

Оглавление

Корпоративная культура: от измерения к изменению	9
Предисловие	14
Введение.....	16

1. СОЗДАНИЕ ВЫСОКОЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЛОВОЙ КУЛЬТУРЫ

Что такое корпоративная культура? Почему она так важна?	20
Как корпоративная культура влияет на результативность деятельности	23
Несколько реальных примеров.....	27
<i>IKEA</i> : миссия возникает из ключевых убеждений и положений	27
<i>Apple</i> : адаптивность вводит рынок в будущее	28
Отели <i>Ritz-Carlton</i> : вовлеченность генерирует возможности	30
<i>Toyota</i> : последовательность — основа качества	31
Управление изменениями в культуре глобальных организаций	34
План этой книги.....	37

2. ПОДДЕРЖКА ТЕХ, КТО НА ПЕРЕДНЕМ КРАЕ

Как превратить работников переднего края в основу своей стратегии	41
Оценка результатов.....	42
Тяжелый труд окупается.....	48
Уроки для руководителей	51
Побуждайте личным примером, но затем действуйте системно.....	51
Мы все занимаемся обслуживанием.....	52
Сохраняемое важно не менее измененного	53
Стратегии поддержки переднего края: помимо <i>Domino's</i>	55
Поддержка — вопрос стратегический: Микки-Маус против дворников	56
Больше знаний, больше заботы и больше участия.....	57

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

3. ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ НА ВСЕХ УРОВНЯХ

Культура поедает стратегию!	62
На внедрение новой стратегии нужно время	62
Успешно проведенные культурные изменения влияют на каждого работника организации	66
Уроки для руководителей	71
Путаница — в середине	73
Простота сексуальна	73
Решить, кому доверять	74
Успешная трансформация влияет на каждого	74
Обеспечение стратегической согласованности: помимо <i>DeutscheTech</i> и <i>Swiss Re</i>	76
Цикл разработки и внедрения стратегии	77
Организация образа мыслей	77

4. СОЗДАНИЕ ИЗ МНОЖЕСТВА КУЛЬТУР ОДНОЙ

Из многих единое	80
У истории своя логика	81
Оценка изменений	81
Разработка единой стратегии	84
Распространение единого заявления	85
Создание единого корпоративного центра	85
Создание единого совета директоров	86
Создание единой команды	86
Создание единого процесса повышения квалификации руководителей	86
Оценка трансформации	87
Уроки для руководителей	89
Создайте единую структуру управления	89
Привлекайте руководителей к созданию единой стратегии	90
Развивайте таланты общекорпоративного масштаба	90
Не медлите с решениями касательно тех, кто не присоединился к изменениям	91
Создание из множества культур одной: помимо <i>Polar Bank</i>	92
Создание плана интеграции	92

5. ЭКСПОРТ КУЛЬТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Возможно ли экспортировать культурные изменения?	98
Трансформация и полное изменение	98
Оценка изменений	99
Вовлекающие собрания	99
Бизнес-команды	101
Будьте осторожны в своих мечтах	103
Уроки для руководителей	110
Делайте то, в чем лучше всего разбираетесь	110
Адаптируйте процесс	111
Экспорт культурных изменений: помимо <i>GT Automotive</i>	112
Какая культура сильнее — национальная или организационная?	112
Все зависит от ясности решения	113

6. РАЗВИТИЕ ГЛОБАЛЬНОЙ КОМПАНИИ НА РАЗВИВАЮЩЕМСЯ РЫНКЕ

Выведение бизнеса на развивающийся рынок	116
Наличие видения у руководства	116
Формирование руководящей команды	117
Стратегия, основанная на видении	118
Оценка результатов	119
Одна культура? Или три?	121
Повышение качества или разработка нового товара?	124
На пути к глобальной стратегии	125
Уроки для руководителей	126
Видение опять побеждает	126
Организационные субкультуры везде	127
Поглощение конкурента	127
Развитие глобальной компании на развивающемся рынке: помимо <i>GE Healthcare</i>	129
Теория глобализации: из прошлого в будущее	129
Культура как конкурентное преимущество	130

7. ФОРМИРОВАНИЕ КОМПАНИИ С РАЗВИВАЮЩЕГОСЯ РЫНКА ДО ГЛОБАЛЬНОЙ

Превращение в претендента на глобальное лидерство	135
Приведение в порядок дел в Бразилии	135

Превращение в международную диверсифицированную компанию	137
Переход к глобальности	139
Уроки для руководителей	145
Прежде всего наведите порядок в собственном доме	145
Баланс между профессионализмом и делегированием полномочий.....	145
Развитие компании с развивающегося рынка до глобальной: помимо Vale...	147

8. ДВИЖЕНИЕ В БУДУЩЕЕ: ЗАМЕНА СТАРЫХ ТРАДИЦИЙ НА НОВЫЕ

Замена старых традиций на новые	150
Схема осуществления культурных изменений	153
Плохие старые привычки: отучаться и избавиться!	154
Хорошие старые привычки: время сохранять и усиливать!	157
Хорошие новые привычки: время изобретать и оттачивать!	159
Плохие новые привычки: время переосмыслить и попробовать еще раз!.....	162
Не забывайте о значимости процедур	165
Отслеживайте изменения показателей	166
Готовьтесь к будущему	167
Благодарности	168

Приложение. ORGANIZATIONAL CULTURE SURVEY Д. ДЕНИСОНА: КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА И ОБЗОР ИСТОЧНИКОВ

Интерпретация результатов опроса	171
Обратная связь и планирование действий.....	181
Процедура сопоставления с эталоном	183
Проверка достоверности.....	185
Обзор проведенных исследований.....	187
Литература	189