

Spis treści

Wstęp	9
1. Kultura organizacyjna — istota zjawiska Grażyna Aniszewska	13
1.1. Zainteresowanie kulturą organizacyjną	13
1.2. Kultura organizacyjna jako instrument zarządzania	14
1.3. Kultura organizacyjna jako proces interpretacji	17
1.4. Zintegrowane podejście do kultury organizacyjnej	19
1.5. Znaczenie kultury organizacyjnej w firmie	21
1.6. Sposoby diagnozowania i kształtowania kultury organizacyjnej	25
1.6.1. Sesja treningowa	26
1.6.2. Profil kulturowy	28
1.6.3. Rozumienie znaczeń	29
1.6.4. Metoda odzwierciedlenia	29
1.6.5. Analiza pola sił	30
1.6.6. Mapa zaangażowania	31
Przypadek Microsoftu Grażyna Aniszewska	32
Bibliografia	38
2. Kultura organizacyjna w zarządzaniu strategicznym Grażyna Aniszewska	40
2.1. Zmiany w świecie organizacji	40
2.1.1. Kompetencja kulturowa	41
2.2. Wpływ rynku	42
2.3. Misja	44
2.4. Relacje między kulturą organizacyjną a strategią	47
Przypadek Renault-Nissana Grażyna Aniszewska	53
Bibliografia	62

3. Polityka personalna w systemie organizacji Izabella Gielnicka, Grażyna Aniszewska	64
3.1. Znaczenie polityki personalnej	64
3.1.1. Strategiczny wymiar polityki personalnej	65
3.1.2. Powiązania polityki personalnej z kulturą organizacyjną	66
3.2. Proces doboru pracowników	69
3.3. Doskonalenie zawodowe i ocena	71
3.3.1. Ocena	71
3.3.2. Zarządzanie karierami	73
3.3.3. Szkolenia i rozwój	74
3.4. Marketing personalny jako forma utrwalania wartości kulturowych	76
Przypadek firmy BON Chanse Izabella Gielnicka	79
Bibliografia	85
4. Komunikacja wewnątrz firmy Izabella Gielnicka	86
4.1. Proces komunikacji	86
4.2. Formy komunikacji w organizacji	90
4.3. Bariery komunikacji	92
4.4. Efektywność komunikacji	94
4.5. Komunikacja w procesie kształtowania kultury organizacyjnej i realizacji strategii — pomocne narzędzia	98
Przypadek firmy ZARDPRO Izabella Gielnicka	100
Bibliografia	106
5. Przywództwo Rafał Mrówka	108
5.1. Wyzwanie rynku — potrzeba przywództwa	108
5.2. Kultura organizacyjna i przywództwo w sytuacji rosnącej burzliwości otoczenia	109
5.3. Przywódca jako nośnik wartości kulturowych	116
5.3.1. Charyzma — ważny atrybut	117
5.4. Centralizacja i rozproszenie przywództwa — zadania na różnych szczeblach	118
5.5. Wybrane użyteczne kompetencje i techniki przywódcze	119
5.5.1. Efektywne zarządzanie zmianą	119
5.5.2. Budowanie organizacji uczącej się	120
5.5.3. Zarządzanie przez przechadzanie się	121
5.5.4. Zarządzanie przez wyjątki	122
5.6. Efektywność przywództwa	123
Przypadek fuzji Hewlett-Packard z firmą Compaq Rafał Mrówka, Grażyna Aniszewska	123
Bibliografia	131

6. Proces motywowania	Grażyna Aniszewska, Rafał Mrówka	133
6.1. Krótki przegląd badań nad motywacją		133
6.1.1. Potrzeby		133
6.1.2. Oczekiwania		134
6.1.3. Kary i nagrody		134
6.1.4. Wewnętrzna motywacja do pracy		135
6.1.5. Synteza		135
6.2. Patologie motywowania		138
6.2.1. Mobbing		138
6.2.2. Zachowania destrukcyjne		140
6.3. Motywowanie a kultura organizacyjna		142
Przypadek małej rodzinnej firmy	Izabella Gielnicka	147
Bibliografia		152
7. Budowanie zespołów	Grażyna Aniszewska, Izabella Gielnicka, Rafał Mrówka	154
7.1. Zasady tworzenia się i funkcjonowania grup		154
7.2. Struktura grup		156
7.3. Rywalizacja i konflikt		160
7.3.1. Grupy w sytuacji rywalizacji		160
7.3.2. Konflikt		161
7.3.3. Zespołowy trening wrażliwości		163
7.4. Efektywność działań zespołowych		164
7.5. Techniki budowania zespołu		169
Przypadek firmy FIOŁA	Izabella Gielnicka	170
Bibliografia		176
8. Public relations i współpraca z mediami	Izabella Gielnicka	177
8.1. Istota public relations		177
8.2. Działania public relations a strategia, wizerunek i tożsamość firmy		179
8.3. Zamierzenia, metody i rodzaje działań public relations		183
8.4. Znaczenie procesów komunikacyjnych w budowaniu public relations		186
8.4.1. Komunikacja w sytuacji kryzysu		189
8.5. Ocena skuteczności public relations		191
Przypadek firmy Bovadis	Izabella Gielnicka	192
Bibliografia		200
9. Zarządzanie w sytuacji zmian	Grażyna Aniszewska	202
9.1. Cele i dynamika procesu zmian		202
9.2. Kultura organizacyjna jako mechanizm stabilizujący zmiany		204

9.2.1. Przywództwo i motywacja	206
9.2.2. Zmiany symboliczne	207
9.3. Fuzje, przejęcia, alianse strategiczne	208
9.3.1. Kulturowy wymiar fuzji i przejęć	210
9.3.2. Skuteczna integracja	210
9.3.3. Integracja kultur	214
9.4. Sukces zmian	214
Przypadek Volkswagen-Škoda Grażyna Aniszewska	216
Bibliografia	223
Bibliografia	225