

## **Spis treści**

Podziękowania  
Wprowadzenie

### **Rozdział 1. Co to znaczy skuteczne przywództwo**

Różnica pomiędzy przywództwem a zarządzaniem  
Różne style przywództwa  
Charakterystyka dobrego lidera,  
Przedsiębiorczy liderzy,  
Przywództwo wielokulturowe  
Liderzy poszczególnych szczebli

### **Rozdział 2. Tworzenie i przekazywanie strategii rozwoju kompetencji przywódczych**

Dlaczego potrzebujemy strategii rozwoju kompetencji przywódczych  
Tworzenie wizji rozwoju zarządzania  
Od wizji do strategii  
Przekazywanie strategii pracownikom firmy  
Rola działu ZZL i działu ds. rozwoju w realizacji strategii

### **Rozdział 3. Rozwój zespołu**

Charakterystyka wydajnego zespołu  
Krok 1: zrozumienie, że zespół przechodzi przez poszczególne etapy rozwoju w celu osiągnięcia doskonałych wyników  
Krok 2: dostosowanie swojego podejścia do kolejnych etapów rozwoju zespołu  
Krok 3: stworzenie wspólnej terminologii dotyczącej ról danych osób w grupie  
Krok 4: zachęcanie do różnicowania zdolności w obrębie zespołu  
Podsumowanie  
Badanie predyspozycji do pełnienia określonych funkcji w zespole  
Nauka płynąca ze studium przypadku  
Rola uczenia się i rozwoju w działalności zespołu  
Główne wnioski z ćwiczenia diagnostycznego  
Skuteczna integracja zespołowa  
Projekt integracyjny  
Ćwiczenia wstępne  
Przegląd bieżącej pracy zespołowej  
Rozwój samoświadomości  
Rola kierownictwa ds. uczenia się i rozwoju w tworzeniu zespołu  
Lista kluczowych pytań związanych z tworzeniem zespołu

### **Rozdział 4. Kierowanie procesem zmian**

Kontekst transformacji  
Rola lidera w zarządzaniu zmianami  
Wpływ zmian na zachowanie pracowników  
Rozwój skutecznych umiejętności przywódczych w obliczu transformacji  
Przykład warsztatów z dziedziny kompetencji przywódczych w procesie transformacji

Rola działu ZZL we wprowadzaniu zmian organizacyjnych

### **Rozdział 5. Lider jako trener**

Definicja coachingu

Umiejętności skutecznego trenera

Proces coachingu

Jak wybrać trenera

Wybór między trenerem wewnętrznym a zewnętrznym

Wybór trenera z zewnątrz

Różnice między coachingiem, doradztwem a mentoringiem

Wykorzystanie różnych pozycji percepcyjnych

Kształtowanie umiejętności coachingowych twoich liderów

Zaawansowany rozwój kompetencji coachingowych

Łączenie coachingu z innymi formami rozwoju kompetencji przywódczych

### **Rozdział 6. Ocena kompetencji przywódczych**

Wstęp do rozwoju kompetencji

Typy struktur kompetencji

Tworzenie struktur kompetencji

Stosowanie struktur kompetencji

Przykłady struktur kompetencji

Korzyści wynikające z podejścia kompetencyjnego

### **Rozdział 7. Procesy i systemy oceny metoda 360 stopni**

Cel oceny 360 stopni

Jak działa ocena 360 stopni

Tworzenie ankiety oceny 360 stopni

Wdrażanie skutecznego procesu oceny 360 stopni

Benchmarking organizacyjny wykorzystujący dane z oceny 360 stopni.

Rola działu ZZL w ocenie 360 stopni

Wskazówki co do wprowadzenia systemu oceny 360 stopni

Cechy dobrego raportu z oceny 360 stopni

Podsumowanie: główne wytyczne do konstruowania skutecznych systemów oceny 360 stopni

### **Rozdział 8. Różne sposoby rozwoju zdolności przywódczych**

Style uczenia się

Coaching indywidualny

Schematy mentorskie

Rola działu ZZL we wprowadzaniu mentoringu

Pary kumpli

Zespoły action learning

Projekty oparte na pracy

Rola działu ZZL w rozwoju przywództwa

### **Rozdział 9. Umiejętności specjalisty ds. rozwoju przywództwa**

Rola specjalisty ds. rozwoju przywództwa

Umiejętności specjalisty ds. rozwoju przywództwa jako konsultanta wewnętrznego

Proces skutecznego zarządzania relacjami z klientem

Proces konsultingowy

Umiejętności konsultanta wewnętrznego związane z procesem

### **Rozdział 10. Zdolności szkoleniowe i mediacyjne**

Skuteczne techniki zadawania pytań  
Kierowanie ćwiczeniami grupowymi  
Postępowanie w trudnych sytuacjach  
Przekazywanie i otrzymywanie informacji zwrotnej  
Umiejętność skutecznego słuchania  
Korzystanie z pomocy mediatora  
Rola działu ZZL w zapewnieniu szkolenia i rozwoju  
Zatrudnianie wewnętrznych lub zewnętrznych dostawców

### **Rozdział 11. Różne spojrzenia na przywództwo**

Rozmowa z Maartenem Putzem, dyrektorem działu ds. rozwoju zasobów ludzkich w TNT Express  
Rozmowa z Bobem Reitemeierem, dyrektorem generalnym Towarzystwa na rzecz Dzieci  
Rozmowa z Emmą Hughes, dyrektorem działu ZZL w Specsavers  
Przywództwo w kancelariach prawnych  
Wnioski z przeprowadzonych wywiadów  
Rozmowa z Frankiem Dickiem OBE

### **Rozdział 12. Kształtowanie samoświadomości**

Ćwiczenie samoświadomości za pomocą okna Johari.  
Dzienniki rozwoju  
Ćwiczenia dotyczące informacji zwrotnej  
Ćwiczenie "Podróż życia"  
Sztuka pozytywnego myślenia  
Ustalanie wizji osobistej  
Wnioski

Indeks