

Izabela Wąs

Uniwersytet Jagielloński

Łukasz Sułkowski

Społeczna Akademia Nauk

Źródła koncepcji tożsamości organizacyjnej w naukach społecznych

The sources of organizational identity in social sciences

Abstract: The article depicts the most important sources of theory of organizational identity, beginning from philosophy, through different definitions and the most essential paradigms, to methodological questions. In the era of globalization, organizational identity is of a higher significance, it illustrates the organization, its character and shape. The aim of the article is settling the theory of organizational identity and showing the positive results that come from organizational identity management.

Key-words: organizational identity, philosophy of management.

Wstęp

Pojęcie tożsamości organizacyjnej pojawia się w różnych dziedzinach nauki, posiada multidyscyplinarny charakter. Próby zdefiniowania go podejmowane są przez naukowców z całego świata. W związku z tym definiowanie tego pojęcia nie jest do końca jednoznaczne, stwarza dużo problemów oraz wiele nieporozumień interpretacyjnych. Całe zamieszanie wokół różnora-

kich podejść do pojęcia tożsamości organizacyjnej bardzo trafnie określili Mary Jo Hatch oraz Majken Schultz: *multidyscyplinarny charakter corporate and organizational identity tworzy znaczne zamieszanie pojęciowe, które zmusza badaczy do wspinania się na wieżę Babel*, wspomnianą w Biblijnej Księdze Rodzaju [Hatch, Schultz 2000, s. 11]. W znaczeniu potocznym wieża Babel oznacza zamęt, różnorodność poglądów. Etymologia ludowa: *Babel – balal, tzn. pomieszał*.

Brak wspólnego języka prowadzi do frustracji wielu badaczy, którzy stoją wobec problemu zdefiniowania tożsamości organizacyjnej. Celem artykułu jest przedstawienie wybranych różnych interpretacji pojęcia tożsamości organizacyjnej. Źródłami koncepcji tożsamości organizacyjnej jest przede wszystkim filozofia, następnie pojawiały się różne definicje już w czasach powojennych oraz perspektywy poznawcze, odpowiadające trzem paradygmatom: pozytywistycznemu, interpretatywnemu oraz postmodernistycznemu.

Filozoficzne źródła tożsamości

Zasada tożsamości jako relatywna zasada bytu została po raz pierwszy sformułowana przez greckiego filozofa Parmenidesa z Elei [Reale 1999, s. 140]. Wyras tej zasady znajdujemy w następującym fragmencie: *Dowiedz się – mówi bogini – jakie są obie drogi wiedzy. Jedna, że jest tylko byt, a niebytu nie ma – to jest ścieżka przekonania, na niej znajduje się prawda. Druga, że bytu nie ma i że konieczny jest niebyt – o tej drodze powiadam ci, że jest to droga całkiem nierozumna; niebytu nie możesz bowiem poznać ani dosięgnąć, ani wypowiedzieć [Proklos]. Kiedy się o nim myśli, albo mówi, Nic obraca się faktycznie w Coś. Mówimy coś, myślimy coś, chcąc myśleć i mówić o niczym. Konieczne jest, że mówienie i myślenie jest czymś istniejącym; bo byt jest, Niczego zaś wcale nie ma [Hegel 1994, s. 352]. Zgodnie z tym punktem wyjścia nie może istnieć jednocześnie byt i nie-byt. Byt i nie-byt w kontekście parmenidejskiego wywodu są wzięte w ich znaczeniu integralnym i jednoznacznym: byt jest czymś czysto pozytywnym, absolutnie wolnym od jakichkolwiek negatywności, i odwrotnie – nie-byt jest absolutnym zaprzeczeniem tego, co jest absolutnie pozytywne. Byt jest doskonały i kompletny, zawsze i jedynie równy, to znaczy tożsamy z samym sobą i nie dopuszcza żadnego rodzaju różnic, czy to jakościowych, czy ilościowych [Reale 1999, s. 150]. Innymi słowy byt posiada swoją określoną, zdeterminowaną treść: *Myślenie wytwarza siebie, tym, co jest wytwarzane, jest myśl; myślenie jest więc tożsame ze swoim bytem, poza bytem, tą wielką afirmacją, jest ono bowiem niczym [Hegel 1994, s. 354].**

Parmenidejska zasada tożsamości (identyczność) w logice została zdefiniowana jako stosunek zachodzący między danym przedmiotem a nim samym, innymi słowy: z każdego zdania wynika (poprzez implikację) samo to zdanie [Encyklopedia Powszechna PWN 1976, s. 474].

Inne, filozoficzne podejście do pojęcia tożsamości, reprezentuje przedstawiciel niemieckiego idealizmu, Friedrich Wilhelm Joseph von Schelling. Punktem wyjścia schellingiańskiej konstrukcji systemu tożsamości jest absolutny rozum, jako jeden i nieskończony, obejmujący wszelki byt, wszystko sobą ogarniający. Jedność rozumu jest absolutna. Ta równość rozumu z sobą samym sprawia, że jego najwyższym prawem jest prawo tożsamości – jedyna wieczna prawda w sobie. Absolutna tożsamość (zwana także realnym idealizmem) istnieje w sposób bezwarunkowy, wszystko zawiera w sobie i przez siebie. Jest absolutną pozytywnością. Absolutna tożsamość istnieje według swojej formy jako nieskończona relacja podmiotowo-przedmiotowa [Piorczyński 2011, ss. 73–81].

Kolejnym przedstawicielem idealizmu niemieckiego był Georg Wilhelm Friedrich Hegel, filozof systemowy, jeden z pierwszych badaczy funkcji modeli teoretycznych w poznaniu. W swoich rozważaniach filozoficznych koncepcję myślenia pojęciowego opierał na założeniu o tożsamości myśli i bytu, „jedności pojęcia i rzeczywistości”. Jego teza tożsamości myśli i bytu wynika z głębokiego przekonania o sensowności świata i obiektywnym porządku wartości, o możliwości jego poznania w myśleniu pojęciowym i uchwyceń w systemie filozoficznym: „Egzystencja świata nie jest kryterium tego, co prawdziwe, lecz przeciwnie, to, co prawdziwe, stanowi kryterium tego, który z tych sposobów egzystencji świata jest prawdziwy. Koncepcja owej tożsamości została zaczerpnięta z tezy Kartezjusza: „Myślę, więc jestem”. Zgodnie z tym rozumieniem, myśl bytuje samodzielnie, nie podlegając wpływowi przyrody. Dopiero kiedy myśl stworzy autonomiczny model, następuje utożsamienie treści myśli i bytu (definicja absolutu). Hegłowska zasada tożsamości myśli i bytu stanowi zasadę przemian rzeczywistości przyrodniczej i duchowej. Zasada ta pozwala określić sens przyrody i kultury ze względu na ich udział w realizacji rozumu. Oznacza to, że sensowność zjawisk przyrodniczych i społecznych polega na uczestnictwie w poznawaniu, a zarazem utrwalaniu się uniwersalnych zasad rządzących życiem. Przy czym przyroda o tyle ma sens, o ile służy poznawaniu wartości, które przejawiają się w ludzkim życiu, w sferze ducha. Hegel zespała poznanie z wartościowaniem, przekonuje o ważności poznania w realizacji wartości. W dziedzinie humanistyki – wartościowanie jest rdzennym i niezbywalnym elementem zabiegów poznawczych. Hegłowska logika ukazuje możliwość zespolenia poznania z oceną, analizą sensowności [Kuderowicz 1984, ss. 107–115].

Charles Taylor, kanadyjski filozof, znany jako komentator Hegla, filozof systemowy, który dążył do przedstawienia genezy „nowoczesnej tożsamości”, używał terminu „tożsamość” na określenie zespołu poglądów na temat tego, co to znaczy być istotą ludzką, dotykając wyobrażeń człowieka na temat wewnętrznej głębi, wolności, indywidualności i związku z naturą [Taylor 2001, s. 3]. Charles Taylor, skupiając się na problemie tożsamości, stwierdza, że każdy człowiek często i w sposób spontaniczny zadaje sobie pytanie: „kim jestem?”. Odpowiadając na to pytanie, nie wystarczy tylko podać imię i genealogię więzi rodzinnych. *Właściwa odpowiedź polegałaby na zrozumieniu, co ma dla nas podstawowe znaczenie. Wiedza o tym, kim jestem, to w rzeczywistości cała wiązka wiadomości o tym, jaką zajmuję pozycję. Moja tożsamość określona jest przez więzi i identyfikację, stanowiące ramy lub horyzont, wewnątrz których mogę w każdym konkretnym przypadku próbować ustalić, co jest dobre czy wartościowe, co powinienem zrobić lub co popieram, a czemu się przeciwstawiam. Innymi słowy, tylko wewnątrz tego horyzontu potrafię zająć jakiegokolwiek stanowisko* [Taylor 2001, ss. 52–53]. Przytoczony cytat wskazuje, że tożsamość jest niezwykle złożona i wielowarstwowa, daje odpowiedź na pytanie „kim jestem”.

Również ks. Józef Tischner zastanawiał się nad problemem związanym z pytaniem: „kim jestem”, przypisując mu formę pytania esencjalnego. W ten sposób człowiek pyta o istotę, o naturę, o wewnętrzną prawdę przedmiotu i człowieka. Ks. Józef Tischner wskazuje, że odpowiedź na pytanie nie jest esencjalna: *Wnikliwie rozważając formuły przedstawić siebie, odkrywamy, że za każdym razem wskazuje się w nich na miejsce, jakie człowiek zajmuje w imiennej przestrzeni sensu: człowiek, mówiąc, kim jest, odsłania to, gdzie jest. (...) Wskazując na moje miejsce w przestrzeni sensu, wskazuję nie tylko na to, co mnie trwale odróżnia od innych, lecz zarazem na to, co pozostaje w ścisłym i bezpośrednim związku z moim istnieniem, z czym się identyfikuję lub przynajmniej dążę do identyfikacji (...) Moim miejscem jest pole moich możliwości wśród innych i dla innych* [Tischner 1998, ss. 281–284].

Problem ponowoczesnej tożsamości zauważył również Zygmunt Bauman, pisząc, że *w naszych czasach świat został pokawałkowany na luźno powiązane fragmenty, a nasze indywidualne życie sprowadza się do przypadkowych sekwencji niedbale powiązanych epizodów (...). Tożsamości unoszą się w powietrzu – niektóre można wybrać, inne zaś są rozdmuchane i wypromowane przez otoczenie. Należy nieustannie czuwać, by tych pierwszych bronić przed drugimi ze względu na duże ryzyko nieporozumienia*. Zygmunt Bauman wskazuje na duży problem związany ze spójnością i ciągłością tożsamości człowieka. W ponowoczesności trudno uniknąć uczestnictwa w więcej niż jednej społeczności idei i zasad [Bauman 2007, ss. 15–16].

We współczesnym świecie nie sposób pominąć kwestii związanych z tożsamością narodową, osobistą, psychologiczną, społeczną, kulturową, religijną. Napotykały tu bardzo dużo problemów, Konstanty Strzyczkowski zwrócił uwagę, że społeczne, kulturowe i etniczne rozróżnienie przestrzeni społecznej w wyniku przemieszczenia się ludzi, dyskursów, idei, wartości, dóbr, znaczeń i obrazów, staje się multikulturowe i multinarodowe. Powstaje problem z ochroną wartości etnicznych i kulturowych oraz z właściwą egzystencją rozmaitych grup społecznych. Zmiany w charakterze i wzorcach produkcji i konsumpcji, przeobrażenia zachodzące w społeczeństwach na skutek oddziaływania mediów oraz przekształcenia w gospodarce i kulturze, wywołane globalizacją, prowadzą do deregulacji i dezorganizacji tożsamości [Strzyczkowski 2012, ss. 30–31].

Kończąc analizę filozoficznego podejścia do pojęcia tożsamości, warto przytoczyć sentencję Krzysztofa Koneckiego, który napisał, że: *nasza tożsamość, czyli nasze wyobrażenie o nas samych jest niejako percepcyjną soczewką, okularami, przez które postrzegamy otaczający nas świat. Organizacje również posiadają takie soczewki, ogniskujące sposób postrzegania świata przez ich członków i pozwalające interpretować zarówno otoczenie zewnętrzne jak i wewnętrzne środowisko organizacji. Tego typu soczewką jest tożsamość organizacyjna* [Konecki, Tobera 2002].

Powyższe rozważania nad istotą bytu, człowieka, nad stawianym sobie pytaniem „kim jestem?”, zostało wykorzystane przez współczesnych ekonomistów i naukowców w dziedzinie zarządzania, na jego podstawie powstały współczesne definicje tożsamości organizacyjnej. Jednak, jak zostało wspomniane na początku rozdziału, ze względu na multidyscyplinarny charakter tożsamości organizacyjnej, jej definicje nie są jednoznaczne. Poniżej zostaną przedstawione te najważniejsze, ułożone w porządku chronologicznym.

Najważniejsze definicje tożsamości organizacyjnej

W początkowym stadium rozwoju tożsamości organizacyjnej, tj. do roku 1970, badacze, nie mogąc precyzyjnie zdefiniować pojęcia tożsamości firmy, skupiali się na wizerunku oraz wszystkich tych cechach charakteru, które będą w stanie odróżnić organizację na zewnątrz. Konstrukcja tożsamości organizacyjnej była ukryta pod pojęciem wizerunku i osobowości firmy. Jednym z prekursorów takiego rozumienia był Pierre Martineau, który opracowywał problem, w którym wskazywał, że *indywidualność organizacyjna firmy zawiera aktywa niematerialne, stanowiące ukryte siły przyciągające klientów. Takie*

aktywa niematerialne, jak: rozmieszczenie, czystość, podkreślają wizerunek oraz wyraźne cechy, wyróżniające firmę wśród innych, działających w tej samej branży [Martineau 1958, ss. 17–55].

Dopiero pod koniec 1960 roku, pojęcie tożsamości organizacyjnej stało się bardziej znane, zrozumiałe i rozwinięte. Powstało pojęcie tożsamości organizacyjnej mix (CI mix). Naukowcy rozpoczęli prezentowanie idei, w której wyraz (ekspresja) indywidualności organizacyjnej firmy (historia, strategia, próba odpowiedzi na pytania: czym jest firma, czym się zajmuje, co oznacza, czym się wyróżnia, w czym jest najlepsza?) poprzez tożsamość organizacyjną mix (symbol/wizualizacja, komunikacja i zachowanie firmy) powinien być bardziej przejrzysty, jednoznaczny, wyraźny [Olutayo, Melewar, Cornelius 2008].

Jedna z ważniejszych definicji tożsamości organizacyjnej z tego okresu została sformułowana przez Waltera Marquies, który wraz z J. Gordon Lippincott w 1943 r. założył firmę konsultingową Lippincott & Margulies, zajmującą się przede wszystkim rozwojem tożsamości firmy. Tego typu firma miała na celu: ocenę zewnętrzną wizerunku firmy, wyodrębnienie podstawowych cech charakteru oraz rozwój graficznej i werbalnej infrastruktury, wyróżniającej przedsiębiorstwo na zewnątrz. Konsultanci zastanawiali się, w jaki sposób stworzyć dostrzegalne symbole firmy, aby spójnie tworzyły zestaw złożony z nazwy, logo, grafiki, niepowtarzalnej wizualności oraz cech charakteru [Fombrun 1996, s. 271]. Margulies definiuje tożsamość organizacyjną następująco [Zarębska 2009, ss.18–21]: *To każdy sposób, jaki przedsiębiorstwo wybiera, aby być rozpoznawalnym przez wszystkich interesariuszy firmy – społeczność, klientów, pracowników, media, obecnych i przyszłych udziałowców, analityków finansowych i banki* [Margulies 1977].

W następnych latach definicje tożsamości firmy stają się coraz bogatsze, kładące nacisk na tożsamość organizacyjną mix oraz na osobowość firmy (corporate personality). Na przykład Hannebohn i Blocker w swojej pracy prezentują podejście *corporate personality*, kładąc nacisk na rolę rentowności firmy, wyników ekonomicznych, integracji biznesu i konceptualizacji wartości. Autorzy dowodzą, że *tożsamość firmy jest strategią, która polepsza wyniki ekonomiczne i rentowność. Jest to fenomen, który koordynuje osiągnięcia, strategię, cele, misję, kulturę, wartości i informację firmy. To wszystko prowadzi do integracji wszystkich działań firmy i jej osobowości* [Hannebohn, Blocker 1983].

Między rokiem 1985 a 1995 rozpoczynają się pierwsze zmiany w definiowaniu, pojmowaniu *corporate identity*. Koncepcja *corporate personality* i *corporate identity mix* przekształca się w kierunku tzw. *Corporate distinctiveness* (odróżnienie). Zmiana w kierunku tego nowego podejścia była najprawdopodobniej spowodowana publikacją Alberta i Whettena, w której przedstawili

tezę konstruującą znaczenie tożsamości organizacyjnej jako centralne, trwałe i charakterystyczne zjawisko – *CED: central, enduring, distinctiveness* [Albert, Whetten 1985, ss. 263–295]. Trwałość firmy prezentują wszystkie te elementy, które są stabilne w ciągu długiego okresu czasu, np. historia firmy, zestaw wartości, filozofii, stylu zachowania i kultury [Olutayo, Melewar, Cornelius 2008]. Śladami Alberta i Whettena poszedł Downey, który twierdził, że *tożsamość organizacyjna jest sumą wszystkich czynników, które definiują, czym organizacja jest i dokąd zmierza, tzn. jej historia, biznes mix, styl zarządzania, polityka i praktyka komunikacji, nazewnictwo, kompetencje, otaczający rynek i odróżnienie konkurencyjne* [Downey 1986, ss. 7–12].

Akerman również przedstawił definicję tożsamości w perspektywie *corporate distinctiveness: tożsamość organizacyjna jest niczym innym, jak niepowtarzalnymi zdolnościami firmy, (...) krzyżówką funkcjonalnego połączenia doświadczenia, umiejętności, wiedzy i talentów, które odróżniają firmę i określają jej zdolności do tworzenia patentowych wartości* [Ackerman 1988, ss. 28–32].

Od 1995 roku teoretyczna konstrukcja *corporate identity, corporate personality, CI mix* zmieniła się bardzo wyraźnie w stronę podejścia CED oraz wizerunku. Jednak konstrukcja tożsamości firmy, zbudowana z kombinacji osobowości firmy i CI mix, nadal jest kontynuowana. Podejście *corporate identity* nabiera coraz wyraźniej multidyscyplinarnego charakteru.

Podejście w kierunku *corporate personality* oraz *CI mix* zaprezentowali m.in. Gioia, który zdefiniował tożsamość firmy jako *zgodne i celowe wyrażenie firmy w stronę symbolu firmy lub innych elementów stanowiących CI mix* [Gioia, Schultz, Corley 2000, ss. 63–81]. Natomiast Kiriakidou i Millward zaobserwowali, że tożsamość firmy jest *faktyczną reprezentacją firmy – czym, kim firma jest, co oznacza (za czym się opowiada) – wyrażoną poprzez swoje zachowania i komunikację* [Kiriakidou, Millward 2000, ss. 49–58].

Polscy przedstawiciele Zbigniew Zemler oraz Jerzy Altkorn wyraźnie odróżniali tożsamość firmy od wizerunku. Według Zbigniewa Zemlera *pojęcie tożsamości firmy oznacza jak ona sama siebie identyfikuje i wyróżnia z otoczenia: w reklamie, opakowaniach, napisach na szyldach i swoich samochodach. Tak więc ustalony symbol, liternictwo i znak handlowy stanowią o tożsamości firmy. Innymi słowy: wizerunek firmy jest tym, co ludzie o niej myślą, tożsamość zaś – za pomocą czego ją identyfikują* [Zemler 1992, s. 31]. Zemler wyraźnie kładzie nacisk na wizualną stronę – na zewnątrz i wewnątrz firmy. Wyraża również przekonanie, że umiejętnie prezentowana tożsamość firmy wzbudza zaufanie u klientów i motywuje pracowników. Jerzy Altkorn również przekonuje, że nieporozumieniem jest utożsamianie tożsamości or-

organizacji z jej wizerunkiem. *Tożsamość jest zespołem cech, które firma chce przekazać otoczeniu, podczas gdy wizerunek to ich realna w tymże otoczeniu projekcja* [Altkorn 1999, s. 9].

Bardzo rozbudowaną definicję, skierowaną w stronę społecznej tożsamości, przedstawiają Mary Jo Hatch i Majken Schultz, wskazując różnicę między tożsamością firmy a tożsamością organizacyjną, definiując tą drugą jako: *tożsamość organizacyjną dostrzegamy jako zakorzenioną w lokalnych znaczeniach i symbolach organizacji, a zatem osadzoną w kulturze organizacyjnej, którą widzimy jako wewnętrzny kontekst symboliczny dla rozwoju i utrzymania w dobrym stanie tożsamości organizacyjnej. Symboliczna konstrukcja tożsamości organizacyjnej jest przekazywana członkom organizacji poprzez kierowników, ale interpretowana i uchwalona przez członków organizacji na podstawie wzorów kultury organizacji, doświadczenia i wpływów społecznych pochodzących z zewnętrznych relacji na środowisko* [Hatch, Schultz 1997, ss. 340–355]. Natomiast tożsamość firmy jest w pełni uzależniona od wizerunku. Definicja ta wskazuje, że M.J. Hatch oraz M. Schultz różnicują kulturę, tożsamość i wizerunek organizacji, wskazując jednocześnie na wzajemną zależność zachodzącą między nimi [Sułkowski 2012, s. 221].

Jedną z najświeższych definicji tożsamości organizacyjnej przedstawił Łukasz Sułkowski, pisząc, że *tożsamość organizacyjna to odpowiedź członków organizacji na pytania: „Kim jesteśmy jako organizacja?” oraz „Kim chcielibyśmy być?”. Jeżeli wychodzimy z założenia, że organizacja jest czymś więcej niż tylko zbiorem działań jednostek, to sensowne wydaje się poszukiwanie społecznych przejawów organizowania, takich jak: kultura, zarządzanie, strategia czy struktura. Określenie tożsamości jako symbolicznej, zbiorowej interpretacji ludzi tworzących organizację, odnoszącej się do tego, czym organizacja jest i jaka chciałaby być, jest klarowne. Jednak aby definicja ta była adekwatna, niezbędne jest odróżnienie tożsamości od kultury, wizerunku oraz misji i wizji organizacyjnej* [Sułkowski 2012, s. 216]. Powyższa, współczesna konstrukcja tożsamości wyraźnie oddziela pojęcie tożsamości organizacyjnej od pozostałych elementów, tworzących podejście CI mix. W tym kontekście tożsamość organizacyjna składa się przede wszystkim z ludzi, którzy tworzą firmę, nadają jej odpowiednie wartości i szczególną przestrzeń. Współczesna definicja tożsamości organizacyjnej, przedstawiona przez Ł. Sułkowskiego, wskazuje na społeczne aspekty organizowania. Przede wszystkim tożsamość powinna odzwierciedlać sens, istotę i kluczowe cechy organizacji, na gruncie których powstaje zgoda pomiędzy członkami organizacji. Tożsamość budowana jest poprzez poczucie odrębności członków organizacji identyfikujących się z nią. Natomiast pojawiająca się ciągłość czasowa obejmuje przede wszystkim konwencje prawne, zarządcze, jest świadomością

członków organizacji o kontynuacji istnienia samej organizacji, mimo dokonujących się zmian [Sułkowski 2012, s. 221]. Warto jednak zwrócić uwagę, że definicja tożsamości organizacyjnej zależy w dużym stopniu od przyjętego implicite lub explicite paradygmatu [Sułkowski 2004, s. 115].

Podsumowanie

W Polsce nie jest to rozpowszechnione podejście, ponieważ problematyką tożsamości organizacyjnej zajmuje się niewielu badaczy organizacji. Dylematy tożsamości organizacyjnej są zresztą podobne do problemów kultury organizacyjnej, które mają znacznie bogatszy dorobek naukowy w Polsce [Sułkowski 2008]. Celowe wydaje się więc szersze zaadaptowanie tej problematyki, również w polskim dyskursie zarządzania. Szczególnie obiecujące są aplikacje dotyczące kultury organizacyjnej, przywództwa oraz tworzenia i podtrzymywania wizerunku organizacji.

Bibliografia

- Ackerman L.D. (1988)**, *Identity strategies that make a difference*, "The Journal of Business Strategy", May/June, ss. 28–32.
- Albert S., Whetten, D.A. (1985)**, *Organisational identity*, in: Cummings L.L., Staw B.M. (Eds.), *Research in organisational behaviour*, Jai Press, Greenwich, CT, Vol. 7, ss. 263–295.
- Altkorn J. (1999)**, *Wizualizacja firmy*, Instytut Marketingu SC, Kraków, s. 9.
- Bauman Z. (2007)**, *Tożsamość. Rozmowy z Benedetto Vecchim*, Wydawnictwo GWP, Gdańsk, ss. 15–16.
- Downey S.M. (1986)**, *The relationship between corporate culture and corporate Identity*, *Public Relations Quarterly*, Winter, ss. 7–12.
- Encyklopedia Powszechna PWN (1976)*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa, s. 474.
- Fombrun Ch.J. (1996)**, *Reputation: Realizing Value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston, MA, s. 271.
- Gioia D.A., Schultz M., Corley K. (2000)**, *Organisational identity, image and adaptive instability*, "Academy of Management Review", Vol. 25, No. 1, ss. 63–81.
- Hannebohn O., Blocker S. (1983)**, *Corporate communication in the Praxis*, Weberforum.
- Hatch M.J., Schultz M. (2000)**, *The expressive organization: Linking identity, reputation, and the corporate brand*, Oxford University Press, New York, s. 11.
- Hatch M.J., Schultz M. (1997)**, *Relations between organizational culture, identity and image*, "European Journal of Marketing", Vol. 31 No. 5–6, ss. 340–355.
- Hegel G.W.F. (1994)**, *Wykłady z historii filozofii, tom II*, Wyd. PWN, Warszawa, s. 352.
- Kiriakidou O., Millward, L.J. (2000)**, *Corporate identity: external reality or internal fit?*, "Corporate Communications: An International Journal", Vol. 5 No. 1, ss. 49–58.
- Konecki K., Tobera P. (2002)**, *Szkice z socjologii zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Kuderowicz Z. (1984)**, *Hegel i jego uczniowie*, Wiedza Powszechna, Warszawa, ss. 107–115.
- Margulies W. (1977)**, *Make the most of your corporate identity*, "Harvard Business Review", July-August.
- Martineau P. (1958)**, *The personality of the retail store*, "Harvard Business Review", January/ February, pp. 17–55.
- Olutayo Otubanjo B., Melewar T.C., Cornelius N. (2008)**, *Practitioner Conceptualisations of Corporate Identity, 1945-2008: Review and Analysis*, Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=1299764>.
- Olutayo B., Melewar T.C., Cornelius N. (2008)**, *Corporate identity: a paradigmatic shift in the theoretical construction of its meaning*, November.
- Piorczyński J. (2011)**, *Filozofia tożsamości Schellinga*, *Acta Universitatis Lodzensis, Folia Philosophica* 24, ss. 73–81.

Proklos, *In Timaeum commentaria*, s. 29, b. (Ch. A. Brandis, *Commentationes Eleaticae*, I, s. 103 sqq); Simplikios, *Ad Aristotelis Physica*, s. 25a.

Reale G. (1999), *Historia Filozofii Starożytnej*, tom I, tłum. Edward Iwo Zieliński, KUL, s. 140.

Strzyczkowski K. (2012), *Tożsamość w kontekście tendencji rozwojowych społeczeństwa ponowoczesnego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, ss. 30–31.

Sułkowski Ł. (2008), *Czy warto zajmować się kulturą organizacyjną?*, "Zarządzanie Zasobami Ludzkimi", nr 6.

Sułkowski Ł. (2012), *Kulturowe procesy zarządzania*, Wyd. Difin, Warszawa, s. 221.

Sułkowski Ł. (2004), *Neopozytywistyczna mitologia w nauce o zarządzaniu*, „Organizacja i kierowanie”, 1, s. 115.

Taylor Ch. (2001), *Źródła podmiotowości Narodziny tożsamości nowoczesnej*, Wyd. PWN, Warszawa, s. 3.

Tischner J. (1998), *Filozofia dramatu*, Wyd. Znak, Kraków, ss. 281–284.

Zarębska A. (2009), *Identyfikacja tożsamości organizacyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wyd. Difin, Warszawa, ss. 18–21.

Zemler Z. (1992), *Public Relations Kreowanie Reputacji Firmy*, Wyd. Poltext, Warszawa, s. 31.