Philosophy) - przedsiębiorstwo to narzędzie, służące do tworzenia wartości dodanej dla klientów, społeczeństwa, społeczności lokalnej i partnerów.
- **Proces** (ang. Process) - uzyskiwanie pożądanych rezultatów,
- **Pracownicy i partnerzy** (ang. People/partners) - stawianie wyzwań pracownikom i partnerom firmy prowadzi do zwiększenia wartości organizacji oraz rozwoju umiejętności i wzrostu pewności siebie,
- **Rozwiązywanie problemów** (ang. Problem solving) - rozwiązywanie problemów jest siłą napędowa procesu uczenia się organizacji[29].

„Historia Toyoty to historia ciągłych wyzwań w dążeniu do uczynienia, za sprawą innowacji i pasji, niemożliwego – możliwym. Nasza misja, czyli zapewnienie szczęścia wszystkim ludziom (happiness for all) poprzez nasze produkty i usługi oraz wizja - mobilność dla wszystkich (mobility for all) wytyczają drogę ku przyszłości.”[30]

Cytat ten pokazuje, że przedsiębiorstwo to opiera się głównie na ciągłym rozwoju oraz okazaniu szacunku i spełnienia wszelkich pragnień klientów.

Jeffrey K. Liker opracował zasady TPS. Opierają się one na decyzjach o dalekosiężnych koncepcjach, tworzeniu ciągłego i płynnego procesu do ujawniania problemów, aby uzyskać właściwą jakość i uniknąć nadprodukcji. Skupieniu się na poprawie i upełnomocnieniu pracowników oraz wychowaniu liderów, którzy będą żyli koncepcją firmy i nauczać innych, aby wykształcić wyjątkowych ludzi. Stosowaniu kontroli wizualnej i niezawodnej technologii służącej pracownikom i procesom. Okazywanie szacunku partnerom i dostawcom oraz pomaganie im w doskonaleniu się, jak również osobiste angażowanie się (**Genchi Genbutsu** – filozofia, która została wdrożona przez Toyotę jako pierwsza), zachowanie konsensusu decyzji, ale jednocześnie rozważanie wszystkich możliwości i szybkie

[28] MBridge, *Kultura organizacyjna – czym jest i jak o nią dbać?*, https://www.mbridge.pl/blog/kultura-organizacyjna-czym-wlasciwie-jest-i-jak-o-nia-dbac/, dostęp 13.04.2023r.
[29] Liker J. K., Meier D., *Droga Toyoty Fieldbook - Praktyczny przewodnik wdrażania 4P Toyoty*, MT Biznes, 2011.
[30] Toyota Motor Manufacturing Poland, *Nasze priorytety*, https://www.toyotapl.com/dzialania-toyoty/dla-spolecznosci/nasze-priorytety, dostęp 13.04.2023r.

ich wdrażanie. Na koniec pozostanie organizacją uczącą się dzięki ciągłej refleksji i ciągłemu doskonaleniu (**Kaizen**).
Koncern Toyoty opracował pewną filozofię pracy (**Toyota Way**), która stawia pracownikom ciągłe wyzwania poprawiające środowisko pracy i poszukuje pomysłowych rozwiązań, nagminnie doskonali (**Kaizen**), natychmiastowo rozwiązuje problemy już u ich źródła (**Genchi Genbutsu**) oraz okazuje wzajemny szacunek i pracę zespołową. Została ona natychmiastowo wdrożona do wszystkich jednostek biznesowych na świecie (fabryki, montownie, sieci dealerskie).[31]

Analizując wyniki wprowadzenia TPS, otrzymano następujące wartości[32]:

W zakresie nadprodukcji		**W zakresie utrzymania zbędnych zapasów**		**W zakresie poprawy metod wytwarzania**	
redukcja rocznych kosztów zakupu	10%	redukcja wartości trzymanych z zapasów materiałów	62%	wzrost bezpieczeństwa pracy	55%
redukcja kapitału obrotowego	15%	redukcja powierzchni magazynowej	90%	wzrost produktywności	180%
redukcja czasu obciążenia stanowiska	28%	redukcja wielkości zapasów	95%	wzrost wykorzystania zasobów	15%
				redukcja zatrudnienia	66%
				redukcja powierzchni produkcyjnej	70%
				redukcja czasu realizacji zamówienia	97%
				redukcja długości cyklu produkcyjnego	86%

Wprowadzenie systemu produkcyjnego Toyoty do innych przedsiębiorstw wymaga: 1/2 ludzi, 1/10 zapasów, 1/2 przestrzeni, 1/8 dostawców.[33]

[31] Liker J.K., *Droga Toyoty. 14 zasad zarządzania wiodącej firmy produkcyjnej świata*, MT Biznes, 2016.
[32] J. Prońko, A. Soboń, Z. Zamiar, *Zarządzania produkcją*, Wydawnictwo Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego w Kielcach, Kielce 2008, s. 252.
[33] J. Prońko, A. Soboń, Z. Zamiar, *Zarządzania produkcją*, Wydawnictwo Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego w Kielcach, Kielce 2008, s. 253.

4.3 Amerykańska kultura organizacyjna na przykładzie firmy The Walt Disney Company

W artykule została wyżej zdefiniowana kultura organizacyjna jako zbiór wartości, tradycji i zwyczajów, wpływające na motywację i zachowania pracowników. W przypadku analizy The Walt Disney Company kultura ta zapewnia, iż pracownik odzwierciedla pewnego rodzaju ideał zgodny z preferencjami i oczekiwaniami docelowych klientów w środkach masowego przekazu, parkach oraz przemyśle rozrywkowym.
Strategiczne dostosowanie kultury organizacyjnej do kultury rynku docelowego, zwłaszcza Stanów Zjednoczonych, jest sukcesem osiągniętym przez firmę.

W porównaniu do japońskiej kultury organizacyjnej, amerykańska kieruje się innym modelem 4P, w którego skład wchodzą podstawowe składniki tj.: produkt (ang. product), miejsce (ang. place), promocja (ang. promotion) oraz cena (ang. price).

- **Product** – Disney początkowo odnajdywał się tylko w branży medialnej i rozrywkowej, dzięki ekspansji i dywersyfikacji dodane zostały produkty w branży parków i kurortów oraz w branży detalicznej, oczekuje się, że produkty Disneya będą ewoluować, wraz ze strategicznymi zmianami w operacjach biznesowych i trendach na rynku globalnym.
- **Place** - miejsca, w których Disney dystrybuuje swoje produkty, są zróżnicowane, dlatego ta część miksu marketingowego firmy jest w dużym stopniu zależna od rodzajów oferowanych produktów.
- **Promotion** - tradycyjną strategią i głównym czynnikiem przyczyniającym się do skuteczności komunikacji marketingowej Disneya jest właśnie reklama, ta część miksu marketingowego prezentuje zróżnicowane podejście, które wykorzystuje atrakcyjne produkty konglomeratu, głębokie kieszenie i sieć partnerów biznesowych.
- **Price** – stosowana jest rynkowa strategia cenowa, która wycenia zgodnie z obowiązującymi standardami branżowymi, strategie te mają na celu maksymalizację marż zysku, szczególnie w sytuacjach, gdy produkty firmy mają słabe substytuty. [34]

Segmenty firmy są strategicznie zarządzane w celu osiągnięcia doskonałości. Misja The Walt Disney Company, oznacza przywództwo w dostarczaniu rozrywki i powiązanych produktów. Głównymi cechami kultury tej firmy są: innowacja, przyzwoitość, jakość, społeczność, opowiadanie, optymizm.[35]

1. **Innowacja** – celem jest pobudzenie twórczej wyobraźni, osiągnięcie doskonałych produktów i wyników biznesowych. Ta cecha kulturowa umożliwia podejmowanie nowych wyzwań. Strategie firmy są tutaj ukierunkowane na wykorzystanie innowacji długoterminowego rozwoju biznesu, dzięki czemu wpływa to motywująco na zarządzanie tym rozwojem, w celu osiągnięcia długoterminowego sukcesu.
2. **Przyzwoitość** – The Walt Disney Company, jak z doświadczenia wiemy koncentruje się głównie na biznesie rodzinnym, jednocześnie skupia się na przyzwoitości w swojej kulturze organizacyjnej. Ta cecha przyczynia się do pozytywnej reputacji wizerunku firmy, będącej siłą biznesową i przewagą konkurencyjną. Dzięki niej firma podtrzymuje swoją markę odpowiednią dla klientów w każdym wieku.
3. **Jakość** – dzięki niej korporacja Disneya jest odróżniana od konkurencji na rynku globalnym. Ta cecha wymaga wysokich standardów we wszystkich aspektach działalności,

[34] Panmore Institute, *Walt Disney Company Marketing Mix (4Ps) Analysis*, https://panmore.com/walt-disney-company-marketing-mix-4ps-analysis, dostęp 13.04.2023r.
[35] Panmore Institute, *Disney's Organizational Culture for Excellent Entertainment (Analysis)*, https://panmore.com/disney-organizational-culture-excellent-entertainment-analysis, dostęp 13.04.2023r.

w tym również umiejętności pracowników, a nacisk menedżerski pomaga realizować ogólną strategię konkurencyjną i strategię intensywnego wzrostu. Motywacja ciągłego doskonalenia zachowań pracowników pozwala zapewnić klientom firmy pewnej doskonałości w zakresie usług i rozrywki.

4. **Społeczność** – ta cecha kulturowa przyczynia się do wysokiego morale pracowników, wysokiej jakości produktów i wysokiego zadowolenia klientów; firma posiada programy motywujące dla pracowników, aby postrzegali siebie jako członków społeczności rozrywkowej, która pomaga w uzyskiwaniu doskonałych wyników. Poczucie wspólnoty zaspakaja interesariuszy, zwłaszcza poprzez strategię społecznej odpowiedzialności biznesu, czyli CSR[36]. Kultura organizacyjna Disneya pomaga jednoczyć tak, aby w miejscu pracy zostały rozwiązane wszystkie problemy.
5. **Opowiadanie** – historia The Walt Disney Company, uważana jest za coś co warto opowiedzieć, podobnie jak o produktach globalnych, rozrywce czy parkach rozrywki. Ten czynnik kulturowy ułatwia zachowania pracowników, dodając tym wszystkim wartości produktom; są oni zachęcani do dzielenia osobistych doświadczeń, w celu większego zapamiętania produktów przez klientów. Jest to cecha bardzo widoczna, czy to w filmach czy w parkach rozrywki, ponieważ motywacja pracowników jest na tyle silna, aby sprawić iż doświadczenia i wspomnienia klientów będą magiczne. A więc ta cecha kulturowa jest niczym innym jak optymalizacją zarządzania strategicznego w uzyskaniu doskonałego wizerunku marki rozrywkowej, jaką jest The Walt Disney Company.
6. **Optymizm** – wkład behawioralny pracowników w produkty firmowe jest odzwierciedlany przez pozytywne myślenie, nadzieję i szczęście, które jest czynnikiem, tworzącym związek między kulturą organizacyjną Disneya, a celem współzałożyciela, czyli uszczęśliwianiem ludzi. Optymizm jest świetnym narzędziem motywującym pracowników do nastawienia na doskonałość, koncentrującą się na rozwiązaniach i możliwościach w dążeniu do strategicznej innowacji firmy. Dzięki niej korporacja radzi sobie z różnego rodzaju wyzwaniami doświadczanymi na rynku międzynarodowym.

Wszystkie wyżej wymienione cechy wspierają zewnętrzną odporność biznesową, która jest określana jako silnie konkurencyjna. Kultura korporacyjna The Walt Disney Company wyróżnia się tym, że wspiera ona zarządzanie strategiczne, aby wzrosła wydajność biznesowa dzięki czynnikom behawioralnym. Ta kultura organizacyjna rzuca światło na znaczenie zasobów ludzkich w osiąganiu doskonałej marki w globalnym przemyśle[37].
CSR – jest częścią pozycjonowania strategicznego, przynoszącego korzyści dla całej organizacji, jak również spółkom zależnym, takim jak: **Marvel Studios i Pixar Animation Studios**. Działania Disneya dotyczą zrównoważonych i zielonych operacji, rozwoju społeczności, ochrony środowiska i innych przedsięwzięć poprzez programy środowiskowe i inicjatywy filantropijne. Dzięki pomyślnie wdrożonej strategicznej odpowiedzialności społecznej, spełniana jest misja i wizja firmy Disneya poprzez promowanie działalności wśród większej globalnej populacji klientów i innych interesariuszy[38].

[36] CSR - strategia społecznej odpowiedzialności.
[37] Panmore Institute, *Disney's Organizational Culture for Excellent Entertainment (Analysis)*, https://panmore.com/disney-organizational-culture-excellent-entertainment-analysis, dostęp 13.04.2023r.
[38] Panmore Institute, *Disney's Stakeholders & Corporate Social Responsibility (CSR) Strategy*, https://panmore.com/disney-stakeholders-corporate-social-responsibility-csr-strategy-analysis, dostęp 13.04.2023r.

Zalety kultury korporacyjnej The Walt Disney Company:

Jedną z głównych zalet firmy Disneya jest koncentracja się na optymizmie i innowacjach. Korzysta ona również z kulturowej przewagi zorientowania na rodzinę i właśnie ta orientacja rodzinna umożliwia globalny zasięg i popularność marki. Inną zaletą badania jest promowanie społecznego sposobu myślenia, wspierając morale i relacje wśród pracowników. Firma The Walt Disney Company motywuje pracowników, co przekłada się na wysoką jakość produktów. W całej firmie dodatkowym motywatorem jest kierownictwo, które prowadzi do utrzymani zachowań na rzecz strategicznego sukcesu[39].

Wady i zalecenia kultury korporacyjnej The Walt Disney Company:

Jedną z wad jest ograniczony nacisk na tematy niezwiązane z rodziną; tzn., że firma skoncentrowana jest na orientacji rodzinnej poprzez kulturowe cechy przyzwoitości i społeczności, przez co ograniczona jest dywersyfikacja i ekspansja biznesowa. Jednym z zaleceń poprawy tej wady jest poprawa kultury organizacyjnej firmy poprzez stopniową integrację wsparcia dla pewnych odstępstw od takiej orientacji rodzinnej, co zapewni wsparcie w dodatkową elastyczność w produkty niezorientowane na rodzinę.
Innowacyjność jako czynnik kulturowy nie zmusza firmy do przyjęcia szybkich innowacji technologicznych i odpowiednich polityk zarządzania strategicznego, jednak stwarza on problem ograniczonego motywowania pracowników do przyjmowania zachowań na rzecz bardziej agresywnych innowacji. W tym wypadku zaleceniem jest, aby Disney promował bardziej innowacyjny sposób myślenia, aby zapewnić przewagę opartą na innowacjach nad agresywnymi konkurentami[40].

[39] Panmore Institute, *Disney's Organizational Culture for Excellent Entertainment (Analysis)*, https://panmore.com/disney-organizational-culture-excellent-entertainment-analysis, dostęp 13.04.2023r.
[40] Panmore Institute, *Disney's Organizational Culture for Excellent Entertainment (Analysis)*, https://panmore.com/disney-organizational-culture-excellent-entertainment-analysis, dostęp 13.04.2023r.

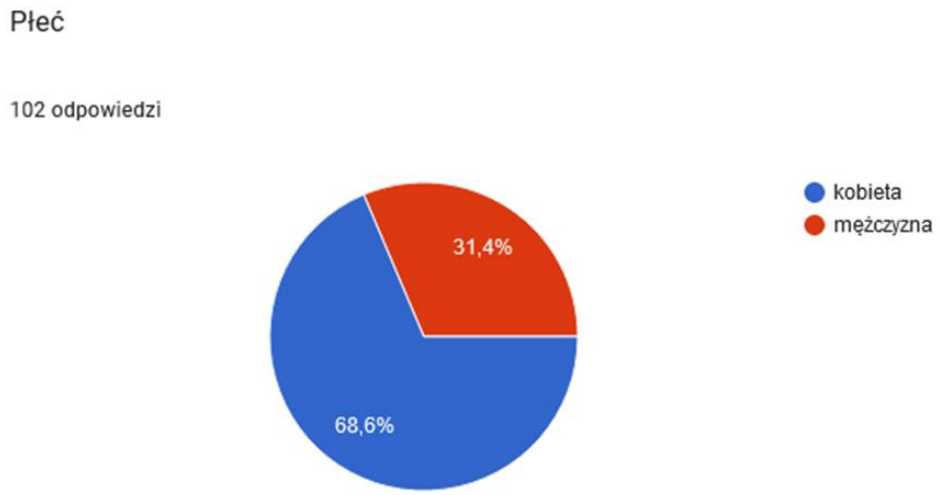
5.1 Metodyka badań

Osobami biorącymi udział w badaniu były osoby w przedziale wiekowym powyżej 18 roku życia, zarówno mężczyźni jak i kobiety. Pod uwagę brany był każdy stopień wykształcenia; (wykształcenie średnie, wyższe, podstawowe, zawodowe).

Suma zebranych Ankiet jest równa 102. Nie wszystkie zostały wypełnione w sposób prawidłowy, 7 zostało wypełnionych nie kompletnie, lecz uzyskane odpowiedzi zostaną ujęte w raporcie z badania

Data rozpoczęcia: 20.04.2023
Data zakończenia: 10.05.2023

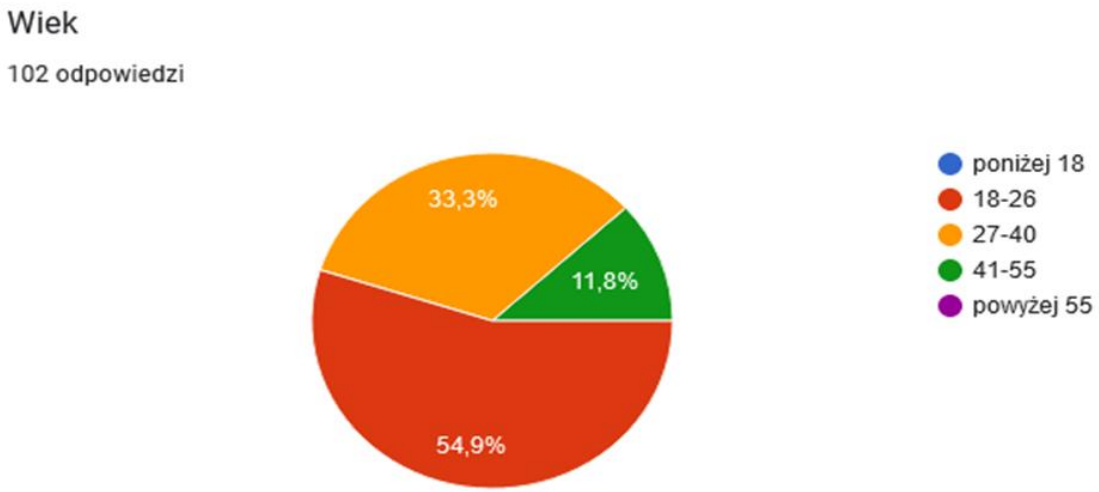
5.2 Analiza wyników badania



Odpowiedz na pytanie odnoście płci udzieliło 102 osoby odpowiadające.

- 68,6% osób biorących udział w ankiecie to kobiety – 70 osób
- 31,4% osób biorących udział w ankiecie to mężczyźni – 32 osoby

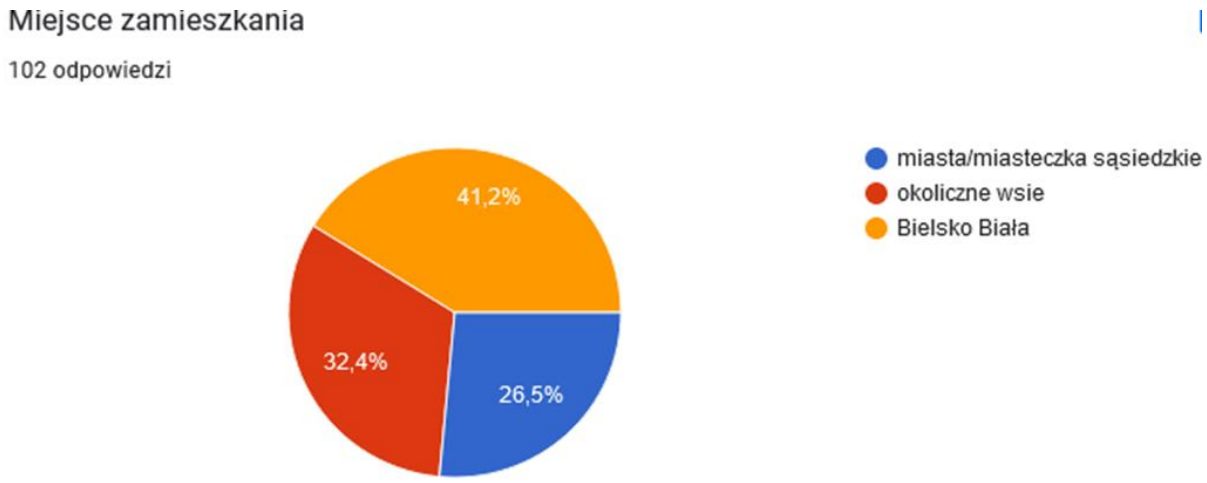
Na pytanie odpowiedziało 100% ankietowanych



Odpowiedzi odnoście swojego wieku, udzieliły 102 osoby ankietowane, co daje łącznie 100% ankieterów.
Wykres obrazuje, że przedział wiekowy ankietowanych to 18 - 55

Szczegółowa analiza wieku ankietowanych z podziałem na wcześniej wskazaną płeć:

Wiek	Kobiety	Mężczyźni
Poniżej 18	-	-
18-26	37	18
27-40	23	11
41-55	10	2
Powyżej 55	-	-



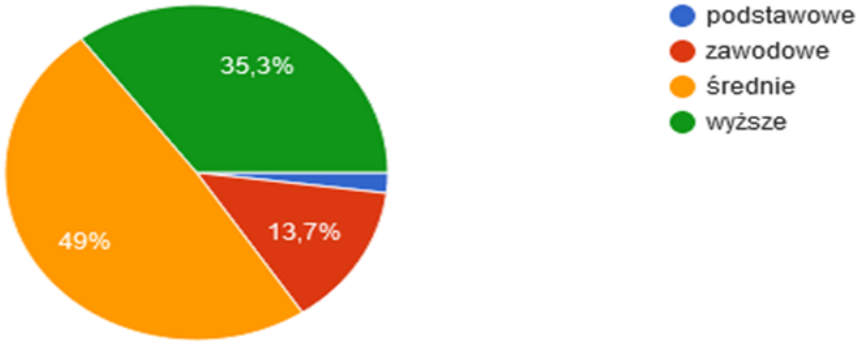
Na temat swojego miejsca zamieszkania, odpowiedziami podzieliło się 100% ankietowanych

Najwięcej osób zamieszkałych jest z Bielska-Białej, następnie w drugiej kolejności są okoliczne wsie oraz miasta/miasteczka sąsiadujące z Bielskiem-Białym
Szczegółowy podział zamieszkania respondentów:

KOBIETY	18-26	27-40	41-55	**MĘŻCZYŹNI**	18-26	27-40	41-55
Bielsko-Biała	11	13	1	Bielsko-Biała	6	10	1
Okoliczne wsie	12	4	8	Okoliczne wsie	9	0	0
Miasta/miasteczka sąsiedzkie	14	6	1	Miasta/miasteczka sąsiedzkie	4	1	1

Wykształcenie

102 odpowiedzi



Na pytanie odnośnie do wykształcenia odpowiedziało 100% ankietowanych.
Z wykresu widać, że wykształcenie średnie oraz wyższe przeważają w odpowiedziach.

Szczegółowa analiza wykształcenia respondentów.

WYKSZTAŁCENIE PODSTAWOWE

	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
Bielsko-Biała						
Okoliczne wsie				1		
Miasta/miasteczka sąsiedzkie	1					

WYKSZTAŁCENIE ZAWODOWE

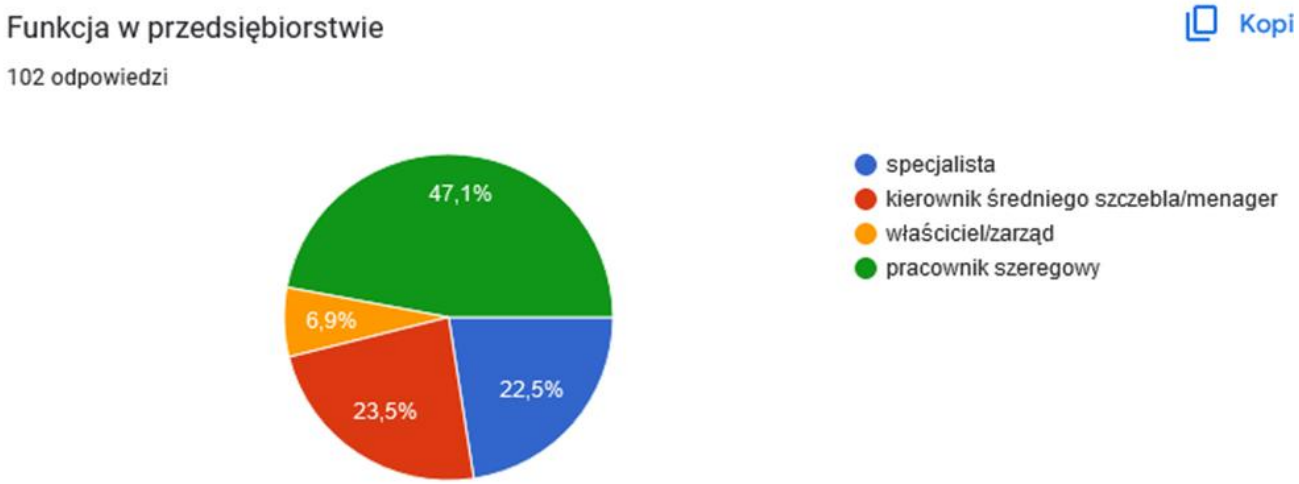
	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
Bielsko-Biała	2	1	1	1	1	
Okoliczne wsie		1	3	2		
Miasta/miasteczka sąsiedzkie	1	1				

WYKSZTAŁCENIE ŚREDNIE

	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
Bielsko-Biała	4	3		3	3	1
Okoliczne wsie	9	2	4	4		
Miasta/miasteczka sąsiedzkie	10	3		3		1

WYKSZTAŁCENIE WYŻSZE

	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
Bielsko-Biała	5	9		2	6	
Okoliczne wsie	3	1	1	2		
Miasta/miasteczka sąsiedzkie	2	2	1	1	1	



102 osoby – 100% respondentów- odpowiedziało na pytania jaka funkcję w przedsiębiorstwie pełnią.
Z wykresu kołowego wynika, iż najwięcej ankietowanych pracuje jako pracownik szeregowy, następna grupa to specjaliści wraz z kierownictwem/menagerami i zarząd.

Szczegółowa analiza wykresu.

SPECJALISTA

	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
PODSTAWOWE						
ŚREDNIE	6	1		3		
ZAWODOWE						
WYŻSZE	1	4	2	3	1	

KIEROWNIK ŚREDNIEGO SZCZEBLA/MENAGER

	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
PODSTAWOWE						
ŚREDNIE	5	3		4		
ZAWODOWE		1				
WYŻSZE	3	4		1	3	

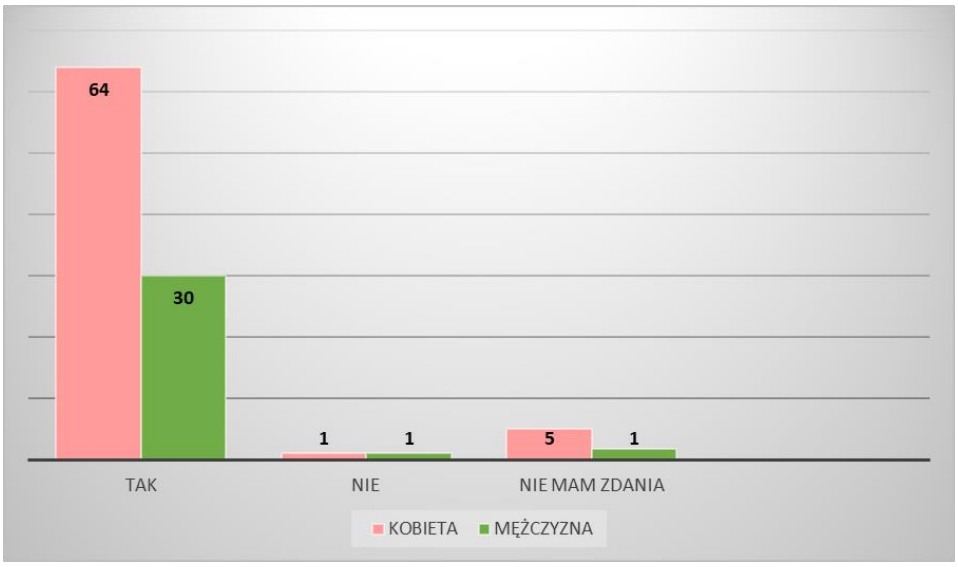
WŁAŚCICIEL/ZARZĄD

	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
PODSTAWOWE						
ŚREDNIE					1	1
ZAWODOWE						
WYŻSZE	1	1		1	2	

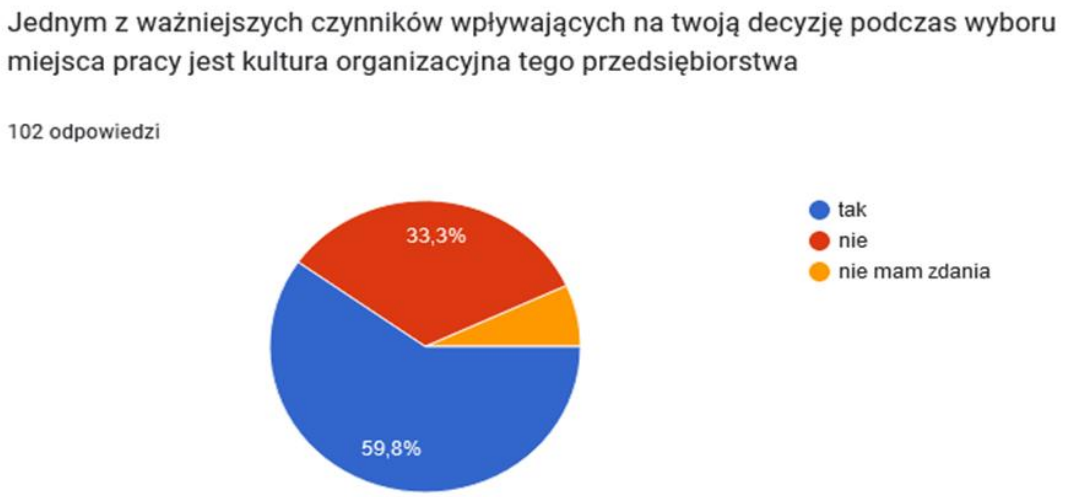
PRACOWNIK SZEREGOWY

	KOBIETY			MĘŻCZYŹNI		
	18-26	27-40	41-55	18-26	27-40	41-55
PODSTAWOWE	1			1		
ŚREDNIE	12	4	4	3	3	1
ZAWODOWE	3	2	4	1	1	
WYŻSZE	5	3			1	

Na pytanie odpowiedziało 100% ankietowanych.
Znaczna liczba odpowiadających twierdzi, że kultura organizacyjna w miejscu pracy jest ważna.

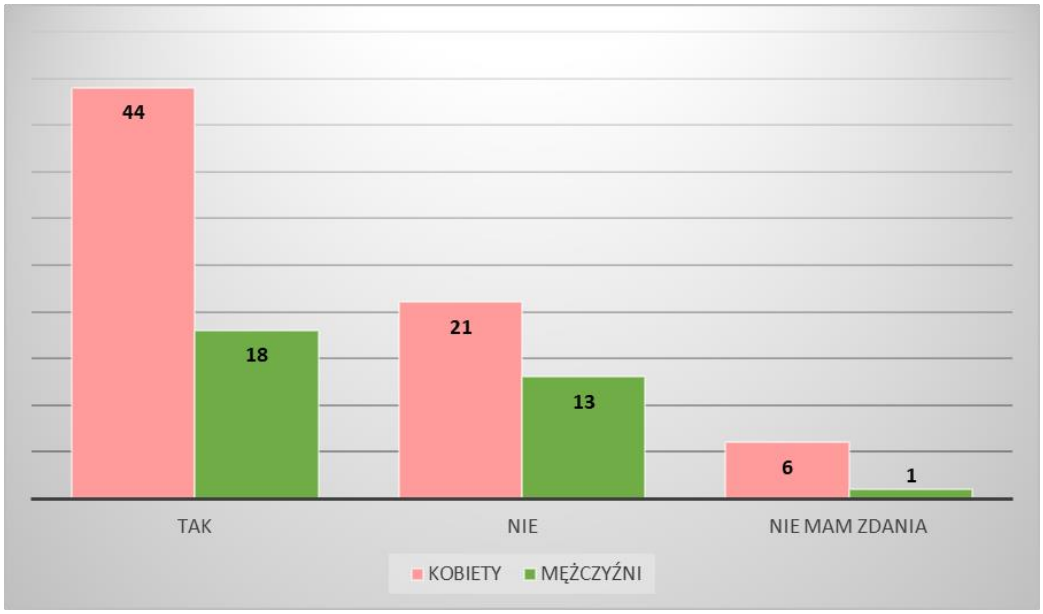


- 91% ze wszystkich ankietowanych kobiet zdecydowało, że kultura organizacyjna jest ważna
- 94% ze wszystkich ankietowanych mężczyzn zdecydowała, że kultura organizacyjna jest ważna
- 9% ze wszystkich kobiet stwierdza, że kultura organizacyjna nie jest ważna bądź nie mają zdania na dany temat
- 6% ze wszystkich ankietowanych mężczyzn stwierdziło, że kultura organizacyjna nie jest ważna bądź nie mają zdania na dany temat



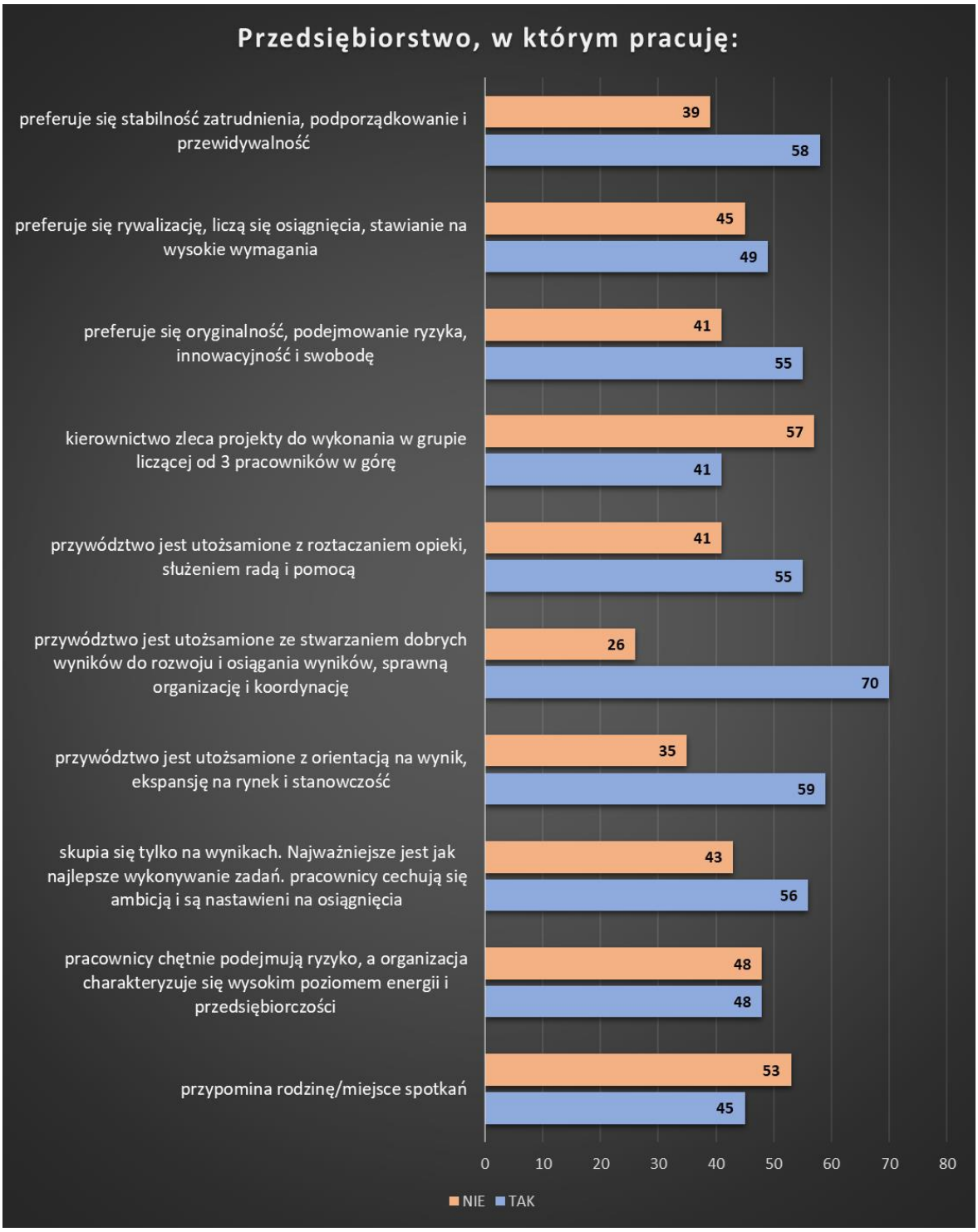
Na pytanie odpowiedziało 100% osób ankietowanych.

Prawie 60% ze wszystkich ankietowanych osób potwierdziło, że kultura organizacyjna jest ważna i wpływa na ich decyzję podczas wyboru miejsca pracy.



- 62,8% spośród wszystkich badanych kobiet odpowiedziało twierdząco ze podczas wyboru miejsca pracy, ważnym czynnikiem jest kultura organizacyjna, która wpływa na podjęcie decyzji

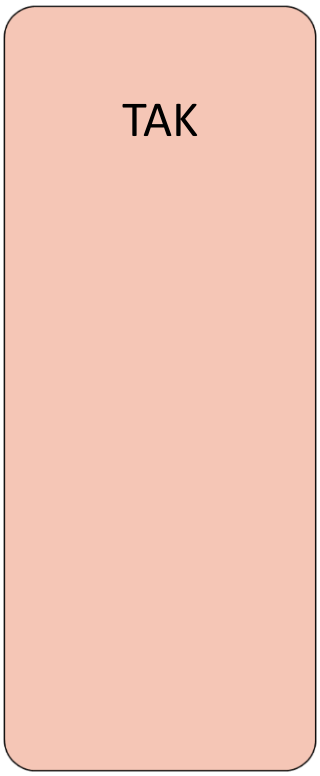
- 56,3% spośród wszystkich badanych mężczyzn odpowiedziało twierdząco ze podczas wyboru miejsca pracy, ważnym czynnikiem jest kultura organizacyjna, która wpływa na podjęcie decyzji
- 38,5% spośród grupy badanych kobiet odpowiedziało, że kultura organizacyjna nie jest ważnym czynnikiem podczas podejmowania decyzji o miejscu pracy, bądź nie mają zdania w podanym temacie
- 43,7% spośród grupy mężczyzn odpowiedziało, że kultura organizacyjna nie jest ważnym czynnikiem podczas podejmowania decyzji o miejscu pracy, bądź nie mają zdania w podanym temacie



PRZEDSIĘBIORSTWO W KTÓRYM PRACUJE – szczegółowa analiza poszczególnych pytań

Na pytanie odpowiedzieli wszyscy ankietowani, jednakże niektóre odpowiedzi pozostały nieuzupełnione lub podana została podwójna odpowiedź (tak, nie) w jednym podpunkcie co czyni te pytania sprzecznymi i błędnie wykonanymi, gdyż brakuje jednoznacznej odpowiedzi.

1. **Preferuje się stabilność zatrudnienia, podporządkowanie i przewidywalność**

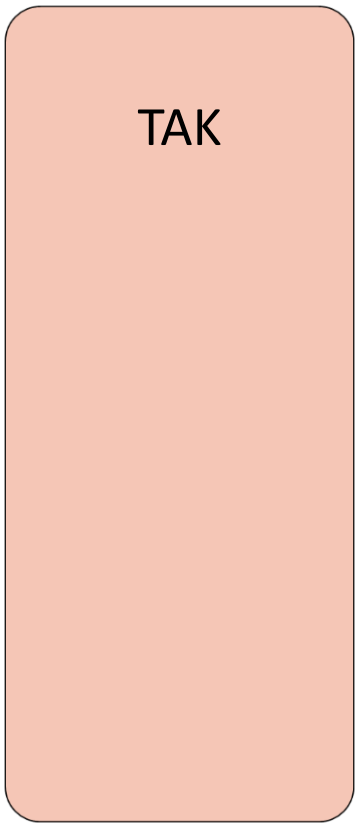


- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje preferuje stabilność zatrudnieni, podporządkowanie i przewidywalność odpowiedziały:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 30%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 22,9%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 10%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 21,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 8,6%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 4,3%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje preferuje stabilność zatrudnieni, podporządkowanie i przewidywalność odpowiedzieli:

- Twierdząco
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 25%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 9,3%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 6,3%
- Zaprzeczając
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 28,1%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 25%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
- Odpowiedzi błędne
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak

2. <u>Preferuje się rywalizację, liczą się osiągnięcia, stawianie na wysokie wymagania</u>

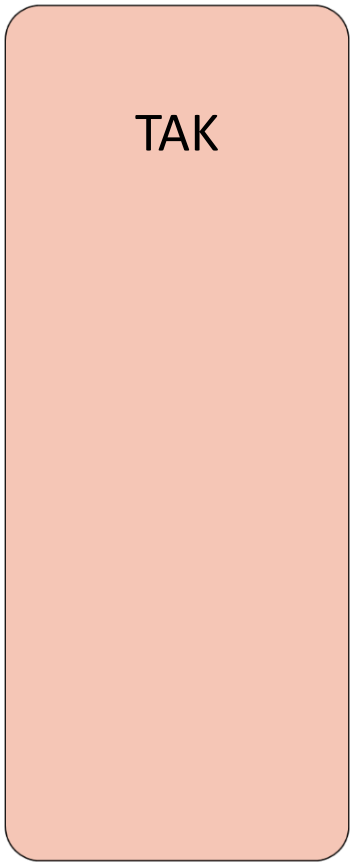


- Z pośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje preferuje rywalizację, liczą się osiągnięcia, stawianie na wysokie wymagania odpowiedziały:
  - Twierdząco
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 22,9%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 15,7%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 2,9%
  - Zaprzeczając
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 28,6%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 17,1%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

- Odpowiedzi błędne
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 1,4%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje preferuje stabilność zatrudnieni, podporządkowanie i przewidywalność odpowiedzieli:
  - Twierdząco
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 31,3%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 28,1%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%
  - Zaprzeczając
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 21,9%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 6,3%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
  - Odpowiedzi błędne
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%

3. <u>Preferuje się oryginalność, podejmowanie ryzyka, innowacyjność i swobodę</u>

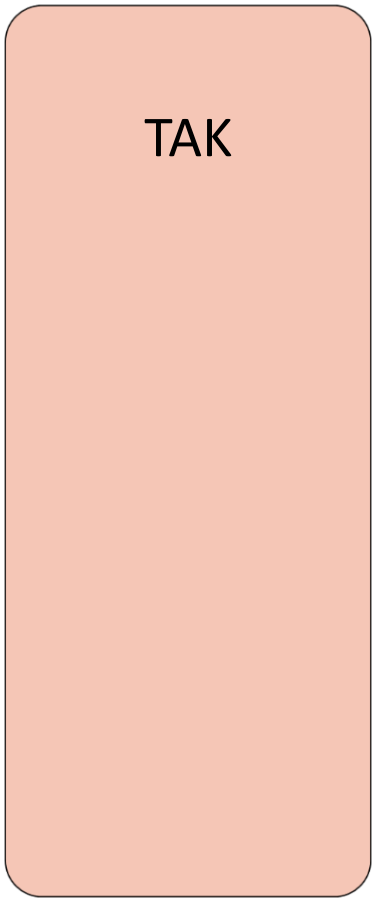


- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje preferuje oryginalność, podejmowanie ryzyka, innowacyjność i swobodę odpowiedziały:

- Twierdząco
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 28,6%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 21,4%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 7,1%
- Zaprzeczając
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 24,3%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 11,4%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 1,4%
- Odpowiedzi błędne
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – brak
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje preferuje stabilność zatrudnieni, podporządkowanie i przewidywalność odpowiedzieli:
  - Twierdząco
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 25%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 18,8%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%
  - Zaprzeczając
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 46,9%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 15,63%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1
  - Odpowiedzi błędne
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

4. **<u>Kierownictwo zleca projekty do wykonania w grupie liczącej od 3 pracowników w górę</u>**

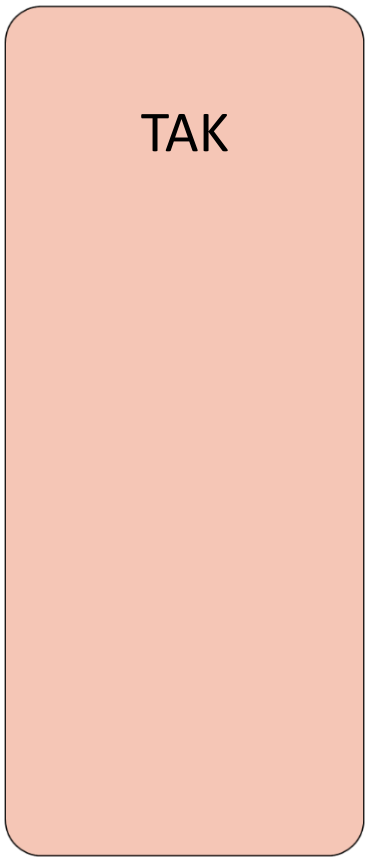


- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje kierownictwo zleca projekty do wykonania w grupie liczącej od 3 pracowników w górę odpowiedziały:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 17,1%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 14,3%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 2,9%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 31,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 18,6%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 4,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 9,4%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje kierownictwo zleca projekty do wykonania w grupie liczącej od 3 pracowników w górę odpowiedzieli:

- Twierdząco
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 18,8%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 18,8%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 6,3%
- Zaprzeczając
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 31,3%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 15,6%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
- Odpowiedzi błędne
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak

5. <u>Przywództwo jest utożsamione z roztaczaniem opieki, służeniem radą i pomocą</u>



- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje przywództwo jest utożsamione z roztaczaniem opieki, służeniem radą i pomocą odpowiedziały:
  - Twierdząco
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 30%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 17,1%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 7,1%
  - Zaprzeczając
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 21,4%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 14,3%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 1,4%

- Odpowiedzi błędne
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 1,4%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 1,4
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje w którym pracuje przywództwo jest utożsamione z roztaczaniem opieki, służeniem radą i pomocą odpowiedzieli:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 21,9%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 21,9%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 6,3%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 31,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 12,5%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak

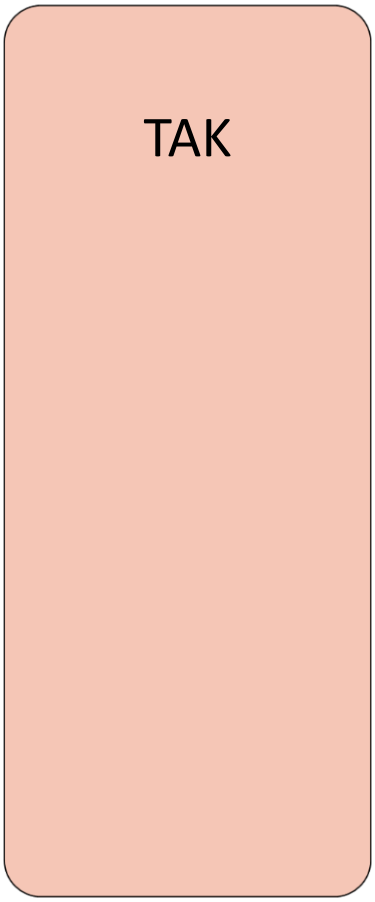
6. <u>Przywództwo jest utożsamione ze stwarzaniem dobrych wyników do rozwoju i osiągania wyników, sprawną organizację i koordynację</u>

TAK

- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje przywództwo jest utożsamione ze stwarzaniem dobrych wyników do rozwoju i osiągania wyników, sprawną organizację i koordynację odpowiedziały:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 37,1%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 27,1%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 7,1%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 14,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 4,3%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 2,9%
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 1,4
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 4,3%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje przywództwo jest utożsamione ze stwarzaniem dobrych wyników do rozwoju i osiągania wyników, sprawną organizację i koordynację odpowiedzieli:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 31,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 25%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 21,9%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 9,4%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%

7. **<u>Przywództwo jest utożsamione z orientacją na wynik, ekspansję na rynek i stanowczość</u>**

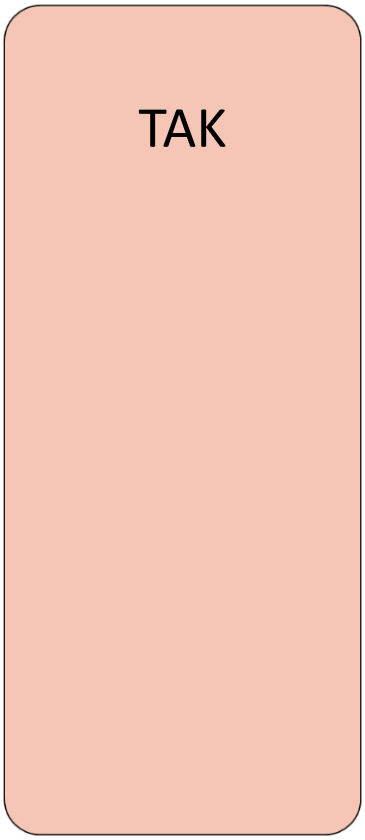


- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje przywództwo jest utożsamione orientacją na wynik, ekspansję na rynek i stanowczość odpowiedziały:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 27,1%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 21,4%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 4,3%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 24,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 11,4%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 4,3%
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje przywództwo jest utożsamione orientacją na wynik, ekspansję na rynek i stanowczość odpowiedzieli:

- Twierdząco
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 40,6%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 25%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%
- Zaprzeczając
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 12,5%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 9,4%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
- Odpowiedzi błędne
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%

8. <u>Skupia się tylko na wynikach. Najważniejsze jest jak najlepsze wykonywanie zadań. pracownicy cechują się ambicją i są nastawieni na osiągnięcia</u>

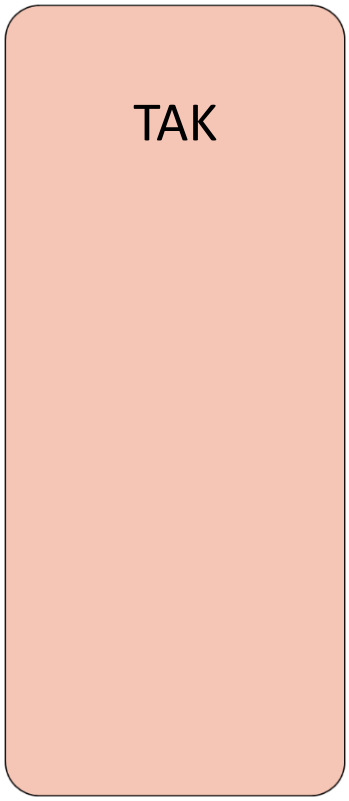


- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje skupia się tylko na wynikach. Najważniejsze jest jak najlepsze wykonywanie zadań. pracownicy cechują się ambicją i są nastawieni na osiągnięcia odpowiedziały:
  - Twierdząco
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 25,7%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 20%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 7,1%

- Zaprzeczając
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 24,3%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 11,4%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 4,3%
- Odpowiedzi błędne
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 2,9%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 1,4%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 2,9%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje skupia się tylko na wynikach. Najważniejsze jest jak najlepsze wykonywanie zadań. pracownicy cechują się ambicją i są nastawieni na osiągnięcia odpowiedzieli:
  - Twierdząco
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 21,9%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 25%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 6,3%
  - Zaprzeczając
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 31,3%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 9,4%
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak
  - Odpowiedzi błędne
    - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
    - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
    - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%

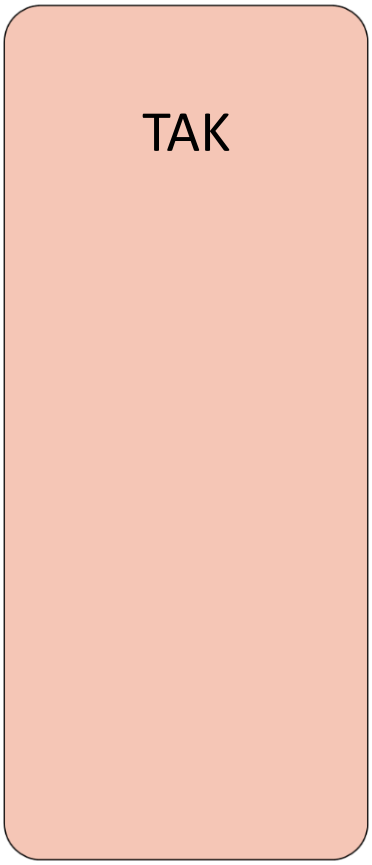
9. <u>Pracownicy chętnie podejmują ryzyko, a organizacja charakteryzuje się wysokim poziomem energii i przedsiębiorczości</u>



- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje pracownicy chętnie podejmują ryzyko, a organizacja charakteryzuje się wysokim poziomem energii i przedsiębiorczości odpowiedziały:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 25,7%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 15,7%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 25,7%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 15,7%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 2,9%
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje pracownicy chętnie podejmują ryzyko, a organizacja charakteryzuje się wysokim poziomem energii i przedsiębiorczości odpowiedzieli:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 18,8%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 21,8%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 34,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 12,5%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 6,3%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak

10. <u>Przypomina rodzinę/miejsce spotkań</u>



- Spośród 70 (100%) ankietowanych kobiet, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje przypomina rodzinę/miejsce spotkań odpowiedziały:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 28,8%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 15,7%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%
    - Zaprzeczając
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 22,9%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 17,1%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 2,9%
    - Odpowiedzi błędne
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 1,4%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 5,7%

- Spośród 32 (100%) ankietowanych mężczyzn, na pytanie czy przedsiębiorstwo, w którym pracuje przypomina rodzinę/miejsce spotkań odpowiedzieli:
    - Twierdząco
        - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 21,8%
        - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 3,1%
        - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%

- Zaprzeczając
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 34,4%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – 31,3%
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – 3,1%
- Odpowiedzi błędne
  - Z grupy wiekowej 18-26 lat – 3,1%
  - Z grupy wiekowej 27-40 lat – brak
  - Z grupy wiekowej 41-55 lat – brak

5.3 Wnioski z badania własnego

Na podstawie zaprezentowanej w niniejszym artykule analizie badania własnego jakim była ankieta internetowa, autorki mają możliwość wykazania zauważalnych wniosków. Zdecydowana większość osób biorących udział w badaniu to kobiety w przedziale wiekowym 18 – 26 lat zamieszkałych w Bielsku – Białej i miejscowościach ościennych. Fundamentalna konkluzja jaka wynika z przeprowadzonej analizy ukazuje, że respondenci w przeważającej części uważają, że kultura organizacyjna jest ważnym elementem składowym przedsiębiorstwa, co więcej ankietowani twierdzą, jak wykazuje analiza, że jest to w znaczącym stopniu czynnik przeważający o tym, czy zdecydują się oni na podjęcie pracy w danym miejscu, odpowiedzi te w 100% potwierdzają hipotezę głoszącą, że pracownicy zwracają uwagę na kulturę organizacyjną w miejscu pracy. Przechodząc dalej, można stwierdzić, iż hipoteza głosząca dominację kultury japońskiej nad kulturą amerykańską wśród badanej społeczności zostaje obalona. Mieszkańcy Bielska – Białej i miejscowości ościennych, twierdzą, że przedsiębiorstwo, w którym pracują kieruje się rywalizacją, oraz ciągłym nastawieniem na wynik, rozwój i wysokie wymagania. Wymienione cechy są charakterystyczne dla kultury amerykańskiej. Ponadto jak można zauważyć ponad połowa ankietowanych w swoim miejscu pracy jest nastawiona na wykonywanie zadań w sposób indywidualny, co wyklucza dominację kultury japońskiej, która kieruje się ideą kolektywizmu, pracy grupowej, wyniki te prowadzą do obalenia hipotezy, iż bielskie firmy kładą nacisk na pracę zespołową. Przedsiębiorstwa w których pracują respondenci, są zorientowane głównie na wynik i wykonywane zadania. Takie wartości kłócą się z tymi, które występują w kulturze japońskiej, a mianowicie nastawienie na budowanie więzi i wspólnoty. Dodatkowo w przedsiębiorstwach w których dominuje kultura japońska wraz z dbaniem o wspólnotę i więzi pracownicze idzie atmosfera rodzinna, oraz zainteresowanie pracodawcy w kwestii życia rodzinnego jego pracowników. Ponad połowa odpowiedzi respondentów wskazuje, że w miejscu ich pracy nie panuje wyżej wymieniony rodzinny rodzaj atmosfery.

Bibliografia

1. Benedict R., *Wzory kultury*, Vis-a-Vis Etiuda, Kraków 2019.
2. Czerwonka M. *Charakterystyka wskaźników modelu kulturowego Hofstede*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2015.
3. Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2017.
4. Hofstede G., *Kultury i organizacje*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.
5. *Kompetencje i kultura organizacyjna przedsiębiorstw w perspektywie międzynarodowej*, red. A. Sitko-Lutek, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2014.
6. Lexlege, *Art. 22 Kodeks Pracy: Nawiązanie stosunku pracy*, https://lexlege.pl/kp/art-22/, dostęp 10.04.2023r.
7. Li X., *Study on Characteristics of Japanese Culture and Sino-Japanese Cross-cultural Communication*, School of Foreign Studies Xi'an University, 2017.
8. Liker J.K., *Droga Toyoty. 14 zasad zarządzania wiodącej firmy produkcyjnej świata*, MT Biznes, 2016.
9. Liker J. K., Meier D., *Droga Toyoty Fieldbook - Praktyczny przewodnik wdrażania 4P Toyoty,* MT Biznes, 2011.
10. MBridge, *Kultura organizacyjna – czym jest i jak o nią dbać?,* https://www.mbridge.pl/blog/kultura-organizacyjna-czym-wlasciwie-jest-i-jak-o-nia-dbac/, dostęp 13.04.2023r.
11. Panmore Institute, *Disney's Organizational Culture for Excellent Entertainment (Analysis)*, https://panmore.com/disney-organizational-culture-excellent-entertainment-analysis, dostęp 13.04.2023r.
12. Panmore Institute, *Disney's Stakeholders & Corporate Social Responsibility (CSR) Strategy*, https://panmore.com/disney-stakeholders-corporate-social-responsibility-csr-strategy-analysis, dostęp 13.04.2023r.
13. Panmore Institute, *Walt Disney Company Marketing Mix (4Ps) Analysis,* https://panmore.com/walt-disney-company-marketing-mix-4ps-analysis, dostęp 13.04.2023r.
14. Prońko J. Soboń A. Zamiar Z., *Zarządzania produkcją*, Wydawnictwo Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego w Kielcach, Kielce 2008.
15. Serwis informacyjno-usługowy dla przedsiębiorcy, *Kto może być pracownikiem, a kto – pracodawcą*, https://www.biznes.gov.pl/pl/portal/00107 /, dostęp 08.04.2023r.
16. Słownik Języka Polskiego, *Kultura*, https://sjp.pl/kultura, dostęp 08.04.2023r.
17. Słownik Języka Polskiego, *Organizacja*, Polskie Wydawnictwo Naukowe, https://sjp.pwn.pl/sjp/organizacja;2569952.html, dostęp 08.04.2023r.
18. Słownik Języka Polskiego, Osoba, https://sjp.pl/osoba, dostęp 10.04.2023r.
19. Słownik Języka Polskiego, *Preferencje*, Polskie Wydawnictwo Naukowe https://sjp.pwn.pl/slowniki/preferencje.html, dostęp 10.04.2023r.
20. Toyota Motor Manufacturing Poland, *Nasze priorytety*, https://www.toyotapl.com/dzialania-toyoty/dla-spolecznosci/nasze-priorytety, dostęp 13.04.2023r.
21. Zbiegień-Maciąg L., *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultury znanych firm*, PWN, Warszawa 2013.