

Spis treści

Przedmowa do dziewiątego wydania	9
Wstęp	11
Mniej lub bardziej udana zmiana kierownictwa: Jakie czynniki decydują o powodzeniu?	11

Część I

Siedem kroków do udanej zmiany kierownictwa	19
---	----

Krok pierwszy

Zdecydowane wyjście naprzeciw oczekiwaniom	20
1. „Zróbcie pierwszy ruch. Mam do was pełne zaufanie!”	21
2. Oczekiwanie współpracowników	24
3. Oczekiwanie kolegów	24
4. Oczekiwanie związane z międzynarodową zmianą kierownictwa	27
5. Analiza oczekiwań	29
Memo: Streszczenie pierwszego kroku	34

Krok drugi

Rozwijanie stosunków kluczowych	35
1. Jak radzić sobie z rozczarowanymi współzawodnikami i cichymi konkurentami	36
2. Znaczenie kolegów przy zmianie kierownictwa	39
3. Poprzednik – cicha konkurencja	41
4. Prowokacje, których należy się strzec	45
5. Networking – ewolucja władzy i wpływu	48
Memo: Streszczenie kroku drugiego	50

Krok trzeci

Konstruktywna analiza sytuacji wyjściowej	51
1. Odkryjcie kulturę przedsiębiorstwa	54
2. Posegregujcie tematy	58

3. Nazwijcie fakty	61
4. Określcie potencjał innowacji	63
5. Poszukajcie zasobów, które możecie wykorzystać	66
Memo: Streszczenie kroku trzeciego	70

Krok czwarty

Jak zaplanować motywujące cele	72
1. Czego współpracownicy spodziewają się po zmianie kierownictwa?	73
2. Jak stworzyć komunikatywny plan celów do osiągnięcia	77
3. Niektóre pułapki przy określaniu celów	83
4. Wizje – spojrzenie w przyszłość	87
Memo: Streszczenie kroku czwartego	90

Krok piąty

Wspieranie pozytywnego klimatu zmian	91
1. Umiejętne zadawanie pytań	92
2. Radzenie sobie ze sceptycyzmem	95
3. Klimat – podstawa każdej zmiany	99
Memo: Streszczenie kroku piątego	103

Krok szósty

Skuteczne zainicjowanie zmian	104
1. Sygnał do rozpoczęcia	105
2. Jeżeli chcę coś zmienić, muszę to zrobić inaczej	108
3. Synchronizacja przy zmianie kierownictwa	112
4. Niektóre trudności przy kierowaniu zmianą	117
Memo: Streszczenie kroku szóstego	121

Krok siódmy

Wykorzystanie symboli i rytuałów	122
1. Znaczenie symboli i rytuałów przy zmianie kierownictwa	124
2. Rytuały związane z fazą przejściową i zmianą	128
3. Symbole i rytuały nowej świadomości	132
Memo: Streszczenie kroku siódmego	135

Część II

Dynamika przy zmianie kierownictwa 137

Pierwsza sytuacja

Osoba awansująca z własnych szeregów 138

1. Sytuacja wyjściowa: „Bardzo dobrze, że wszystko zostaje po staremu” 141
 2. Typowe problemy osób awansujących z własnych szeregów 142
 3. Co możecie zrobić? 143
- Memo:** Streszczenie pierwszej sytuacji 146

Druga sytuacja

Przedsiębiorca poszukiwany – osoba awansująca z zewnątrz w dużym przedsiębiorstwie 147

1. Sytuacja wyjściowa osoby awansującej z zewnątrz 150
 2. Typowe problemy osób awansujących z zewnątrz w dużych przedsiębiorstwach 151
 3. Co możecie zrobić? 153
- Memo:** Streszczenie drugiej sytuacji 155

Trzecia sytuacja

Wielki poprzednik i mały następca 156

1. Sytuacja wyjściowa: w cieniu poprzednika 157
 2. Typowe problemy następcy 159
 3. Co możecie zrobić? 161
- Memo:** Streszczenie trzeciej sytuacji 163

Czwarta sytuacja

Młoda zdolna kadra (*high potential*) 164

1. Sytuacja wyjściowa: sceptycyzm i powściągliwość 167
 2. Typowe problemy młodych i zdolnych 167
 3. Co możecie zrobić? 169
- Memo:** Streszczenie czwartej sytuacji 170

Piąta sytuacja

Odwlekany start 171

1. Sytuacja wyjściowa: odwlekany start 173

2. Typowe problemy związane z odwlekaniem startem	175
3. Co możecie zrobić?	176
Memo: Streszczenie piątej sytuacji	178

Szósta sytuacja

Objęcie stanowiska kierowniczego za granicą	179
1. Sytuacja wyjściowa szefa-cudzoziemca	181
2. Typowe problemy szefa-cudzoziemca	184
3. Co możecie zrobić?	187
Memo: Streszczenie szóstej sytuacji	188

Siódma sytuacja

Nauka w głównej siedzibie firmy	189
1. Sytuacja wyjściowa szefa-cudzoziemca	191
2. Typowe problemy szefa-cudzoziemca	193
3. Co możecie zrobić?	195
Memo: Streszczenie siódmej sytuacji	196

Perspektywy	197
--------------------------	-----

Aneks: Leadership Transition Online – Indywidualny towarzysz podczas zmiany kierownictwa	201
--	-----

Bibliografia	207
---------------------------	-----

Spis ilustracji	208
------------------------------	-----