

Spis treści

Wstęp	13
-------------	----

CZĘŚĆ PIERWSZA

Wdrażanie elementów Piramidy rezultatów, by zmienić kulturę organizacji	17
--	----

Rozdział 1. Kreowanie kultury odpowiedzialności	19
---	----

Piramida rezultatów	23
---------------------------	----

Podstawowe założenia	28
----------------------------	----

Liderzy muszą kształtować kulturę	29
---	----

Kultura jest źródłem rezultatów	31
---------------------------------------	----

Najbardziej efektywna jest kultura odpowiedzialności	33
--	----

Wykorzystanie Piramidy rezultatów do przyspieszenia procesu zmian kulturowych w organizacji	37
--	----

Wykorzystanie całej Piramidy	39
------------------------------------	----

Budowanie kultury odpowiedzialności	41
---	----

Rozdział 2. Definiowanie rezultatów, które będą podstawą zmian	43
---	----

Ujednolicanie poglądów na temat kluczowych rezultatów R^2	44
---	----

Definiowanie rezultatów w sposób pomagający w ich realizacji	47
---	----

Kiedy osiągnięcie nowych rezultatów wymaga znaczącej zmiany kultury?	49
---	----

Przyspieszanie zmian kulturowych w organizacji: rozpocznij od określenia rezultatów	53
Proces określania zakresu odpowiedzialności za osiągnięcie rezultatów R^2	58
R^2 w działaniu	59
Wdrażanie zmiany kulturowej	62

Rozdział 3. Podejmowanie działań przynoszących

rezultaty	65
Trzy poziomy zmiany	69
Każde działanie jest nagradzane, nawet działanie DZ^1	71
Gra pozorów	73
Zaprzestanie, rozpoczęcie, kontynuacja	74
Słowo ostrzeżenia	78
Przejście od Dz^1 do Dz^2	80
Budowanie Piramidy	83

Rozdział 4. Identyfikowanie przekonań motywujących

do oczekiwanych działań	85
Nie wszystkie przekonania są sobie równe	90
Przekonania kulturowe: mapa drogowa do zmiany	93
Identyfikacja przekonań P^2	94
Przekonania kulturowe: studium przypadku	97
Kreowanie deklaracji przekonań kulturowych	101
Siła wpływająca z pracy nad przekonaniami	103
Budowanie Piramidy	106

Rozdział 5. Kreowanie doświadczeń będących źródłem

pożądanych przekonań	107
Właściwe doświadczenia kreują pożądane przekonania	108
Rodzaje doświadczeń	111
Jakie doświadczenia powinienes wykreować?	119
Cztery kroki, by wykreować doświadczenia DO^2	120
Zespoły menedżerów muszą zacząć od siebie	125
Budowanie Piramidy	128

CZĘŚĆ DRUGA

Integrowanie najlepszych praktyk K² ze strukturami organizacji w celu przyspieszenia zmiany kulturowej	129
--	------------

Rozdział 6. Dostosowywanie kultury

do szybkiego rozwoju	131
Spójność elementów kultury organizacyjnej	132
Utrwalanie spójności kulturowej w organizacji	133
Procesy, które mogą zagrozić spójności	138
Powód zmiany	140
Proces budowania spójności przywództwa	142

Rozdział 7. Zastosowanie trzech narzędzi

zarządzania kulturą	151
Przesuwanie głazu	153
Ukierunkowana informacja zwrotna	155
Język używany podczas udzielania ukierunkowanej informacji zwrotnej	157
Filtrowanie informacji zwrotnej	160
Ukierunkowane opowiadanie historii	163
Język opowiadania	163
Ukierunkowane docenianie	167

Rozdział 8. Doskonalenie trzech umiejętności

przywódczych związanych z transformacją kulturową	173
Umiejętność przewodzenia zmianom	175
Umiejętność reagowania na otrzymywaną informację zwrotną ...	181
W jaki sposób działa metodologia zmiany przekonań	186
Umiejętność wspierania efektywnego obiegu informacji	189

Rozdział 9. Integrowanie zmiany kulturowej

Integracja oznacza integrowanie	197
Trzy kroki prowadzące do efektywnej integracji	199
Integracja może wymagać dodatkowego wdrożenia	211

ZMIEN KULTURĘ, ZMIEN ZASADY GRY

Rozdział 10. Angażowanie całej organizacji w zmianę kulturową	215
Podsumowanie	236
 O autorach	 239

Zarządzanie Strategia

Rozwijając przełomowe idee przedstawione w książce *Zasada Oz*, Roger Connors i Tom Smith, uznani eksperci tworzenia środowiska odpowiedzialności za rezultaty, prezentują strategię, której celem jest pomoc liderom w przyspieszaniu zmiany kultury organizacyjnej.

W tym znakomitym przewodniku po transformacji kulturowej autorzy proponują model „piramidy rezultatów”, prostą i łatwą do zapamiętania metodologię **wpływania na sposób myślenia i działania ludzi tak, by osiągnięte zostały pożądane rezultaty**. Doskonalenie umiejętności przyspieszania zmiany kulturowej jest kompetencją niezbędną każdemu liderowi, który chce, by jego organizacja była coraz bardziej konkurencyjna. W książce *Zmień kulturę, zmień zasady gry* czytelnik znajdzie dokładną metodologię rozwoju tej umiejętności – **metodologię, która jest wykorzystywana przez najbardziej poważane firmy na świecie**.

W każdym rozdziale znajdują się ciekawe przykłady na to, jak organizacje, które osiągnęły olbrzymi sukces, wykorzystują przedstawione najlepsze praktyki.