

Spis treści

Słowo wstępne do wydania polskiego <i>W. Gasparski</i>	9
Przedmowa	19
1. Wprowadzenie	21
1.1. Organizowanie zasobów ludzkich	21
1.2. Problemy organizacyjne	22
1.3. Cel i konstrukcja książki	23
2. Narzędzia projektowania organizacji	25
2.1. Organizacje jako systemy społeczne	25
2.2. Ramy analizy organizacji jako systemów	26
2.3. Systemy pomiaru (kontroli i oceny)	29
2.4. Systemy wynagradzania	30
2.5. Systemy doboru i rozwoju	31
2.6. Decyzje wyboru	31

CZĘŚĆ PIERWSZA

3. Organizowanie zasobów ludzkich w wyspecjalizowanych komórkach organizacyjnych	34
3.1. Ujęcie projektu organizacji wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych	34
3.2. Relacje między projektowaniem organizacji a ludźmi	36
3.3. Związek projektu organizacji z jej zadaniami	41
3.4. Kierowanie powiązaniem między projektem organizacji, ludźmi i zadaniami	46
3.5. Kazus 1. Chicagowski Dział Obrotu Obligacjami <i>A. Donnellon</i>	48
3.6. Kazus 2. Transfer technologii w firmie realizującej kontrakty wojskowe <i>L. Hill, J. Elias</i>	64
3.7. Lektura 1. Ocena wyników: dylematy i możliwości <i>M. Beer</i>	81
3.8. Lektura 2. Projektowanie organizacji innowacyjnej <i>J. R. Galbraith</i>	95

CZĘŚĆ DRUGA

4. Organizowanie zasobów ludzkich w firmie o działalności jednorodnej	120
4.1. Współzależność: czynnik wywołujący potrzebę integracji	121
4.2. Czynniki utrudniające radzenie sobie ze współzależnością	123

4.3. Powszechnie używane narzędzia integracji	128
4.4. Dobór zestawu mechanizmów integrujących	136
4.5. Podsumowanie	140
4.6. Kazus 3. People Express <i>D. Whitestone, L. A. Schlesinger</i>	143
4.7. Kazus 4. F International (A) <i>D. Franklin, J. McCormick</i>	174
4.8. Kazus 5. Program wspólnik/menedżer w Au Bon Pain <i>L. N. Lytle, W. E. Sasser, Jr.</i>	199
4.9. Załącznik A. Au Bon Pain — program wspólnik/menedżer	218
4.10. Lektura 3. Dopasowanie, fiasko i Izba Sławy <i>R. E. Miles, C. C. Snow</i>	223
4.11. Lektura 4. Wizjonerskie podejście do przebudowy zarządzania <i>R. E. Walton</i>	242
4.12. Lektura 5. Substytuty hierarchii <i>E. E. Lawler III</i>	255
4.13. Lektura 6. Nadejście nowej organizacji <i>P. F. Drucker</i>	267

CZĘŚĆ TRZECIA

5. Organizowanie zasobów ludzkich w firmach o działalności wielorakiej i w korporacjach wielonarodowych	278
5.1. Trzy kwestie dotyczące projektowania	279
5.2. Problemy organizacyjne spowodowane wysokim zróżnicowaniem, wielkimi rozmiarami i geograficznym rozproszeniem firmy	282
5.3. Jak sobie dawać radę z wielkim zróżnicowaniem, rozmiarami i geograficznym rozproszeniem?	286
5.4. Podsumowanie	289
5.5. Kazus 6. Texana Petroleum Corporation <i>J. W. Lorsch, P. R. Lawrence, J. A. Garrison</i>	291
5.6. Kazus 7. Jacobs Suchard: reorganizacja z myślą o roku 1992 <i>P. Holland, R. G. Eccles</i>	302
5.7. Lektura 7. Korporacje wielonarodowe: wyrwać się z karuzeli reorganizacji <i>Ch. A. Bartlett</i>	323
5.8. Lektura 8. Ludzka strona macierzy <i>P. R. Lawrence, H. F. Kolodny, S. M. Davis</i>	334
6. Zarządzanie zmianami organizacyjnymi	355
6.1. Strategia i taktyka zmian organizacyjnych	355
6.2. Zmiana rozwiązująca problem a zmiana rozwojowa	356
6.3. Warianty	356

CZĘŚĆ CZWARTA

7. Zmiana organizacyjna. Strategie i taktyki	358
7.1. Model oceniania potrzeby wprowadzenia zmiany	358
7.2. Opór przeciw zmianom	362
7.3. Taktyka radzenia sobie z oporem	366
7.4. Strategie zmian	371
7.5. Implikacje dla kierowania zmianami organizacyjnymi	373
7.6. Kazus 8. Grupa Operacyjna w First National City Bank (A) <i>J. A. Seeger, J. W. Lorsch, C. F. Gibson</i>	373
7.7. Kazus 9. Grupa Operacyjna w First National City Bank (B) <i>J. A. Seeger, J. W. Lorsch, C. F. Gibson</i>	388

7.8. Kazus 10. Peter Browning i Continental White Cap (A) <i>M. Gentile, T. D. Jick</i>	403
7.9. Kazus 11. Peter Strassman <i>R. Schwartz, V. Sathe</i>	411
7.10. Lektura 9. Techniki zmian organizacyjnych: dziś i jutro <i>S. R. Michael</i>	428
7.11. Lektura 10. Zarządzanie rozległymi zmianami organizacyjnymi <i>G. Barczak, Ch. Smith, D. Wilemon</i>	444
7.12. Lektura 11. Dlaczego programy zmian nie przynoszą zmian <i>M. Beer, A. Eisenstat, B. Spector</i>	457

CZEŚĆ PIĄTA

8. Rozwój organizacji przyczyniający się do długofalowej efektywności	474
8.1. Długi okres	474
8.2. Organizowanie dla przyszłości	482
8.3. Podsumowanie	484
8.4. Kazus 12. Jeff Bradley (A) <i>C. P. Dredge, V. Sathe</i>	485
8.5. Kazus 13. Bob Galvin i Motorola, Inc. (A) <i>M. Gentile, T. D. Jick</i>	498
8.6. Kazus 14. Bob Kohler — tworzenie zmian w ESL <i>T. Tompkins, V. Sathe</i>	512
8.7. Lektura 12. Ewolucja i rewolucja w rosnących organizacjach <i>L. E. Greiner</i>	541
8.8. Lektura 13. Problemy zarządzania zasobami ludzkimi w szybko rosnących firmach <i>J. P. Kotter, V. Sathe</i>	553
8.9. Lektura 14. Jak rozszyfrować i zmienić kulturę organizacji <i>V. Sathe</i>	564

CZEŚĆ SZÓSTA

9. Kazus 15. VeriFone <i>W. Wanderman, V. Sathe, S. Harris</i>	584
9.1. Przeszłość funkcjonariuszy, geneza i początki działalności firmy	585
9.2. Nowe produkty i kapitał wysokiego ryzyka (<i>venture capital</i>)	589
9.3. Opracowanie nowej wizji	596
9.4. Problemy sukcesu	599
9.5. Działalność VeriFone: przegląd	603
9.6. Zasady („filozofia”) VeriFone	609