

## Spis treści

Podziękowanie	9
Wstęp	11
Poziom I. <b>PODSTAWY</b>	13
Pytanie 1.    Czym jest przywództwo?	14
Pytanie 2.    Jakie definicje <i>przywództwa</i> prezentuje literatura przedmiotu?	16
Pytanie 3.    Co stanowi atrybut przywódcy?	18
Pytanie 4.    Jak kształtowały się oczekiwania wobec przywódców w świetle ewolucji teorii zarządzania?	21
Pytanie 5.    Jakie umiejętności menedżerskie determinowały sukces na przełomie XX i XXI w.?	25
Pytanie 6.    Dlaczego autorytet formalny to już za mało?	26
Pytanie 7.    Jakie są oczekiwania wobec współczesnych przywódców organizacyjnych?	29
Pytanie 8.    Dlaczego pojęcia <i>menedżer</i> i <i>lider</i> są często mylone?	32
Pytanie 9.    Jaka jest różnica między przywództwem a zarządzaniem?	34
Pytanie 10.    Czy menedżer musi być przywódcą?	38
Pytanie 11.    Czy przywódcą trzeba się urodzić?	41
Pytanie 12.    Czy potrzebujemy charyzmatycznych przywódców?	43
Pytanie 13.    Jak zachowują się skuteczni przywódcy?	45
Pytanie 14.    Co na temat stylów zarządzania powinien wiedzieć przywódca?	47
Pytanie 15.    W jakich sytuacjach należy koncentrować się na zadaniach, a w jakich na ludziach?	50
Pytanie 16.    Jak dostosować styl przewodzenia do potrzeb i oczekiwań podwładnych?	52
Pytanie 17.    Jak wybrać styl przewodzenia, by osiągnąć najlepsze wyniki?	54
Pytanie 18.    Jaka jest różnica między przywództwem transakcyjnym a transformacyjnym?	56
Pytanie 19.    Jakie istnieją typy przywództwa?	58

Pytanie 20.	Kim są superliderzy i na czym polega idea empowermentu i samoprzywództwa?	59
Pytanie 21.	Dlaczego przywódcom grozi potop?	60
Pytanie 22.	Czy istnieje recepta na skuteczne przywództwo?	62
Pytanie 23.	Dlaczego niektórzy menedżerowie ponoszą porażki jako przywódcy?	63
<b>Poziom II.</b>	<b>ROZWÓJ</b>	<b>65</b>
Pytanie 24.	Czym różnią się umiejętności od kompetencji?	66
Pytanie 25.	Na czym polega rozwój kompetencji?	68
Pytanie 26.	Jak nauczyć się przywództwa?	71
Pytanie 27.	Na czym polega samodoskonalenie?	72
Pytanie 28.	Jak wykorzystać model samodoskonalenia w rozwoju kompetencji przywódczych?	74
Pytanie 29.	Jak wyznaczać cele rozwojowe?	79
Pytanie 30.	Jakie znaczenie dla procesu rozwoju ma samorealizacja?	82
Pytanie 31.	Jak szczebel zarządzania wpływa na zakres potrzebnych umiejętności?	85
Pytanie 32.	Dlaczego należy rozwijać inteligencję emocjonalną?	86
Pytanie 33.	Jakie umiejętności powinien rozwijać menedżer z aspiracjami przywódczymi?	90
Pytanie 34.	Dlaczego należy rozpocząć od rozwoju samoświadomości?	94
Pytanie 35.	Co znaczy osiągnięcie wyższego poziomu samoświadomości?	97
Pytanie 36.	Jak się uczyć, aby się nauczyć?	98
Pytanie 37.	Jak świadomość stylu uczenia pomaga w rozwoju?	100
Pytanie 38.	Co warto wiedzieć na temat szkoleń z zakresu przywództwa?	104
Pytanie 39.	Jak wybrać firmę szkoleniową, która wspomogę proces rozwoju kompetencji przywódczych?	108
Pytanie 40.	Jaką metodę doskonalenia kompetencji menedżerskich uznaje się za najskuteczniejszą?	109
Pytanie 41.	Kiedy coaching będzie skuteczny?	111
Pytanie 42.	Dlaczego przywódcy powinni kształtować postawy proinnowacyjne?	112
Pytanie 43.	Które umiejętności komunikacyjne należy rozwijać w pierwszej kolejności?	114
Pytanie 44.	Jaka jest różnica między aktywnym słuchaniem a słyszeniem?	117
Pytanie 45.	Który poziom słuchania powinien osiągnąć przywódca?	119
Pytanie 46.	Co podwładni chcą usłyszeć od przełożonego?	121
Pytanie 47.	Kiedy ludzie podążą za tobą?	122

Poziom III.	<b>WIZERUNEK</b>	127
Pytanie 48.	Jaki powinien być wizerunek przywódcy?	128
Pytanie 49.	Co na temat budowania wizerunku powinien wiedzieć przywódca?	129
Pytanie 50.	Jak kształtować wizerunek wyglądem zewnętrznym?	131
Pytanie 51.	Jak kształtować wizerunek stosownym zachowaniem?	136
Pytanie 52.	Jak kształtować wizerunek retoryką i techniką wypowiedzi?	138
Pytanie 53.	Jak wartości kształtują wizerunek przywódcy?	140
Pytanie 54.	Jak budować wiarygodny przekaz?	142
Pytanie 55.	Jak zdobyć i utrzymać wizerunek wiarygodnego przywódcy?	146
Poziom IV.	<b>WYZWANIA</b>	149
Pytanie 56.	Jak radzić sobie z kryzysem braku zaufania do przywódców?	150
Pytanie 57.	Jak zachęcić pracowników do samodoskonalenia?	154
Pytanie 58.	Jak przewidzieć zachowanie podwładnych?	155
Pytanie 59.	Jak wzbudzić zadowolenie z pracy?	158
Pytanie 60.	Jak zaangażować pracownika do działania?	160
Pytanie 61.	Jak rozpoznać zdemotywowanego pracownika?	165
Pytanie 62.	Jak złapać „złodzieja czasu”?	166
Pytanie 63.	Jak efektywnie „zarządzać czasem pracy”?	172
Pytanie 64.	Jak wykorzystać wiedzę o typach temperamentu w zarządzaniu zespołem?	176
Pytanie 65.	Jak rozpoznać poszczególne typy temperamentu?	181
Pytanie 66.	Jak radzić sobie z konfliktami wynikającymi z różnic temperamentalnych?	185
Pytanie 67.	Jak dostosować sposób komunikacji do poszczególnych typów temperamentu?	189
Pytanie 68.	Jakie zadania przydzielać sangwinikom?	192
Pytanie 69.	Jakie zadania przydzielać cholerykom?	194
Pytanie 70.	Jakie zadania przydzielać melancholikom?	196
Pytanie 71.	Jakie zadania przydzielać flegmatykom?	199
Pytanie 72.	Jak motywować w oparciu o identyfikację poszczególnych typów temperamentu?	201
Pytanie 73.	Jak postępować z pracownikami na różnym poziomie motywacji i kompetencji?	203
Pytanie 74.	Jak radzić sobie z oporem wobec zmian?	206
Pytanie 75.	Jak kreować zaufanie oparte na dialogu?	210
Pytanie 76.	Jak dbać o jakość komunikacji z podwładnymi?	212
Pytanie 77.	Jak udzielać informacji zwrotnej?	216
Pytanie 78.	Jak wystrzegać się błędów poznawczych?	220

Pytanie 79.	Jak z grupy stworzyć zespół?	224
Pytanie 80.	Jak sprostać oczekiwaniom zespołu na różnych etapach jego rozwoju?	228
Pytanie 81.	Jak dbać o motywację zespołu?	231
Pytanie 82.	Jak wykorzystać wiedzę o rolach grupowych w zarządzaniu zespołem?	233
Pytanie 83.	Jak kształtować i utrzymywać kulturę organizacji nastawioną na osiągnięcie wyników?	239
Poziom V.	<b>BADANIA</b>	241
Pytanie 84.	Czy menedżerowie się samodoskonalą?	242
Pytanie 85.	Jakich wartości, cech osobowości lub cech charakterystycznych oczekujemy od przełożonych?	244
Pytanie 86.	Jakie umiejętności najczęściej rozwijają menedżerowie?	246
Pytanie 87.	Jakie umiejętności powinny być najczęściej rozwijane przez menedżerów?	247
Pytanie 88.	Czy menedżerowie czytają literaturę fachową?	249
Pytanie 89.	Jakie są najczęstsze motywy podejmowania działań rozwojowych?	250
Pytanie 90.	Jak menedżerowie dbają o rozwój podwładnych?	251
Pytanie 91.	Jakie metody doskonalenia kompetencji uznawane są przez menedżerów za najskuteczniejsze?	253
Poziom VI.	<b>INSPIRACJE</b>	256
Pytanie 92.	Czego o przywództwie uczy nas Fryderyk Wielki?	257
Pytanie 93.	Dlaczego czasem warto być na linii frontu?	258
Pytanie 94.	Jak rozwijać innowacyjność na miarę S. Jobsa?	260
Pytanie 95.	Na jakich filarach opiera się dziś świadome przywództwo?	262
Pytanie 96.	Kto kogo oszukał?	264
Pytanie 97.	Kiedy siewców brak?	267
Pytanie 98.	Jak okiełznać szefa sangwinika?	268
Pytanie 99.	Dlaczego schematyzm myślenia może być niebezpieczny?	271
Pytanie 100.	Czy jesteś przywódcą?	273
Chwila dla siebie		276
Klucz		280
Bibliografia		294
Indeks		316