

Spis treści

Przedmowa	11
Prolog. Toyota jako wzór do naśladowania w ciężkich czasach	13
Wstęp. Korzenie globalnego przywództwa Toyoty	32
Dlaczego „błyskawiczny Lean” nie działa?	34
Dziedzictwo unikalnego przywództwa	37
Lean w silosach	39
Zwrot z inwestycji czy coś więcej?	41
Różne światopoglądy	42
Rola lidera	49
Toyota jako wzór do naśladowania	50
Wyzwania Toyoty: zawsze znajdzie się jakaś słaba strona	52
Co dalej	54
Rozdział 1. Przywództwo w stylu Toyoty:	
 podróż na całe życie	58
Czym jest przywództwo w stylu Toyoty?	58
Porównanie przywództwa tradycyjnego i przywództwa w stylu Toyoty	63
Ciągle doskonalenie przywództwa Toyoty	67
Przywództwo Toyoty i jego rozwijanie	69
Kluczowe wartości	69
Model rozwoju przywództwa w stylu Toyoty	74
Czy inni mogą się czegoś nauczyć od Toyoty?	79

Rozdział 2. Rozwój osobisty: identyfikacja i rozwój liderów w <i>gemba</i>	83
Rozwój osobisty rozpoczyna się od nauki	87
<i>Shu ha ri</i> a przywództwo	97
<i>Shu ha ri</i> a kształcenie młodego lidera w <i>gemba</i>	99
Jak <i>shu ha ri</i> umożliwia samodoskonalenie i pomaga w jego identyfikacji	102
Wybieranie liderów z zewnątrz dla Toyoty w Ameryce Północnej	121
Wnioski	125
Rozdział 3. Coaching i stymulowanie rozwoju innych ...	129
TPS stwarza wyzwania wymuszające rozwój pracowników	130
Rozwiązywanie problemów z raportem A3 uwidacznia proces myślowy	135
Czasami szkoleniom liderów trzeba nadać strukturę	139
Nauka zarządzania pionowego i poziomego: liderzy typu T	142
Ogromne zaangażowanie w rozwój liderów	147
Rozwijanie liderów w stylu Toyoty	154
Jasne oczekiwania i odpowiedzialność dzięki zarządzaniu wizualnemu	157
Wnioski	159
Rozdział 4. Codzienny proces <i>kaizen</i>: ciągłe doskonalenie przywództwa z dołu do góry	164
Lepsze zrozumienie <i>kaizen</i>	166
<i>Minomi</i> – rewolucja w przepływie materiałów przeprowadzona małymi krokami	169
<i>Kaizen</i> i przywództwo	176
Wspieranie <i>kaizen</i> : dodawanie energii do systemu i rozwijanie liderów	182
Wnioski	187
Rozdział 5. <i>Hoshin kanri</i>: koordynacja wizji, celów i planów ciągłego doskonalenia	192
<i>Hoshin kanri</i> : inna nazwa zarządzania przez cele?	195

Proces <i>hoshin kanri</i>	199
Przełożenie Globalnej Wizji 2010 na cele dla regionu Ameryki Północnej	209
Proces „przerzucania piłki” – uzgadnianie celów dla każdego poziomu organizacji	212
Wizualizacja pomaga w pracy	216
<i>Hoshin kanri</i> w akcji	223
Wnioski	229
 Rozdział 6. Zasady przywództwa według Toyoty a transformacja Dana Corporation	232
Sytuacja firmy Dana i ustalenie priorytetów	233
Formalne wdrożenie Systemu Operacyjnego Dany	262
Wnioski	271
 Rozdział 7. Uczenie się od Toyoty	277
Czy faktycznie chcesz być doskonały?	279
Czy szczupłe przywództwo w stylu Toyoty jest faktycznie takie inne?	282
Szczupłe przywództwo pozwala Toyocie dopasowywać się do dużych zmian	292
Początek podróży	297
 Podziękowania	305
 O autorach	315