

SPIS TREŚCI

Wstęp	13
Podziękowania	15

Część I

PRZYWÓDZTWO W ORGANIZACJI	17
--	-----------

Rozdział 1

ISTOTA PRZYWÓDZTWA	21
---------------------------------	-----------

Czym jest przywództwo?	22
Kontekst przywództwa	24
Definicja przywództwa	26
Czy przywództwo wpływa na wyniki organizacji?	30
Podsumowanie	33

Rozdział 2

PARADYGMATY PRZYWÓDZTWA	36
--------------------------------------	-----------

Paradygmaty	37
Przywództwo klasyczne	39
Ocena paradygmatu klasycznego	41
Przywództwo transakcyjne	42
Ocena paradygmatu transakcyjnego	43
Przywództwo wizjonerskie	44
Ocena paradygmatu wizjonerskiego	46
Przywództwo organiczne	47
Ocena paradygmatu organicznego	50

Wybór nowych paradygmatów przywództwa	52
Podsumowanie	55

Rozdział 3

CECHY PARADYGMATÓW PRZYWÓDZTWA

Cechy wyróżniające	60
Najważniejsi gracze	60
Zasób wiedzy pracowników	63
Źródła władzy przywódcy	64
Władza pracowników	67
Podejmowanie decyzji	69
Zarządzanie i przywództwo	70
Koncepcja zarządzania a złożoność otoczenia	72
Wymiary kulturowe	76
Różnorodność	80
Zdolności adaptacyjne	82
Odpowiedzialność i rozliczalność	84
Odpowiednia struktura	85
Odpowiednie otoczenie	87
Podsumowanie	88

Rozdział 4

TEORIE PRZYWÓDZTWA NA POZIOMIE MIKRO

Poziom indywidualny	94
Teoria wielkich ludzi	95
Teoria cech	96
Podejście behawioralne	98
Ocena koncepcji indywidualnych	101
Poziom diadyczny i grupowy: interakcja między przywódcą a innymi ...	102
Teoria wymiany między przywódcą a członkami organizacji	102
Podejście społeczno-kognitywne	103
Ocena koncepcji diadycznych	105
Teorie sytuacyjne: okoliczności są ważne	105
Przywództwo sytuacyjne	106
Model sytuacyjny Fiedlera	108
Teoria ścieżki do celu House'a	111
Ocena teorii sytuacyjnych	112
Podsumowanie	113

Rozdział 5

EMOCJE A PRZYWÓDZTWO 117

Inteligencja emocjonalna	118
Charyzma	119
Teorie przywództwa odwołujące się do emocji	122
Przywództwo transformacyjne	123
Wizja	126
Wartości	129
Humanizacja pracy	131
Ocena teorii odwołujących się do emocji	134
Podsumowanie	135

Rozdział 6

**PRZYWÓDZTWO
NA POZIOMIE MAKRO** 140

Poziom organizacji	141
Podejścia systemowe	141
Substytuty przywódców	143
Samoprzywództwo	144
Kultura organizacji	146
Otoczenie zewnętrzne	148
Planowanie strategiczne	149
Interesariusze	153
Organizacje uczące się	155
Organizacje nauczające	159
Mentoring	160
Podsumowanie	163

Rozdział 7

INTEGRACJA TEORII I PARADYGMATÓW 168

Przypomnienie teorii przywództwa	169
Przypomnienie paradygmatów przywództwa	172
Przywództwo klasyczne	173
Przywództwo transakcyjne	173
Przywództwo wizjonerskie	174
Przywództwo organiczne	175
Integracja teorii i paradygmatów	176
Dokąd zmierza organizacja?	180
Podsumowanie	183

Część II

STUDIA PRZYPADKÓW 185

Studium przypadku 1
BMW: RADOŚĆ Z JAZDY
Gayle C. Avery 189

Strategia marki wysokiej reputacji	191
Organizacja	191
Istotne znaczenie innowacji	192
Jakość	193
Partnerzy	193
Zrównoważony rozwój	194
Zarządzanie wiedzą	195
Zarządzanie zasobami ludzkimi	195
Przywództwo	197
Pytania	199
Podsumowanie	200

Studium przypadku 2
W.L. GORE & ASSOCIATES, INC.:
NATURALNE PRZYWÓDZTWO
Andrew Bell 203

Krótką prezentacja	203
Organizacja	205
Struktura organizacyjna	206
Cel i zasady	207
Sukces finansowy	209
Źródła sukcesu	210
Przywództwo	210
Patronat	212
Pracownicy	214
Ukierunkowywanie nowych pracowników	214
Uczenie się i rozwój	215
Wynagrodzenia	215
Pytania	217
Podsumowanie	218

Studium przypadku 3

NOVARTIS: LUDZKA CHEMIA

Gayle C. Avery 220

Strategie	222
Wartości i misja	223
Informacje finansowe	223
Organizacja	225
Produkcja	225
Innowacje	226
Dialog z interesariuszami	227
Zasoby ludzkie	228
Zaangażowanie społeczne	229
Zarządzanie wiedzą	230
Pytania	231
Podsumowanie	232

Studium przypadku 4

SAP: LIDER E-BIZNESU

Gayle C. Avery 235

Strategie	236
Wyniki finansowe	237
Organizacja	238
Partnerzy	240
Przywództwo	241
Pracownicy SAP	243
Kultura SAP	245
Szwajcarski SAP: model na przyszłość?	246
Zarządzanie wiedzą	247
Pytania	248
Podsumowanie	249

Studium przypadku 5

BONDUELLE: PRZYWÓDZTWO PO FRANCUSKU

Anne E. Witte 253

Finanse	254
Historia firmy	254
Innowacyjność i troska o produkt	255
Międzynarodowa ekspansja firmy	256
Organizacja firmy	257
Pracownicy	258

Przywództwo	259
Strategie na przyszłość	259
Wartości firmy	260
Pytania	261
Podsumowanie	262

Studium przypadku 6

SCHERING-PLOUGH: PREZESI W ROLI MENTORÓW

<i>Martin Hilb</i>	265
Podopieczni Maksa von Dacha	266
Skuteczny mentoring	268
Program mentoringu	269
Pytania	270
Podsumowanie	271

Studium przypadku 7

SWATCH: PRZYWÓDZTWO OPARTE NA EMOCJACH

<i>Gayle C. Avery</i>	273
Szwajcarski przemysł zegarmistrzowski	274
Sukces zegarków Swatch	275
Strategia wzrostu	276
Organizacja Swatch	277
Niezależność strategiczna	278
Marketing	279
Innowacje	280
Przywództwo	282
Pracownicy	284
Pytania	285
Podsumowanie	286

Studium przypadku 8

RODENSTOCK: PRACA I WIZJA

<i>Gayle C. Avery</i>	289
Sprzedaż	290
Marketing	291
Strategie	292
Badania i rozwój	293
Kampania <i>Vision 20/20</i>	294

Struktura	295
Przywództwo	296
Misja i wartości	297
Zarządzanie zmianami	298
Program „Myśl o okularach”	299
Motywowanie kadry kierowniczej	301
Pytania	302
Podsumowanie	303
Bibliografia	306
Indeks	323