

# SPIS TREŚCI

---

**Wprowadzenie** (*Ken Blanchard*) 15

*Część pierwsza*

**WŁAŚCIWY CEL I WIZJA** 21

**Rozdział 1. Efektywne organizacje** (*Don Carew, Fay Kandarian, Eunice Parisi-Carew, Jesse Stoner, Ken Blanchard*) 23

Właściwy cel: trzy kluczowe sprawy 24

Efektywna organizacja trafia w dziesiątkę za każdym razem 28

Model HPO SCORES™ 29

Kwestionariusz modelu efektywnej organizacji HPO SCORES 33

**Rozdział 2. Siła wizji** (*Jesse Stoner, Ken Blanchard, Drea Zigarmi*) 37

Znaczenie wizji 37

Skuteczne a nieskuteczne zwerbalizowanie wizji 38

Tworzenie skutecznej wizji 39

Porywająca wizja jako źródło kultury organizacyjnej 44

Wizja jako punkt wyjścia 44

Wizja na wszystkich poziomach organizacji 46

Urzeczywistnienie wizji 47

Wizja a przywództwo 49

*Część druga*

**ODPOWIEDNIE TRAKTOWANIE KLIENTÓW** 51

**Rozdział 3. Obsługa klientów na wyższym poziomie** (*Ken Blanchard, Kathy Cuff, Vicki Halsey, Jesse Stoner*) 53

Korzyści zdobywane dzięki klientom 53

Kreowanie doskonałej obsługi 55

Obsługa klientów na wyższym poziomie 59

Dostarczanie klientom idealnych przeżyć 64

Umożliwianie pracownikom lotu 67

Taplanie się w bajorku z kaczkami 68

Dodawanie pracownikom skrzydeł 69

Pozyskiwanie wielbicieli firmy wymaga pracowników-zapaleńców 70

## Część trzecia

## ODPOWIEDNIE TRAKTOWANIE PRACOWNIKÓW 73

**Rozdział 4. Kluczem jest empowerment** (*Alan Randolph, Ken Blanchard*) 75

- Definicja empowermentu 76
- Siła empowermentu 77
- Negatywny wpływ tradycji firmy na empowerment 78
- Władza i potencjał pracowników: przykład z życia wzięty 79
- Uczenie się języka empowermentu 80
- Trzy klucze do empowermentu 81

**Rozdział 5. Przywództwo Sytuacyjne SLII® – koncepcja integrująca** (Współzałożyciele The Ken Blanchard Companies: *Ken Blanchard, Margie Blanchard, Don Carew, Eunice Parisi-Carew, Fred Finch, Laurence Hawkins, Drea Zigarmi, Pat Zigarmi*) 93

- Dostosowanie stylu przywództwa do etapu rozwoju 94
- Zmiany etapów rozwoju jednostki zależnie od zadania lub celu 99
- Wychodzenie naprzeciw realnym możliwościom jednostki 100
- Trzy główne umiejętności przywódcy sytuacyjnego 104
- Efektywne przywództwo to proces transformacji 106

**Rozdział 6. Samoprywództwo: siła kryjąca się za empowermentem** (*Susan Fowler, Ken Blanchard, Laurence Hawkins*) 109

- Wyzwalanie empowermentu u pracowników 110
- Tworzenie samoprywódców poprzez indywidualne uczenie się 111
- Trzy główne umiejętności samoprywódcy 112

**Rozdział 7. Współpraca dla wyników** (*Fred Finch, Ken Blanchard*) 121

- Skuteczny system ocen pracowniczych 121
- Współpraca a system ocen 124
- Współpraca jako nieformalny system ocen 139

**Rozdział 8. Kluczowe umiejętności w zakresie współpracy dla wyników: jednogodzinny menedżer** (*Ken Blanchard, Fred Finch*) 141

- Jednogodzinne wyznaczanie celów 141
- Jednogodzinne pochwały 148

- Reprimendy a uwagi 151  
Czwarty tajemnik jednonominutowego menedżera 156

**Rozdział 9. Coaching – kluczowa umiejętność z punktu widzenia kształtowania przywódców** (*Linda Miller, Madeleine Homan Blanchard*) 159

- Definicja coachingu 160  
Pięć zastosowań coachingu 160

**Rozdział 10. Sytuacyjne przywództwo zespołowe** (*Don Carew, Eunice Parisi-Carew, Lael Good, Ken Blanchard*) 173

- Istota zespołów 173  
Przyczyny niepowodzenia zespołów 175  
Pięć kroków umożliwiających budowę efektywnych zespołów 176  
Nadzwyczajne efekty pracy zespołowej 193

**Rozdział 11. Przywództwo organizacyjne** (*Pat Zigarmi, Judd Hoekstra, Ken Blanchard, Drea Zigarmi*) 197

- Waga zarządzania zmianą 197  
Złożoność zmian w organizacji 198  
Potrzeba wprowadzenia zmian 199  
Przewidywalne przyczyny niepowodzenia zmian 199  
Zarządzanie procesem zmian 201  
Obawy pracowników przed zmianami 202  
Style przywództwa organizacyjnego 211  
Model Przywództwa Sytuacyjnego SLII® a zmiany 213

**Rozdział 12. Strategie zarządzania zmianą** (*Pat Zigarmi, Judd Hoekstra*) 219

- Dziewięć strategii zarządzania zmianą 220

**Rozdział 13. Kierowanie udaną transformacją kulturową** (*Garry Demarest, Chris Edmonds, Bob Glaser*) 243

- Gung Ho! – punkt wyjścia 244  
Kultura ukształtowana samoistnie, a nie zaprojektowana 245  
Liderzy organizacji sceptycznie odnoszą się do kwestii kultury 246  
Od Gung Ho! do sprawdzonego modelu transformacji kulturowej 248  
Kierowanie udaną transformacją kulturową 249  
Transformacja kulturowa – krytyczne czynniki sukcesu 257

## Część czwarta

## WŁAŚCIWY RODZAJ PRZYWÓDZTWA 259

**Rozdział 14. Przywództwo służebne** (*Ken Blanchard, Scott Blanchard, Drea Zigarmi*) 261

- Przywództwo służebne – definicja 261
- Stosowanie przywództwa służebnego 262
- Zachęcanie pracowników do niezależnego myślenia 265
- Czynniki wpływające na wydajność pracy 266
- Przywództwo służebne to kwestia serca 269
- Przywódcy z motywacją a przywódcy z powołaniem 270
- Zagrożenie ze strony ego 272
- Zadania przywódców służebnych 275
- Przywództwo służebne: obowiązek czy wybór 278

**Rozdział 15. Kształtowanie własnej wizji przywództwa**  
(*Ken Blanchard, Margie Blanchard, Pat Zigarmi*) 285

- Elementy składowe wizji przywództwa 286
- Kształtowanie własnej wizji przywództwa 294

**Podziękowania** (*Ken Blanchard*) 301**O Autorach** 305**Oferowane usługi** 321**Indeks** 325