

# Obsah

<b>I. část</b>	<b>Kultury národní a organizační</b>	<b>11</b>
Úvod		13
<b>1.</b>	<b>Co je kultura</b>	<b>16</b>
1.1	Základem je potřeba pochopit	16
1.2	Co se vlastně míní slovem kultura?	17
1.3	Co lze z kultury vidět?	20
1.4	Hodnoty a normy	22
1.5	Kde a jak hodnoty získáváme?	24
1.6	Svoboda volby a možnosti změny	30
1.7	Hodnoty jako nástroj přežití?	31
<b>2.</b>	<b>Souvislost kultury se strategiemi a vývojem komunit</b>	<b>35</b>
2.1	Kultura jako zdroj silných a slabých stránek lidských společenství	36
2.2	Souvislosti národních kultur a kultur organizací	40
<b>3.</b>	<b>Národní kultury</b>	<b>42</b>
3.1	Odlišnosti kultur – zdroj porozumění a nedorozumění	42
3.2	Nástroje pro pochopení kultur	44
3.3	Geert Hofstede a kulturní dimenze	46

3.4	Edward T. Hall: Kultury širokého a úzkého kontextu	61
3.5	Fons Trompenaars, Charles Hampden-Turner: Kultury jako soubory dilemat	73
3.6	Kulturní šok	77
3.7	Multikulturní pracovní týmy	79
3.8	Procesy integrace odlišných kultur	82
3.9	Kultury a nadnárodní fúze	84
<b>4.</b>	<b>Kultura organizace je cestou ke strategii</b>	<b>87</b>
4.1	Faktory ovlivňující kulturu organizace	88
4.2	Kultura je prostředím pro realizaci strategie	93
4.3	Skryté vrstvy v kultuře organizace	97
4.4	Základní znaky kultury organizace: Geert Sanders a Bram Neuijen	101
<b>5.</b>	<b>Kultura a moc</b>	<b>106</b>
5.1	Rozdělení moci v organizaci	106
5.2	Moc manažerů	108
5.3	Zdroje a druhy moci	112
5.4	Projevy moci v kultuře organizace	121
5.5	Charles Handy: Typy organizačních kultur	125
5.6	Kultura Action Learning a učících se organizací	139
5.7	Kultury disciplíny a cynismu	143
<b>6.</b>	<b>Kultura a systémy managementu</b>	<b>149</b>
6.1	Vztah kultury a manažerských systémů organizace	149
6.2	Změny kultury	153
<b>2. část</b>	<b>Řízení lidských zdrojů</b>	<b>163</b>
	Úvod	165
<b>7.</b>	<b>Kulturně specifické nastavení systémů ŘLZ</b>	<b>166</b>
7.1	Změny prostředí a jejich vliv na lidské zdroje	167
7.2	Odpovědnost za řízení lidských zdrojů	175
7.3	Psychologická smlouva	177

7.4	Cyklus řízení lidských zdrojů – souvislosti nástrojů, strategie a kultury	179
<b>8.</b>	<b>Výběr a umístění</b>	<b>188</b>
8.1	Výběr jako nástroj doplnění strategických kompetencí	188
8.2	Externí výběr a interní umístění	189
8.3	Kritéria výběru	191
8.4	Proces získávání a výběru	192
8.5	Úzká místa výběru lidí	196
<b>9.</b>	<b>Řízení (hodnocení) výkonu</b>	<b>199</b>
9.1	Proč řídit výkony lidí?	199
9.2	Co je třeba na výkonech řídit?	203
9.3	Základní položky výkonu	205
9.4	Proces hodnocení výkonu	209
9.5	Rozhovor o výkonu	212
9.6	Psychologické a etické aspekty hodnocení výkonu	213
9.7	Hodnocení výkonu jako integrující nástroj cyklu lidských zdrojů	216
<b>10.</b>	<b>Odměňování</b>	<b>218</b>
10.1	Souvislosti odměňování a řízení výkonů	219
10.2	Výbušnost tématu odměňování	221
10.3	Odměňování a kultura	223
10.4	Které položky výkonu použít pro výpočet odměn?	226
10.5	Různé modely systémů odměňování	226
10.6	Další aspekty systému odměňování	232
<b>11.</b>	<b>Osobní rozvoj</b>	<b>234</b>
11.1	Druhy kompetencí, které je třeba rozvíjet	235
11.2	Cíle osobního rozvoje	237
11.3	Postupy osobního rozvoje	240
11.4	Rozvoj managementu a manažerů	242
<b>12.</b>	<b>Politika ŘLZ</b>	<b>245</b>
<b>13.</b>	<b>ŘLZ a učící se organizace</b>	<b>247</b>

<b>14. Etická dilemata ŘLZ</b>	<b>252</b>
14.1 Odpovědnost	253
14.2 Spravedlnost a rovnost	255
14.3 Ovlivňování druhých	258
Závěr	261
Seznam obrázků	263
Literatura	265
Autoři publikace	267