

## **Obsah**

O autorech .....	9
Předmluva .....	13
<b>1. Organizační kultura a její vliv na chování organizace .....</b>	<b>15</b>
1.1 Pojem kultura .....	17
Kultura jako „mentální naprogramování“ .....	18
Druhy kultury .....	19
1.2 Pojem organizační kultura .....	20
Organizační teorie a organizační kultura .....	20
Definice organizační kultury .....	21
1.2.1 Prvky organizační kultury .....	22
Základní předpoklady, hodnoty, postoje .....	23
Normy chování .....	24
Jazyk .....	24
Historiky a mýty .....	24
Zvyky, rituály, ceremoniály .....	24
Hrdinové .....	25
Firemní architektura a vybavení .....	26
1.2.2 Struktura organizační kultury .....	26
Scheinův model organizační kultury .....	26
Další přístupy k vymezení struktury organizační kultury .....	30
1.2.3 Obsah a síla organizační kultury .....	32
1.2.4 Zdroje organizační kultury .....	33
Vliv národní kultury .....	33
Vliv podnikatelského a tržního prostředí .....	35
Vliv profese .....	35
Vliv zakladatele/vůdce .....	35
Vliv velikosti a délky existence organizace .....	36
Vliv technologií .....	36
1.2.5 Vznik a vývoj organizační kultury .....	37
1.2.6 Organizační kultura a jedinec .....	37

1.3	Organizační kultura a strategie .....	41
1.3.1	Strategické řízení a jeho význam .....	42
	Proces tvorby strategie .....	42
	Implementace strategie .....	46
1.3.2	Vliv kultury na strategii .....	46
	Organizační kultura a tvorba strategie .....	46
	Organizační kultura a implementace strategie .....	48
	Organizační kultura jako „zástupce“ strategie .....	49
1.3.3	Vliv strategie na kulturu .....	50
1.4	Organizační kultura a výkonnost .....	51
1.4.1	Vliv síly kultury na výkonnost organizace .....	52
1.4.2	Vliv obsahu organizační kultury na výkonnost organizace .....	53
	Vliv obsahu kultury ve vztahu k participaci a angažovanosti pracovníků .....	53
	Vliv kontextuální a strategické přiměřenosti obsahu organizační kultury na výkonnost organizace .....	55
	Vliv adaptivnosti kultury na výkonnost organizace .....	56
	Vliv kulturní přiměřenosti manažerských praktik na výkonnost organizace .....	58
1.4.3	Modely organizační kultury ve vztahu k výkonnosti organizace .....	59
	Model D. R. Denisona .....	59
	„Model soupeřících hodnot“ B. Quinna a J. Rohrbauga .....	60
1.4.4	Střet kultur a jeho vliv na výkonnost organizace .....	63
	Střet subkultur v rámci organizace .....	64
	Střet kultur v rámci fúzí a akvizicí .....	65
<b>2.</b>	<b>Poznání organizační kultury jako východisko jejího utváření .....</b>	<b>73</b>
2.1	Typologie organizační kultury .....	75
2.1.1	Typologie formulované ve vztahu k organizační struktuře .....	76
	Typologie R. Harrisona a Ch. Handyho .....	76
	Typologie F. Trompenaarse .....	78
2.1.2	Typologie formulované ve vztahu k vlivu prostředí a reakci organizace na prostředí .....	79
	Typologie T. E. Deala a A. A. Kennedyho .....	79
	Ansoffova typologie .....	82
	Typologie R. E. Milese a C. C. Snowa .....	82
	Typologie R. E. Quinna a jeho spolupracovníků .....	83
2.1.3	Typologie formulované ve vztahu k chování organizace .....	84
	Kompasový model W. Hall .....	84
	Typologie organizačního charakteru W. Bridgese .....	90

	Teorie „krychle 2S“ R. Goffeeho a G. Jonese .....	94
2.2	Diagnostika organizační kultury .....	98
2.2.1	Teoreticko-metodologická východiska a problémy výzkumu organizační kultury .....	99
	Volba výzkumného přístupu .....	99
	Volba úrovně analýzy a indikátorů .....	99
2.2.2	Metody diagnostiky organizační kultury .....	100
	Kvalitativní metody diagnostiky organizační kultury .....	102
	Kvantitativní metody diagnostiky organizační kultury .....	104
2.3	Analýza organizační kultury ve vztahu k problémům managementu .....	109
2.3.1	Analýza organizační kultury z hlediska její funkčnosti .....	109
2.3.2	Analýza organizační kultury v rámci formulace strategie a řízení změn .....	110
2.3.3	Analýza organizační kultury v souvislosti s plánovanou fúzí/akvizicí .....	111
<b>3.</b>	<b>Utváření žádoucí organizační kultury .....</b>	<b>113</b>
3.1	Postup utváření žádoucí organizační kultury .....	115
3.2	Rizika .....	119
3.3	„Nové“ výzvy pro organizační kulturu českých firem .....	123
3.3.1	Organizační kultura orientovaná na zákazníka .....	123
	Tržní orientace .....	124
	Organizační kultura jako determinanta tržní orientace .....	125
	Organizační kultura a míra zaměření na zákazníka .....	126
	Charakteristické rysy kultury podporující tržní orientaci .....	127
3.3.2	Organizační kultura podporující kvalitu .....	129
	Kvalita .....	130
	Moderní systémy řízení kvality .....	130
	Systémy řízení kvality a organizační kultura .....	131
	Kulturní změna jako „klíč“ k účinnosti systému řízení kvality .....	132
	Charakteristické rysy organizační kultury podporující kvalitu .....	133
3.3.3	Organizační kultura podporující inovace .....	141
	Inovace .....	141
	TYPY inovací .....	142
	Specifika inovativní kultury .....	142
	Inovativní kultura a kapacita organizace pro změnu .....	143
	Charakteristické rysy inovativní kultury .....	144
	Protiklady spojené s kulturou podporující inovace .....	145
	Inovativní kultura a tvořivost .....	146
	Utváření inovativní kultury .....	147

Kvalita managementu v procesu utváření inovativní kultury ..... 151

Slovníček pojmů ..... 153

Použitá literatura ..... 159

Rejstřík ..... 169

Knihy z edice Expert ..... 173