

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 przemyslenia:	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 przemyslenia:	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 przemyslenia:	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 przemyslenia:	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



Książka pozwala zrozumieć i wykorzystać potężną siłę, jaką jest kultura organizacji. Napisana w sposób lekki i łatwy w czytaniu, łączy wiedzę naukową z praktycznymi przykładami ze świata biznesu. Menedżerowie będą w stanie dzięki niej skuteczniej kierować swoimi zespołami. Konsultanci i trenerzy biznesu mogą ją wykorzystać, aby podnieść jakość swoich usług. Dla studentów kierunków zarządzania, administracji, ekonomii czy socjologii może stanowić doskonałe uzupełnienie podręczników akademickich.

Dr Łukasz Srokowski – socjolog, konsultant i trener biznesu. Specjalizuje się w przywództwie organizacyjnym, zarządzaniu kulturą organizacyjną i komunikacją. Obecnie prodziekan i wykładowca Wydziału Menadżersko-Ekonomicznego Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu. Jako trener i konsultant biznesowy doradzał największym firmom w Polsce.

Książka Łukasza Srokowskiego to doskonały przykład udanej publikacji napisanej przez naukowca, która nie jest hermetyczna. Chociaż Autor zajmuje się dosyć skomplikowanymi tematami związanymi z kulturą organizacji i wielokulturowością w zarządzaniu, czyni to w sposób niezwykle zrozumiały i przystępny. Książkę doskonale się czyta, a Autor świadomie i celowo posługuje się narracją literacką, co znacznie uprzyjemnia i ułatwia lekturę. Zdecydowanie polecam książkę wszystkim, którzy szukają jednego przystępnego i nastawionego przede wszystkim na praktykę kompendium wiedzy o kulturze organizacyjnej.

**z recenzji dra hab. Dariusza Jemielniaka,
prof. Akademii Leona Koźmińskiego**

Jako wieloletniego praktyka biznesu, m.in. byłego PR managera (Volkswagen Motor Polska), trenera (GHR-Team) i dyrektora personalnego (Sitech) pracującego w przedsiębiorstwach z kapitałem niemieckim, szczególnie uderzył mnie fakt bardzo celnych spostrzeżeń dotyczących zarządzania międzykulturowego. To dzięki kulturze organizacyjnej jedne firmy mogą przebiegać w setkach kandydatów do pracy, a inne miesiącami nie mogą obsadzić wakatów.

Ewa Korwek, TSP Instytut

Łukasz Srokowski skonfrontował swoją ogromną wiedzę dotyczącą kultury organizacyjnej z polskimi realiami. Dzięki temu powstała książka, która odnosi się do światowych wyników badań, a jednocześnie jest bliska polskiemu czytelnikowi. Takiej książki na polskim rynku wydawniczym zdecydowanie brakowało. I dobrze, że wreszcie się pojawiła.

**Maja Lose, AchieveGlobal,
trener biznesu z 10-letnim z doświadczeniem
na stanowiskach menedżerskich**

