

Spis treści

Podziękowania	11
Wstęp	13
Wspaniały prezes	14
Kluczowa idea	15
Dla kogo jest ta książka?	16
Geneza książki	18
Rozdział 1. Upadek prezesa bohatera i powstanie zespołu liderów . .	21
Zarządzanie w warunkach zmiany i konkurencji	23
Bohaterski prezes kontra idea „Co dwie głowy, to nie jedna”	25
Zespół liderów wyższego szczebla jako alternatywny model przywództwa	26
Mit spontanicznego i samopodtrzymującego się zespołu liderów	28
Zakres przeprowadzanych przez nas badań: poszukiwanie czynników wpływających na efektywność zespołu liderów	28
Warunki podstawowe i wspomagające	34
Warunki podstawowe	35
Warunki wspomagające	38
Zapewnienie niezbędnych warunków	41
Początek	42

CZĘŚĆ I. WARUNKI PODSTAWOWE	45
Rozdział 2. Czy zespół naprawdę jest potrzebny?	47
Czy zespół jest potrzebny?	48
Co zrobić, gdy zespół jest potrzebny, lecz nie chcesz go utworzyć	51
Prawdziwe zespoły na szczycie organizacji	53
Tworzenie właściwego rodzaju zespołu	56
Prawdziwe zespoły liderów: menedżerowie najwyższego szczebla zarządzają wspólnie	58
Co powoduje, że grupa menedżerów staje się prawdziwym zespołem?	60
Współzależność: nacisk na prawdziwą pracę zespołową	62
Skład: kto jest w zespole?	63
Stabilność: pora nauczyć się, jak pracować razem	65
Lepsza efektywność, lepsze zachowanie.	67
Czy jesteś gotowy do zarządzania zespołem liderów?	68
Rozdział 3. Cel motywujący zespół	71
Właściwe określenie celu dla zespołu	72
Podsumowanie: zrozumiały, motywujący i ważny cel	89
Zdefiniowanie motywującego dla zespołu celu	91
Rozdział 4. Dobór właściwych ludzi do zespołu	93
Wybór najlepszych graczy.	95
Poszukuj ludzi o niezbędnych umiejętnościach i doświadczeniu	98
Dowiedz się, jak lider postrzega samego siebie	99
Poszukuj oznak myślenia koncepcyjnego	101
Poszukuj oznak empatii i uczciwości.	103
Indywidualne szkolenie jako narzędzie formowania zespołu liderów	108
Eliminowanie osób mających negatywny wpływ na zespół	108
Tworzenie struktury zespołu	114

CZĘŚĆ II. WARUNKI WSPOMAGAJĄCE	117
Rozdział 5. Zespół potrzebuje struktury do właściwego funkcjonowania	119
Tworzenie trwałej struktury umożliwiającej efektywną pracę	123
Skład zespołu: znaczenie jego niewielkich rozmiarów	124
Odśnieżarki kontra strategia sprzedaży: dlaczego stare nawyki tak ciężko wykorzenić	127
Tworzenie wysokiej jakości struktury zespołu	128
Definiowanie zadania i jego realizacja	131
Normy: ustalanie zasad zaangażowania	135
Tworzenie, kształtowanie i przestrzeganie zasad: rola przywódcy zespołu	139
Udoskonalanie struktury	143
Rozdział 6. Zespół potrzebuje wsparcia do osiągnięcia sukcesu	145
Udostępnianie zasobów zespołom liderów: nawet najlepsi potrzebują wsparcia	146
Nagradzanie efektywności zespołu	148
Informacje: kiedy i w jakiej postaci są potrzebne	152
Edukacja zespołu liderów	157
Drobne działania wspierające	159
Właściwe wsparcie dla zespołu	161
Rozdział 7. Coaching zespołu: czas ma kluczowe znaczenie	163
Czym jest, a czym nie jest coaching zespołu?	165
Priorytety prezesa: zespół czy coś innego	168
Kiedy prowadzić coaching zespołu?	169
Kto powinien prowadzić coaching zespołu liderów najwyższego szczebla?	174
Kiedy szukać kogoś z zewnątrz?	175
Coaching wewnętrzny	176
Zasady prowadzenia coachingu zespołu	178

CZĘŚĆ III. ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM LIDERÓW	181
Rozdział 8. Rozwijanie umiejętności zarządzania zespołem	183
Kompetencje związane z tworzeniem struktury zespołu . . .	186
Kompetencje związane z bieżącym zarządzaniem zespołem.	192
Poziom twoich kompetencji związanych z zarządzaniem zespołem liderów	199
Wzmacnianie profilu kompetencyjnego	200
Rozdział 9. Tworzenie wybitnego zespołu	205
Być może zespół nie jest ci potrzebny	205
Daj zespołowi do wykonania ważną pracę.	206
Jasność jest niezwykle istotna	207
Osoby destruktywne mogą zniszczyć zespół.	209
Niezwykle ważne jest ustalenie zasad współpracy	209
Wybitni przywódcy przywiązują dużą wagę do zespołu liderów wyższego szczebla	211
Zarządzania zespołem liderów można się nauczyć	212
Budowanie wspaniałych zespołów liderów	213
Bibliografia	215
O autorach	219
Indeks	223