

Оглавление

Введение. Лидерство: к вершинам успеха	11
---	-----------

РАЗДЕЛ I

Поставьте правильные цели и разработайте видение

Глава 1. Является ли ваша организация высокоэффективной?	21
Правильная цель: тройной результат	22
Высокоэффективная организация всякий раз оказывается в выигрыше	28
Тест: соответствует ли ваша организация модели ВЭО SCORES? ...	33
Глава 2. Сила видения	39
Важность видения	39
Убедительное видение создает культуру величия	41
Видение является стартовой площадкой	41
Видение может существовать на любом уровне организации	44
Эффективные и неэффективные формулировки видения	44
Создание видения, которое действительно работает	45
Превратите ваше видение в реальность	52
Видение и лидерство	54

РАЗДЕЛ II

Правильно обращайтесь со своими потребителями

Глава 3. Обслуживание потребителей на высочайшем уровне	59
Успех у потребителя	59
Обслуживание потребителей на высочайшем уровне	61
Разрешите людям летать высоко	73
Делать для клиентов все возможное и немного больше	76
Как воплотить все это в жизнь	80

РАЗДЕЛ III

Правильно обращайтесь со своими работниками

Глава 4. Главное — это наделение властью	87
Что такое наделение властью?	88
Сила наделения властью	89
Как прошлое препятствует изменениям в сторону наделения властью	90
Пробуждение сил и способностей людей: реальный пример	91
Изучение языка наделения властью	92
Три ключа к наделению властью	94
Глава 5. Ситуационное лидерство® II: общее понятие	109
Согласование стиля лидерства с уровнем развития способностей	112
Уровень развития колеблется от цели к цели и от задачи к задаче	116
Важно учитывать способности и индивидуальные особенности людей	118
Три навыка ситуационного лидера	122
Эффективное лидерство — это путь изменения	125
Глава 6. Лидерство для самого себя: сила наделения властью	127
Создание заинтересованной рабочей силы	128
Развитие лидерских качеств путем индивидуального обучения	132
Три навыка сотрудника, обладающего лидерскими качествами по отношению к самому себе	134
Глава 7. Партнерство для лучшего выполнения работ	145
Установление эффективной системы управления выполнением работ	146
Партнерство и система управления деятельностью	149
Партнерство как неформальная система управления выполнением работ	170
Глава 8. Основные умения для партнерства: менеджер за одну минуту®	173
Постановка цели	174
Похвала за минуту	182
Выговор за минуту	187
Четвертый секрет «менеджера за одну минуту»	194
Глава 9. Ситуационное лидерство при работе с командой	197

Оглавление

Почему именно команды?	197
Реальность команд	199
Почему команды терпят неудачу	200
Характеристики высокоэффективной команды	201
Модель PERFORM в действии	204
Модель PERFORM в организации	205
На пути к высокому качеству работы	209
Умение развивать команду и стадии развития команды	211
Почему так важно понимать стадии развития команды и диагностировать ее потребности?	219
«Ситуационное лидерство® П» и команды	220
Стили лидерства в команде	220
Согласование стиля лидерства со стадией развития команды	222
Работа в команде — это чудо	227
Глава 10. Организационное лидерство	229
Почему важно управление изменениями?	229
Почему изменения так сложны для организации?	230
Когда необходимы изменения?	231
Причины неудачного осуществления изменений вполне объяснимы	232
Диагностика: выявление и оценка интересов людей	234
Модель «Ситуационное лидерство® П» и организационные изменения	244
Согласование стилей лидерства и интересов, касающихся изменений	246
Глава 11. Управление изменениями	253
Восемь стратегий управления изменениями	254
Стратегия 1: расширяйте возможности участия и влияния	255
Результат: вовлечение людей	255
Стратегия 2: разъясните причины изменений	263
Результат: убедительные основания для изменений	263
Стратегия 3: предвидьте будущее	265
Результат: вдохновляющее видение	265
Стратегия 4: экспериментируйте, чтобы закрепить согласованность	267
Результат: общие усилия и согласованная инфраструктура	267

Стратегия 5: предоставляйте полномочия и поощряйте	275
Результат: новые умения и заинтересованность	275
Стратегия 6: исполняйте и одобряйте	277
Результат: ответственность за результаты	277
Стратегия 7: воплощайте и расширяйте	280
Результат: устойчивые результаты	280
Стратегия 8: исследуйте возможности	282
Результат: варианты	282

РАЗДЕЛ IV

Используйте правильный стиль лидерства

Глава 12. Лидерство-служение	287
Что такое лидерство-служение?	287
Великие руководители поощряют работников думать	291
Что больше всего влияет на выполнение работы?	293
Быть лидером-слугой — это внутреннее качество	297
Лидеры по принуждению и по призванию	298
Зависимость от эго	300
Что делают лидеры-слуги?	304
Лидерство-служение должно быть обязанностью	309
Лидерство-служение помогает создать высокоэффективную организацию	311
Лидерство-служение приносит большой успех и придает смысл деятельности	314
Глава 13. Определение вашей точки зрения на лидерство	317
Элементы точки зрения на лидерство	318
Разработка своей собственной точки зрения на лидерство	328
Приложение. Оценка готовности организации к изменениям	337
Об авторах	341
Примечания	359