

Spis treści

Podziękowania	9
Wstęp	11

CZĘŚĆ PIERWSZA

ROZDZIAŁ 1: Czym jest kultura organizacyjna?	17
1.1. Początki	17
1.2. Podaj dalej, czyli jak zaczyna się kultura organizacji	19
1.3. Każda firma ma kulturę – nie każda o tym wie	24
1.4. Czym właściwie jest kultura organizacji?	26
1.5. Trzy poziomy kultury	28
1.6. (Dys)funkcjonalność kultury	32
1.7. Jak powstaje kultura organizacyjna?	33
Podsumowanie	37
Do przemyślenia:	38
ROZDZIAŁ 2: Dlaczego warto zainteresować się kulturą organizacji?	39
2.1. Pierwsza porażka	39
2.2. Gdy nie dbamy o kulturę... ..	45
2.3. Czy istnieją dobre i złe kultury organizacyjne?	51
2.4. Kultura jak żywioł	52
2.5. Kultura a strategia	53
2.5.1. Kształtowanie kultury pod strategię czy strategii pod kulturę?	57
Do przemyślenia:	59
ROZDZIAŁ 3: Kultura organizacji w Polsce	61
3.1. Od socjalizmu do dziś	61
3.1.1. Przed 1989 r.	62
3.1.2. Kultura pracy wyniesiona z PRL – samotni, twardzi fachowcy	63

3.2. Zmiana kultury – od 1989 r. do dziś	69
3.2.1. Jak zmieniano kulturę?	72
3.3. Krajobraz dnia dzisiejszego	76
3.3.1. Technologia i jej wpływ	77
3.3.2. Trzy pokolenia	78
3.4. Co z tego wynika w praktyce?	80
Do przemyślenia:	82
ROZDZIAŁ 4: Kultura organizacji w globalizującym się świecie	83
4.1. Globalna mieszanka	87
4.2. Transfery międzyfirmowe	90
4.3. Doradcy, trenerzy, coachowie, audytorzy	91
4.4. Rozwój technologiczny	96
4.5. Kilka kultur kapitalizmu	98
Do przemyślenia:	104
 CZĘŚĆ DRUGA	
ROZDZIAŁ 5: Jak zmieniać kulturę organizacji?	107
5.1. Zaskoczenie	107
5.2. Kulturę organizacji można zmieniać	113
5.2.1. Czy warto i czy należy zmieniać kulturę organizacji?	115
5.2.2. Skala zmiany	116
5.2.3. Promotorzy zmiany	120
5.3. Rozmrożenie, zmiana, zamrożenie	128
Do przemyślenia:	131
ROZDZIAŁ 6: Strukturalne zmienianie kultury	133
6.1. Zmiany procedur	134
6.2. Zmiany przestrzeni i fizycznego wyglądu	139
6.3. Zmiany struktury zarządzania i zakresów odpowiedzialności	143
6.4. Zmienianie kultury pieniędzmi: systemy premiowe oparte na wskaźnikach	149
6.5. Systemy ocen okresowych	155
Do przemyślenia:	157
ROZDZIAŁ 7: Miękkie kształtowanie kultury	159
7.1. Identyfikowanie liderów zmian	162
7.2. Przekształcanie przez osobisty przykład	166

7.3. Szkolenia, treningi i inne formy edukacji	171
7.4. Tworzenie legend i bohaterów organizacyjnych	175
Do przemyślenia:	179
ROZDZIAŁ 8: Zmiana wymaga czasu i myślenia	181
Do przemyślenia:	190
 Zakończenie	 191
 Bibliografia	 193