

Spis treści

WPROWADZENIE	9
ROZDZIAŁ 1. Działania taktyczne i myślenie strategiczne	17
Codzienność zarządzania – rutyna i typowe działania	20
Poza codziennością – hipotezy, scenariusze i eksperymenty	25
Wędrując po krzywej niepewności	41
ROZDZIAŁ 2. Rusztowania myślenia o otoczeniu organizacji	47
Zmiany są ewolucyjne	49
Zmiany tworzą uczestnicy rynku	57
Zmiany mają swoją historię i lubią się powtarzać	62
Patrz swobodnie: czekaj, analizuj, nadawaj sens	68
ROZDZIAŁ 3. Przeszłość organizacji jako kotwica	75
Dominująca logika polskich przedsiębiorców	76
Jak umiędzynarodawiają się polskie przedsiębiorstwa	78
Diagnoza przeszłości firmy	81
Przeszłość w świecie przedsiębiorczości: przypadek firmy Design	89
Jak przeszłość wpływa na teraźniejszość zarządzania	93

ROZDZIAŁ 4. Zarządzanie w terażniejszości	111
Pierwsze pytanie: kim jesteśmy?	112
Teraźniejszość organizacji – przypadek Avers	116
Taktyczne pytania i taktyczne odpowiedzi	120
ROZDZIAŁ 5. Adresowanie wyzwań przyszłości	133
Megatrendy i słabe sygnały	136
Tworzenie przyszłości: przypadek Akademii	143
Projekty strategiczne	154
ROZDZIAŁ 6. Zegary adaptacji organizacyjnej: szybki i wolny	167
Pułapki myślenia strategicznego: od głupoty do heurystyk	170
Paradoks Ikara	176
ROZDZIAŁ 7. Inercja architektury organizacji	183
W pułapce zasobów i kompetencji	184
Wyzwania adaptacji armii: czołgi, drony i kosmos	189
Wdrażanie zmian architektonicznych	195
PODSUMOWANIE. Warsztat myślenia strategicznego	199
Miej punkt widzenia	200
Szczepaj różnorodność	203
Szukaj zmian funkcji i aury	206
Obserwuj centrum i peryferia	208
Eksperymentuj	210
Przypisy	213