

Spis treści

O autorze	11
O współpracownikach.....	13
Słowo wstępne	17
Przedmowa.....	19
Podziękowania.....	23

CZĘŚĆ PIERWSZA

ODKRYWANIE TAJEMNIC SKUTECZNEGO PRZYWÓDZTWA

1. Zasady przewodzenia: podstawa skutecznego przywództwa.....	27
Kto powinien przeczytać tę książkę?	31
Podstawowe zasady skutecznego przywództwa.....	32
Plan książki	34
Przywództwo a zarządzanie	36
Streszczenie rozdziału	37
2. Konteksty przywództwa.....	38
Organizacje oparte na rozkazodawstwie i kontroli	38
Partnerstwo równych sobie	39
Organizacje przedsiębiorców	40
Świat akademicki	41
Biznesowe okrągłe stoły i grupy koleżeńskie	41
Organizacje non profit	42
Organizacje wojskowe.....	42
Organy administracji rządowej.....	43
Sala operacyjna.....	43
Organizacje w stanie kryzysu.....	44
Streszczenie rozdziału.....	44

CZĘŚĆ DRUGA

OPANOWANIE KONTEKSTÓW PRZYWÓDZTWA

3. Organizacja sterowana odgórnie: to wcale nie jest takie proste	47
Kontekst: organizacja sterowana odgórnie	48
Przywództwo odgórne: kontekst militarny	48
Odgórne przywództwo i jego efekty w Fuji Xerox.....	54
Niebezpieczeństwa odgórnego przywództwa	57
Przewodzenie w innych kontekstach.....	60
Streszczenie rozdziału	60
4. Organizacja koleżeńska: przewodzenie równym sobie	62
Kontekst: organizacja koleżeńska	62
Niebezpieczeństwa, jakie niesie z sobą przewodzenie równym sobie	74
Przewodzenie w innych kontekstach.....	78
Streszczenie rozdziału	79
5. Organizacja w stanie kryzysu: jak przekształcić zagrożenia w możliwości	81
Kontekst: organizacja w stanie kryzysu	81
Niebezpieczeństwa, jakie niesie z sobą przewodzenie w sytuacji kryzysu.....	89
Alternatywne podejście	94
Streszczenie rozdziału	95
6. Kiedy organizacje się zmieniają: transformacja kultury	97
Kontekst: przewodzenie zmianom w organizacji.....	98
W jaki sposób liderzy dokonują transformacji wewnątrz organizacji ...	102
Transformacja linii Continental	105
Transformacja w AlliedSignal i w Amerykańskim Czerwonym Krzyżu	109
Łączenie firm a zmiana w organizacji.....	113
Niebezpieczeństwa, jakie niesie z sobą przewodzenie zmianom	114
Przewodzenie w innych kontekstach.....	118
Streszczenie rozdziału	119
7. Organizacja przedsiębiorcza: dzielenie się wizją z innymi	120
Kontekst: organizacja przedsiębiorcza	121
Kiedy przywództwo w organizacji przedsiębiorczej ponosi klęskę: możliwe błędy i niebezpieczeństwa	134
Przewodzenie w innym kontekście.....	137

Przewodzenie w przedsiębiorstwach społecznych	138
Streszczenie rozdziału	141
8. Organizacja akademicka: czego można się nauczyć z doświadczenia	
Wharton	144
Kontekst: organizacja akademicka	145
Po pierwsze: pracownicy naukowcy i dydaktyczni	149
Racjonalizacja programów nauczania	152
Ożywienie programu edukacji menedżerów	154
Uporządkowanie i wzmocnienie fundraisingu	155
Praca nad realizacją planu	156
Niebezpieczeństwa, jakie niesie z sobą przewodzenie w kontekście akademickim	157
Przewodzenie w innych kontekstach	158
Słuchanie pracowników naukowo-dydaktycznych	159
Streszczenie rozdziału	162
9. Kultury narodowe a kontekst: przywództwo w dobie globalizmu	164
Kontekst: różne kultury narodowe	165
Kultura i style przywództwa: projekt GLOBE	171
Wychowywanie globalnych liderów w Honeywell	173
Śmiech: najlepsze lekarstwo	176
Narzędzie osiągania sukcesu: zasada 80/20	177
Cechy niektórych większych kultur narodowych	178
Niebezpieczeństwa, jakie niesie z sobą przewodzenie w kontekstach różnych kultur narodowych	182
Streszczenie rozdziału	184

CZĘŚĆ TRZECIA

SPOJRZENIE NA PRZYWÓDZTWO W SZERSZEJ PERSPEKTYWIE

10. Serce przywództwa: motywowanie pracowników	187
Waga motywacji	187
Motywowanie jednostek	188
Budowanie wiary w przyszłość	190
Angażowanie pracowników w proces planowania	192
Osobiste komunikowanie się	192
Odchudzenie biura zarządu	193
Ukrócenie walki o wpływy	195
Respektowanie innych opinii oraz pokonywanie oporu	196
Wspieranie pracowników i rozbudzanie wiary w siebie	197

Powiązanie wynagrodzeń z planem strategicznym	198
Jak zatrzymać najlepszych pracowników	201
Streszczenie rozdziału	202
11. Jak zebrać to wszystko w jedną całość	204
Uczciwość i konsekwencja	204
Realizacja	205
Szanse i gotowość na zmianę	205
W czasach kryzysu wyjdź przed szereg	206
Uwolnij potencjał tych, którym przewodzisz	206
Wspieraj innowacje	207
Aspiracje tych, którym przewodzisz, a plan strategiczny	207
Zdolność do trzeźwej oceny sytuacji	208
Budowanie poczucia własnej wartości i pewności siebie	208
System nagród motywujący tych, którym przewodzisz	209
Planuj z wyprzedzeniem, ale nie wyprzedzaj tych, którym przewodzisz	209
Komunikuj się ze wszystkimi	210
Symbol przywództwa	210
Lider robi różnicę	211
Ostatnie słowo na temat przywództwa	212
Indeks	215