

# Spis treści

|                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Wstęp .....                                                                                                           | 7   |
| 1. Od organizacji do subkultury zespołu projektowego .....                                                            | 21  |
| 1.1. Pojęcie i modele organizacji a integracja<br>i dezintegracja systemu organizacyjnego .....                       | 21  |
| 1.2. Integracyjna i koercyjna koncepcja systemu organizacyjnego<br>a zespół projektowy .....                          | 27  |
| 1.3. Rola kultury w scalaniu organizacji .....                                                                        | 32  |
| 2. Subkultury organizacyjne .....                                                                                     | 41  |
| 2.1. Subkultura organizacyjna – definicje .....                                                                       | 41  |
| 2.2. Powstawanie, funkcjonowanie oraz wpływ subkultur<br>organizacyjnych na organizację .....                         | 44  |
| 2.3. Czynniki wpływające na powstawanie subkultur organizacyjnych .....                                               | 47  |
| 2.4. Procesy w subkulturach organizacyjnych .....                                                                     | 56  |
| 2.4.1. Powstawanie subkultur organizacyjnych .....                                                                    | 56  |
| 2.4.2. Przechodzenie uczestników organizacji między<br>subkulturami organizacyjnymi .....                             | 64  |
| 2.4.3. Kontaktowanie się między subkulturami organizacyjnymi .....                                                    | 68  |
| 2.4.4. Zmiany w subkulturach organizacyjnych .....                                                                    | 72  |
| 2.4.5. Procesy w subkulturach organizacyjnych – podsumowanie .....                                                    | 75  |
| 2.5. Wpływ subkultur organizacyjnych na funkcjonowanie organizacji .....                                              | 76  |
| 2.5.1. Wpływ kultury organizacyjnej na poszczególne aspekty<br>funkcjonowania organizacji .....                       | 76  |
| 2.5.2. Subkultury organizacyjne a zachowania pracowników,<br>innowacyjność i zmiany w organizacji .....               | 80  |
| 2.5.3. Wpływ subkultur organizacyjnych na funkcjonowanie<br>organizacji – podsumowanie .....                          | 89  |
| 3. Subkultury organizacyjne w zarządzaniu projektami .....                                                            | 93  |
| 3.1. Projekt i zarządzanie projektami .....                                                                           | 93  |
| 3.2. Zarządzanie projektami a kultura organizacyjna .....                                                             | 97  |
| 3.3. Subkultura zarządzania projektami .....                                                                          | 105 |
| 3.4. Subkultura zespołu projektowego .....                                                                            | 112 |
| 3.5. Czynniki sprzyjające powstawaniu subkultury zespołu projektowego<br>a siła subkultury zespołu projektowego ..... | 115 |
| 3.5.1. Siła subkultury zespołu projektowego .....                                                                     | 115 |
| 3.5.2. Cechy projektu .....                                                                                           | 116 |



|                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.5.3. Forma organizacji projektowej .....                                                                                  | 126 |
| 3.5.4. Wykształcenie i kwalifikacje członków zespołu projektowego .....                                                     | 129 |
| 3.5.5. Cechy członków zespołu projektowego – reakcja,<br>zadowolenie, zaangażowanie .....                                   | 131 |
| 3.5.6. Dynamika i złożoność otoczenia .....                                                                                 | 134 |
| 3.5.7. Kierownik projektu .....                                                                                             | 137 |
| 3.6. Typ subkultury zespołu projektowego .....                                                                              | 141 |
| 3.7. Procesy w subkulturach a subkultura zespołu projektowego .....                                                         | 144 |
| 3.7.1. Przechodzenie między subkulturami a subkultura<br>zespołu projektowego .....                                         | 144 |
| 3.7.2. Kontakty między subkulturami a subkultura zespołu projektowego .....                                                 | 151 |
| 3.7.3. Uczenie się a subkultura zespołu projektowego .....                                                                  | 157 |
| 3.8. Subkultura zespołu projektowego a funkcjonowanie organizacji .....                                                     | 165 |
| 3.8.1. Subkultura zespołu projektowego a zaangażowanie jego członków .....                                                  | 165 |
| 3.8.2. Subkultura zespołu projektowego a sukces projektu .....                                                              | 172 |
| 3.8.3. Subkultura zespołu projektowego a opór wobec zmian .....                                                             | 181 |
| 3.8.4. Subkultura zespołu projektowego a przewaga konkurencyjna .....                                                       | 188 |
| 3.9. Hipotetyczny model subkultury zespołu projektowego .....                                                               | 195 |
| 4. Subkultura zespołu projektowego w świetle badań własnych .....                                                           | 197 |
| 4.1. Metoda badawcza .....                                                                                                  | 197 |
| 4.2. Subkultura zarządzania projektami – wyniki badań ankietowych .....                                                     | 204 |
| 4.3. Czynniki sprzyjające powstawaniu subkultury<br>zespołu projektowego – weryfikacja hipotez .....                        | 205 |
| 4.3.1. Weryfikacja hipotez dotyczących cech projektu .....                                                                  | 205 |
| 4.3.2. Weryfikacja hipotezy dotyczącej form organizacji projektowej .....                                                   | 211 |
| 4.3.3. Weryfikacja hipotezy dotyczącej wykształcenia<br>i kwalifikacji członków zespołu projektowego .....                  | 214 |
| 4.3.4. Weryfikacja hipotezy dotyczącej cech członków<br>zespołu projektowego – akceptacji pracy w zespole projektowym ..... | 216 |
| 4.3.5. Weryfikacja hipotezy dotyczącej dynamiki i złożoności otoczenia .....                                                | 218 |
| 4.3.6. Weryfikacja hipotezy dotyczącej kierownika projektu .....                                                            | 219 |
| 4.3.7. Model kształtowania się subkultury zespołu projektowego .....                                                        | 222 |
| 4.4. Typ subkultury zespołu projektowego – weryfikacja hipotezy .....                                                       | 227 |
| 4.5. Procesy w subkulturze zespołu projektowego – weryfikacja hipotez .....                                                 | 228 |
| 4.5.1. Przechodzenie między subkulturami<br>a siła subkultury zespołu projektowego .....                                    | 228 |
| 4.5.2. Przechodzenie między subkulturami<br>a typ subkultury zespołu projektowego .....                                     | 230 |
| 4.5.3. Kontaktowanie się między subkulturami<br>a siła subkultury zespołu projektowego .....                                | 231 |
| 4.5.4. Kontaktowanie się między subkulturami<br>a typ subkultury zespołu projektowego .....                                 | 233 |



|                                                                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.5.5. Uczenie się subkultury zespołu projektowego wynikające<br>z uczenia się jego członków a siła subkultury zespołu projektowego .....                | 234 |
| 4.5.6. Uczenie się subkultury zespołu projektowego wynikające<br>z uczenia się jego członków a typ subkultury zespołu projektowego .....                 | 236 |
| 4.5.7. Uczenie się subkultury zespołu projektowego wynikające<br>z kontaktowania się między subkulturami<br>a siła subkultury zespołu projektowego ..... | 237 |
| 4.5.8. Uczenie się subkultury zespołu projektowego wynikające<br>z kontaktowania się między subkulturami<br>a typ subkultury zespołu projektowego .....  | 239 |
| 4.5.9. Model procesów subkultury zespołu projektowego .....                                                                                              | 240 |
| 4.6. Subkultura zespołu projektowego a jednostka, zespół projektowy<br>i organizacja – weryfikacja hipotez .....                                         | 242 |
| 4.6.1. Weryfikacja hipotez dotyczących<br>zaangażowania członków zespołu projektowego .....                                                              | 242 |
| 4.6.2. Weryfikacja hipotez dotyczących sukcesu projektu .....                                                                                            | 245 |
| 4.6.3. Weryfikacja hipotez dotyczących oporu wobec zmian .....                                                                                           | 250 |
| 4.6.4. Weryfikacja hipotez dotyczących przewagi konkurencyjnej .....                                                                                     | 252 |
| 4.6.5. Subkultura zespołu projektowego a jednostka,<br>zespół projektowy i organizacja – podsumowanie .....                                              | 255 |
| 4.7. Zweryfikowany empirycznie model subkultury zespołu projektowego .....                                                                               | 257 |
| Zakończenie .....                                                                                                                                        | 261 |
| Najważniejsze efekty pracy wynikające z podjętych badań,<br>które stanowią również wkład w rozwój nauki o zarządzaniu i jakości .....                    | 262 |
| Załącznik .....                                                                                                                                          | 269 |
| Hipotezy dotyczące czynników sprzyjających powstawaniu<br>subkultury zespołu projektowego .....                                                          | 269 |
| Hipoteza dotycząca relacji między subkulturą zespołu projektowego<br>a kulturą organizacyjną .....                                                       | 270 |
| Hipotezy dotyczące procesów zachodzących w subkulturach<br>i między nimi .....                                                                           | 270 |
| Hipotezy dotyczące wpływu subkultur na funkcjonowanie organizacji .....                                                                                  | 271 |
| Literatura .....                                                                                                                                         | 275 |