

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>Ευχαριστίες</i>	i
<i>Πρόλογος Δημήτρη Παπαλεξόπουλου</i>	iii
<i>Εισαγωγή</i>	vi

ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ: Η ΔΙΑΡΚΩΣ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: <i>Η ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΕΝΑ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ.</i>	3
– Γιατί αποτυγχάνουν οι επιτυχημένες επιχειρήσεις	5
– Η κατανόηση του περιβάλλοντος ως προϋπόθεση διαρκούς επιτυχίας.	11
– Νοητικά εργαλεία για την προσέγγιση της διαρκούς επιτυχίας.	16
<i>Σύνοψη</i>	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: <i>Η ΜΕΓΑΛΗ ΕΙΚΟΝΑ: Η διαρκώς επιτυχημένη επιχείρηση</i>	22
<i>Σύνοψη</i>	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: <i>ΘΕΜΕΛΙΩΔΗΣ ΙΔΕΟΛΟΓΙΑ: Η σταθερά στο χαοτικό κόσμο</i>	31
– Σκοπός και θεμελιώδεις αξίες	31
– Η θεμελιώδης ιδεολογία διατηρείται σταθερή ενώ όλα αλλάζουν.	36
<i>Σύνοψη</i>	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: <i>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ: Βασική προϋπόθεση διαρκούς επιτυχίας</i>	39
– Η στρατηγική ως προϋπόθεση επιτυχίας.	39
– Προσδιορισμός της επιχειρηματικής δραστηριότητας: η βάση της επιτυχημένης στρατηγικής	42

– Επιλογή των σωστών πελατών και του τι προσφέρουμε καλύτερο ή διαφορετικό από τους ανταγωνιστές τους	43
– Εστίαση σε θεμελιώδεις ικανότητες: η λογική του σκαντζόχοιρου	44
– Εστίαση στο μέλλον: συνεχής ανανέωση μέσω στρατηγικών καινοτομιών	47
Σύνοψη	49

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΡΩΤΑ ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ: Από τα άτομα-ταλέντα στην επιχείρηση-ταλέντο 50

– Άνθρωποι: η πεμπτούσια της διαρκώς επιτυχημένης επιχείρησης	50
– Πρώτα ποιοι θα ανέβουν στο λεωφορείο	53
– Ποιοι είναι οι σωστοί άνθρωποι	55
– Πώς εξασφαλίζονται οι σωστοί άνθρωποι	59
– Πώς απελευθερώνονται και αξιοποιούνται οι δημιουργικές δυνάμεις των ανθρώπων.	67
– Γιατί οι άνθρωποι δεν δίνουν αυτό που μπορούν	69
– Τι κάνει τους ανθρώπους να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό: πέρα από το νομικό συμβόλαιο	71
– Παράγοντες κινητοποίησης για εξαιρετικές επιδόσεις	74
– Δίκαιη μεταχείριση: Η βασική προϋπόθεση κινητοποίησης και δέσμευσης των ανθρώπων	80
– Η ενδυνάμωση των ανθρώπων	81
– Η δύναμη του οράματος	88
– Το όραμα του Martin Luther King: «I have a dream»	89
– Πώς οι εξαιρετικές επιχειρήσεις επιτυγχάνουν ασυνήθιστα αποτελέσματα με συνηθισμένους ανθρώπους.	90
– Ο ρόλος των ανώτατων στελεχών και της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού	95
Σύνοψη	96

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ: Οργάνωση για διαρκή επιτυχία 97

– Βασικά ζητήματα οργανωτικών δομών	99
– Χαρακτηριστικά της οργάνωσης διαρκούς επιτυχίας.	102
– Θεμελιώδεις αρχές της αποτελεσματικής οργάνωσης.	104
– Λιτές δομές	107
– Ευέλικτες δομές με ισορροπία συγκέντρωσης	

και αποκέντρωσης, δομές χωρίς στεγανά	108
– Κριτήρια αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της οργάνωσης	111
Σύνοψη	113
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ: Απαραίτητα εργαλεία	114
– Τι είναι το Benchmarking	115
– Τι είναι το Balanced Scorecard – Ισορροπημένη κάρτα	117
Σύνοψη	118
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ: Κρίσιμος στρατηγικός παράγοντας	119
– Τι είναι εταιρική κουλτούρα	120
– Η κουλτούρα αποτελεί πηγή ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων ή μειονεκτημάτων	123
– Η εταιρική κουλτούρα εξασφαλίζει τις κατάλληλες στάσεις και συμπεριφορές των ανθρώπων	127
– Πώς η εταιρική κουλτούρα γίνεται χειροπιαστή	132
– Τύποι εταιρικής κουλτούρας	133
– Πώς η εταιρική κουλτούρα αποτυπώνεται – μετράται	137
– Η κατάλληλη εταιρική κουλτούρα	140
– Πώς διαμορφώνεται η εταιρική κουλτούρα	141
– Σχεδιασμένη διαμόρφωση – αλλαγή της εταιρικής κουλτούρας	143
– Διαδικασία ανάπτυξης – αλλαγής της εταιρικής κουλτούρας	153
Σύνοψη	158
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑΓΗΣ: Κινητήριος δύναμη της διαρκούς επιτυχίας	159
– Η έννοια της μάθησης	160
– Τι είναι η οργανωσιακή μάθηση	161
– Η οργάνωση που μαθαίνει	162
– Οργανωσιακοί φραγμοί και ανικανότητες μάθησης	166
– Πώς αναπτύσσεται η οργανωσιακή μάθηση	167
– Οργανωσιακή Σιωπή: Ανταγωνιστικό μειονέκτημα	168
– Τι είναι η Διοίκηση Γνώσης	172
– Ρόλοι και ικανότητες των ηγετών στη μαθησιακή οργάνωση	172

– Η αλλαγή ως προϋπόθεση επιβίωσης και επιτυχίας	174
– Έννοια και είδη οργανωσιακών αλλαγών	175
– Στάσεις και αντιστάσεις στις αλλαγές	178
– Μέθοδοι αντιμετώπισης των αντιστάσεων στις αλλαγές	180
– Διαδικασία αποτελεσματικής υλοποίησης αλλαγών	182
– Βασικές προϋποθέσεις επιτυχίας των αλλαγών	184
– Ρόλοι και φορείς αλλαγών	186
– Ένα ολοκληρωμένο μοντέλο Διοίκησης αλλαγών	187
– Ανάπτυξη της ικανότητας αλλαγών και συνεχούς επαναπροσδιορισμού της επιχείρησης	189
Σύνοψη	191

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ: ΗΓΕΣΙΑ ΔΙΑΡΚΟΥΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΣΥΣΤΗΜΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ	195
– Από το μανάτζμεντ στην ηγεσία	195
– Τι είναι ηγεσία και τι είναι ηγέτης	197
– Ηγεσία – Επιρροή – Δυνάμεις επιρροής	199
– Ηγεσία και μανάτζμεντ	201
– Κατανοώντας τα θεμελιώδη ζητήματα της ηγεσίας	205
Σύνοψη	208
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11: ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΕΙ Ο ΗΓΕΤΗΣ	209
Σύνοψη	213
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΗΓΕΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	214
– Ηγετικοί ρόλοι: Τι πρέπει να κάνει ο ηγέτης	215
– Ηγετικές λειτουργίες-κλειδιά: Επικοινωνία και λήψη αποφάσεων	225
– Ο χαρακτήρας της αποτελεσματικής ηγετικής συμπεριφοράς	226
– Κρίσιμα χαρακτηριστικά της ηγετικής συμπεριφοράς	228
– Το κατάλληλο ηγετικό στυλ	230
– Θεωρία για την προσαρμογή τού στυλ ηγεσίας	236
– Ευαισθησία, γνήσιο ενδιαφέρον για τους ανθρώπους και αυστηρότητα	239
– Ακεραιότητα και ταπεινότητα	243
Σύνοψη	246

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13: ΤΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ: Ο ηγέτης δεν είναι χαρισματικό άτομο.	247
– Χαρακτηριστικά προσωπικότητας και ικανότητες του ηγέτη	249
– Τα θεμελιώδη ηγετικά χαρακτηριστικά.	252
– Η μοναξιά του ηγέτη: Προϋπόθεση ανάπτυξης ξεχωριστών ικανοτήτων και ηγετικών συμπεριφορών.	254
– Προσωπικότητα και... προεδρία	258
– Ηγετικές ικανότητες	259
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14: ΕΚΤΡΟΧΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΗΓΕΤΩΝ: Αρνητικά χαρακτηριστικά και συμπεριφορές του ηγέτη	264
– Οι αιτίες του εκτροχιασμού των ηγετών	264
– Η αλαζονεία ως κύρια αιτία αποτυχίας των ηγετών	268
– Εκτροχιασμός ηγετών: Βγαίνοντας από το δρόμο της επιτυχίας	271
Σύνοψη	272
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ: Ο ηγέτης κυρίως γίνεται	273
– Συστημική προσέγγιση της ανάπτυξης της ηγεσίας.	274
– Διαμόρφωση του ιδανικού προτύπου ηγεσίας.	277
– Μέθοδοι ανάπτυξης ηγετικών στελεχών.	282
Σύνοψη	287

ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ:

ΚΑΝΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΗΓΕΣΙΑ ΠΡΑΞΗ:

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΗΓΕΤΙΚΩΝ ΡΟΛΩΝ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 16: ΗΓΕΤΙΚΟΙ ΡΟΛΟΙ	291
– Παρακίνηση συνεργατών	291
– Ανάπτυξη ομάδας και πνεύματος συνεργασίας	306
– Υποστήριξη συνεργατών	319
– Αποτελεσματική υλοποίηση έργου	321
– Διοίκηση της εξυπηρέτησης πελατών	325
– Διοίκηση συντονισμού	327
– Ανάπτυξη εταιρικής κουλτούρας	330
– Προσωπική ανάπτυξη.	333
– Ανάπτυξη συνεργατών και διαδόχων	336

– Διοίκηση στρατηγικής	343
– Διοίκηση καινοτομιών, συνεχούς βελτίωσης και αλλαγών	346
– Ανάπτυξη δικτύου «συνεργατών-υποστηρικτών» και της εικόνας – φήμης	351
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 17: ANTI ΕΠΙΛΟΓΟΥ: Δημιουργήστε στην πράξη τη διαρκώς επιτυχημένη επιχείρηση λειτουργώντας ως ηγέτης	357
– Οδηγός προσωπικής ανάπτυξης του ηγετικού στελέχους	359
– Εργαλείο για τη δημιουργία της επιχείρησης διαρκώς επιτυχίας	364
<i>Βιβλιογραφία</i>	371