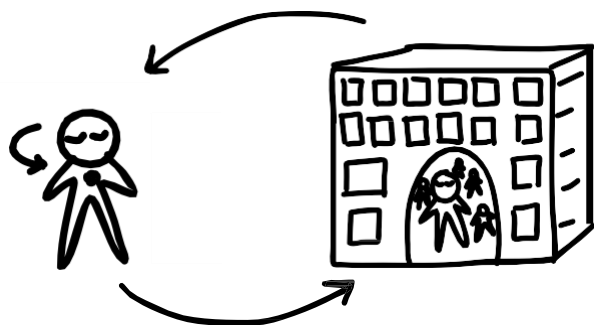


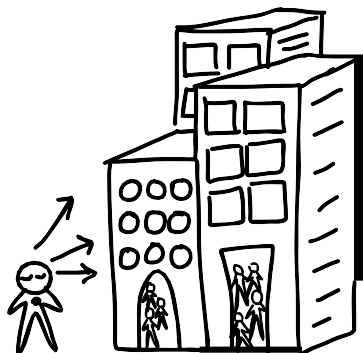
Kultura i otoczenie korporacyjne





Spójrz
wewnątrz

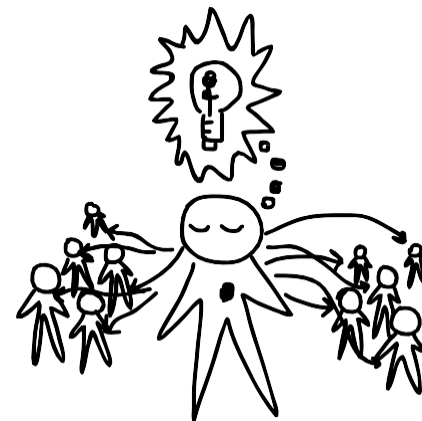
Spójrz
wokół



Spójrz na
zewnątrz



Zdefiniuj
wizję



Stwórz nawyki

Otoczenie zewnętrzne:

- *Otoczenie ogólne:*
 - *Pośrednio wpływa na organizację*
- *Otoczenie celowe:*
 - *Sektory, z którymi organizacja prowadzi transakcje*

Otoczenie wewnętrzne:

- *Elementy wewnątrz organizacji*

Otoczenie celowe

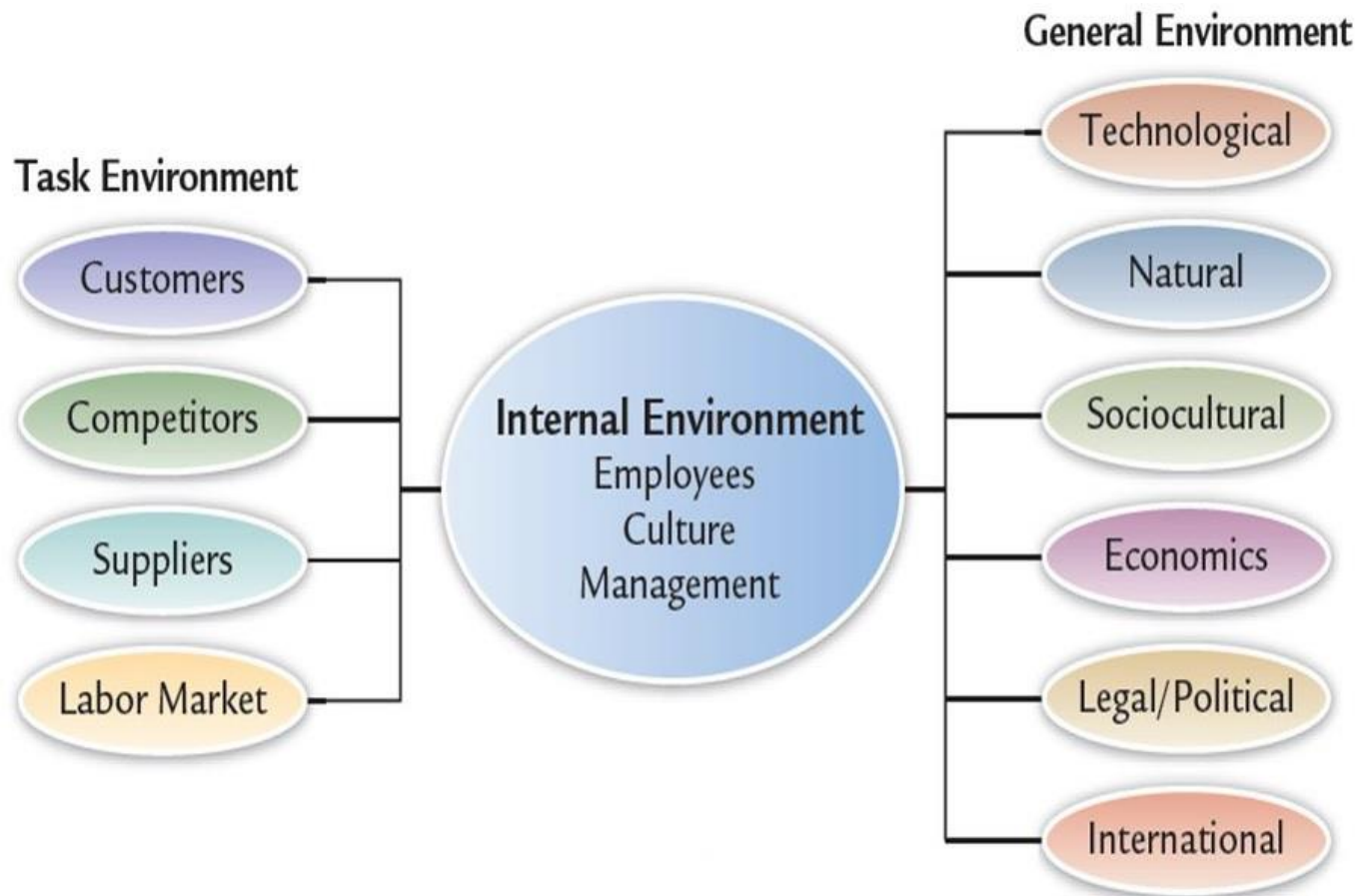
Klienci
Konkurenci
Dostawcy
Rynek pracy

Otoczenie wewnętrzne

Pracownicy
Kultura
Zarządzanie

Otoczenie ogólne

Technologiczne, Naturalne
Społeczno-kulturowe
Gospodarcze, Międzynarodowe
Prawno-polityczne



Otoczenie ogólne: Międzynarodowe

- Nowi konkurenci, klienci, dostawcy
- Zmiany w trendach społecznych, technologicznych i ekonomicznych
- Wszystkie organizacje muszą konkurować i myśleć globalnie
- Przeniesienie siły gospodarczej do Chin i Indii
- Otoczenie globalne to złożone, ciągle zmieniające się i nierównomierne pole gry

Otoczenie ogólne: Technologiczne

- Ogromne zmiany dla wszystkich organizacji
- Technologia stała się narzędziem do prowadzenia biznesu
- Technologia napędza innowację i konkurencję
- Postęp technologiczny ma wpływ na organizacje i ***menedżerów***

Otoczenie ogólne: Społeczno-kulturowe

- Charakterystyka demograficzna, normy, zwyczaje i wartości
- Przewiduje się, że liczba osób pochodzenia latynoskiego zwiększy się o 188%
- Pokolenie Y (tzw. milenialsi) zajmują rynek pracy nowymi wymaganiami
- Populacja Stanów Zjednoczonych nadal się starzeje, firmy tworzą produkty i usługi na rynku seniorów

Otoczenie ogólne: Gospodarcze

- Kondycja gospodarcza kraju / regionu
 - Siła nabywczą konsumenta
 - Stopa bezrobocia
 - Stopy procentowe
- Otoczenie globalne sprawiło, że otoczenie gospodarcze stało się złożone i niepewne.
- *Niedawno osłabiona gospodarka Stanów Zjednoczonych wywarła druzgocący wpływ na małe przedsiębiorstwa w kraju i za granicą.*

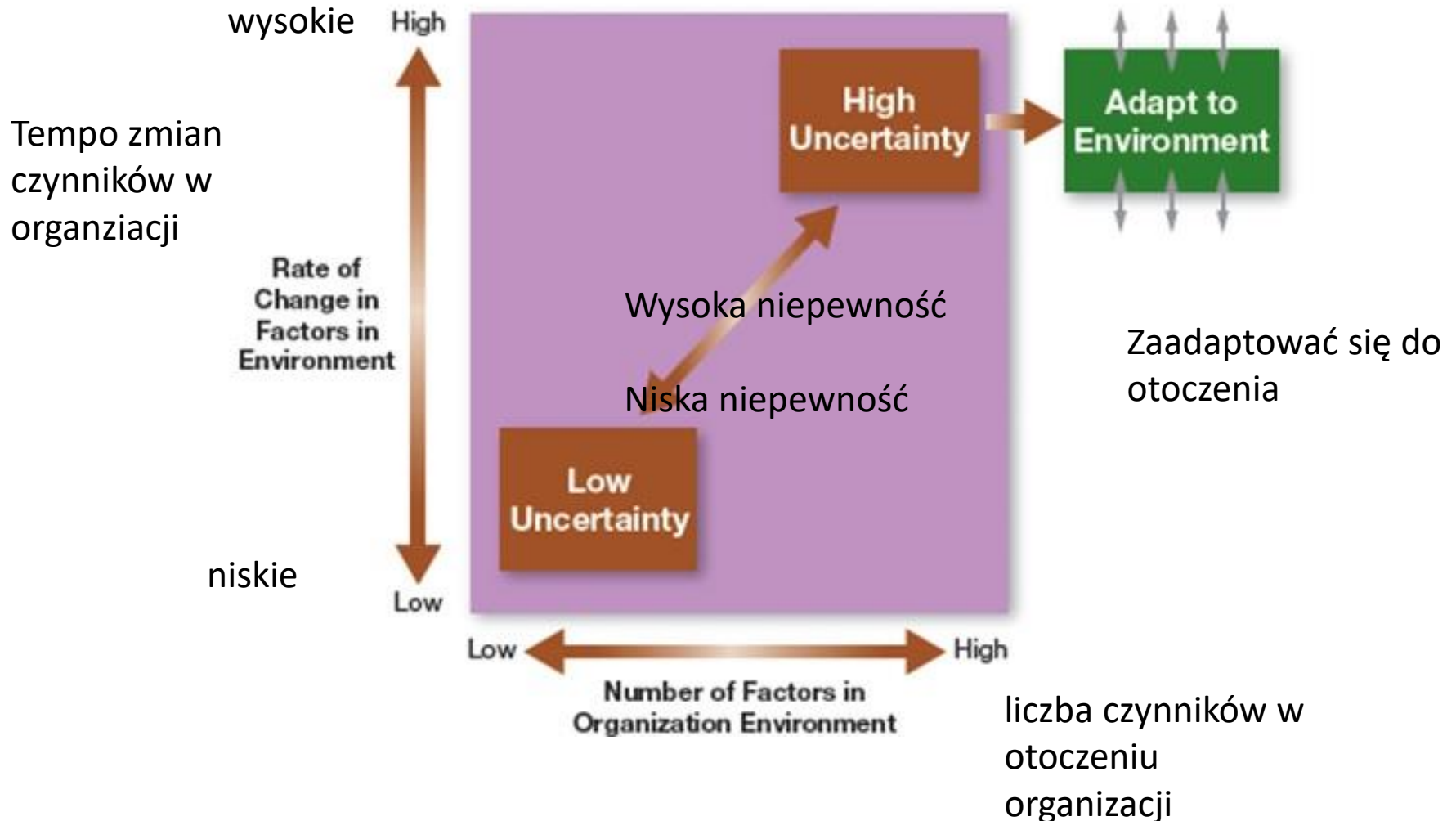
Otoczenie ogólne: Prawno-polityczne

- Regulacje rządowe: stanowe, lokalne i federalne
 - Działalność polityczna
 - Rządowe agencje i regulacje
- Menedżerowie muszą zidentyfikować siłę ***grup nacisku***
 - Działaj, aby wpływać na firmy, żeby funkcjonowały w sposób społecznie odpowiedzialny

Otoczenie celowe

- ✓ Klienci
- ✓ Konkurenci
- ✓ Dostawcy
- ✓ Rynek pracy

Otoczenie zewnętrzne i niepewność



Niepewność otoczenia

- **Niepewność** oznacza, że menedżerowie nie posiadają kompletnych informacji
- Kiedy otoczenie przechodzi gwałtowne zmiany, pojawia się duża niepewność
- Organizacje muszą się dostosować, a menedżerowie muszą być **czujni**
 - Niezależni myśliciele o szerokich horyzontach myślowych
 - Nawet w niektórych otoczeniach menedżerowie potrzebują nowych pomysłów

Adaptowanie się do otoczenia

- ✓ Role związane ze współpracą zewnętrzną
- ✓ Partnerstwa międzyorganizacyjne
- ✓ Fuzje / wspólne przedsięwzięcia
- ✓ Przejście od orientacji antagonistycznej do orientacji partnerskiej

Przejsście do paradygmatu partnerstwa

From Adversarial Orientation	To Partnership Orientation
<ul style="list-style-type: none">• Suspicion, competition, arm's length• Price, efficiency, own profits• Information and feedback limited• Lawsuits to resolve conflict• Minimal involvement and up-front investment• Short-term contracts• Contracts limit the relationship	<ul style="list-style-type: none">• Trust, value added to both sides• Equity, fair dealing, everyone profits• E-business links to share information and conduct digital transactions• Close coordination; virtual teams and people on-site• Involvement in partner's product design and production• Long-term contracts• Business assistance goes beyond the contract

Przejście do paradygmatu partnerstwa

Od orientacji antagonistycznej

Podejrzliwość, rywalizacja, niezależność
Cena, wydajność, własne zyski

Ograniczona wiadomości i informacje zwrotne

Pozwy w celu rozwiązania konfliktu

Minimalne zaangażowanie i początkowe koszty

Umowy krótkoterminowe

Relacja między partnerami ograniczona przez umowy

Do orientacji partnerskiej

Zaufanie, wartość dodana dla obu stron
sprawiedliwość, uczciwy obrót, każdy odnosi zyski

Łączy e-biznesowe do udostępniania informacji i
przeprowadzania transakcji cyfrowych

Ścisła koordynacja; wirtualne zespoły i ludzie na
miejscu

Inwestycji zaangażowanie w projektowanie
tworzenie produktów partnera

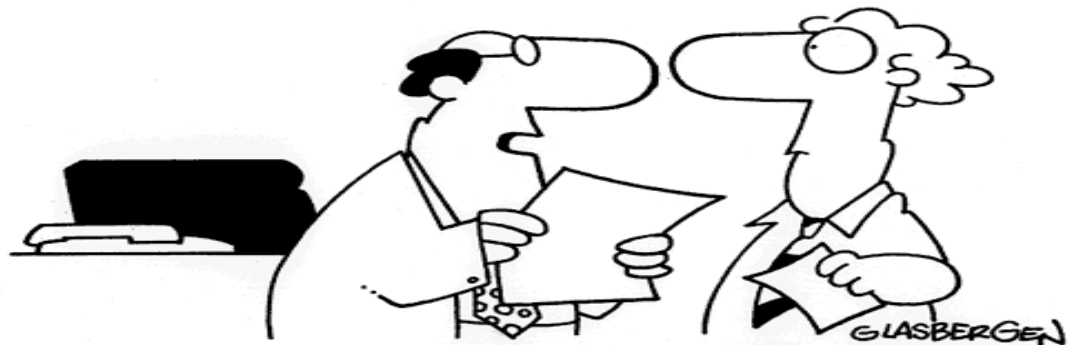
Umowy długoterminowe

Wsparcie biznesowe wykracza poza ramy umowy

Definicje kultury

- Złożona całość, która obejmuje wiedzę, wiarę, sztukę, morale, prawo, zwyczaje oraz inne zdolności i nawyki nabyte przez człowieka jako członka społeczeństwa

© 1996 Randy Glasbergen. www.glasbergen.com E-mail: randy@glasbergen.com

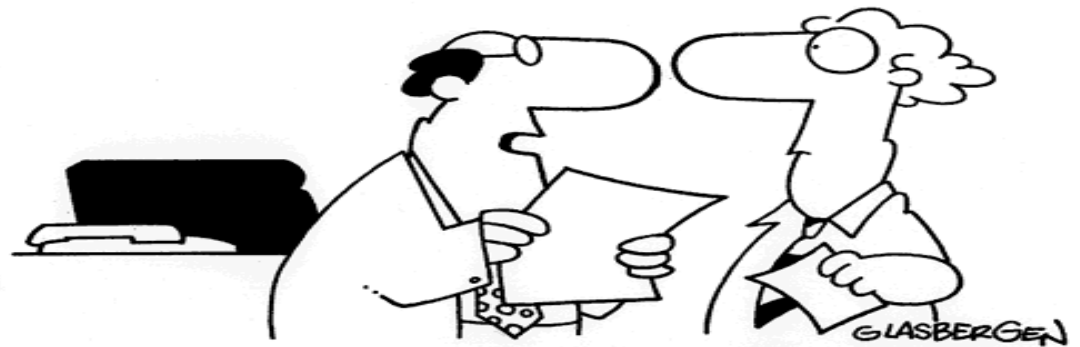


"I want the public to think of us as 'The Company With A Heart'. But I want you to think of us as the company that will chew you up, spit you out and smear you into the carpet if you screw up."

Definicje kultury

- względnie zintegrowana całość, która obejmuje zachowania ludzi przebiegające według wspólnych dla zbiorowości społecznej wzorów wykształconych jak również przyswajanych w toku interakcji oraz zawierająca wytwory takich zachowań.

© 1996 Randy Glasbergen. www.glasbergen.com E-mail: randy@glasbergen.com



"I want the public to think of us as 'The Company With A Heart'. But I want you to think of us as the company that will chew you up, spit you out and smear you into the carpet if you screw up."

Co Cię wyróżnia?

O co walczysz?

Jak wspierasz
sukces innych ?

Definicje kultury organizacyjnej

- zbiór **pomysłów, symboli, wartości, przekonań i standardów** wspólnych dla członków danej grupy
- umożliwienie osiągnięcia pewnej **zgodności własnych interesów** oraz ułatwienie **harmonijnego rozwoju grupy społecznej** zgodnie z jej **celami**, tj. jej wysiłkami na rzecz dostosowania do warunków **zewnętrznych i wewnętrznych**

Elementy tworzące kulturę organizacyjną firmy

Rdzeń kultury organizacyjnej: **wartości**, a także **rytuały**, **bohaterowie** i **symbole** ukształtowane na ich podstawie.

- **Rytuały** to działania zbiorowe, które są postrzegane przez członków danej organizacji jako społecznie konieczne (zwyczaje, obrzędy i uroczystości itp.)
- **Bohaterowie** z kolei są postaciami, czy to nowoczesnymi, historycznymi, fikcyjnymi czy rzeczywistymi, którzy ucieleśniają cechy szczególnie cenione przez daną grupę i służą dla niej jako wzorzec zachowań
- **Symbole** to słowa, gesty, znaki, obrazy, przedmioty, które mają szczególne znaczenie dla członków danej organizacji i są powszechnie przez nich rozpoznawane. Ta kategoria obejmuje: język (w tym żargon), symbole (flagi, znak towarowy), logo firmy.

Definicje kultury organizacyjnej

- System, który łączy osobiste doświadczenia życiowe ludzi i zgromadzoną powszechną wiedzę,
- który jest **zarejestrowany, zakodowany i dostępny** tylko dla tych, którzy znają ten kod, a także związany z konfiguracją, która pozwala organizować i porządkować istniejące **relacje, praktyki i wyobrażenia**.

Poziom programowania mentalnego



Źródła norm i wartości organizacji

- **założyciele i właściciele firmy, liderzy opinii i bohaterowie organizacji**, wszyscy, którzy wpłynęli w jakiś sposób na całą organizację, tak jak: **inwestorzy**, którzy mają pośredni wpływ na niektóre cele i normy postępowania organizacji, oczekiwania wobec pracowników i **misję organizacji**
- **historia firmy**, tradycja ustna, która może być silniejsza niż rozkazy i zakazy, jeśli ich przestrzeganie jest słabo kontrolowane - gdy posłuszeństwo nie jest nagradzane, a naruszenie nie jest karane
- **członkowie firmy** - każdy nowy członek, który może wpajać własne normy i wartości w organizacji
- **kultura otoczenia** w skali narodu lub regionu, która tworzy presję społeczną, ponieważ na dłuższą metę **organizacja nie może mieć wartości i norm sprzecznych z tymi, które są przestrzegane przez otoczenie.**