

Spis treści

Opinie pierwszych czytelników:	3
O autorze	5
Maciej Sasin konsultant rozwoju organizacji, trener, coach, założyciel firmy Akademia Rozwoju Kompetencji	5
Wstęp	11
Rozdział 1. Rola przedsiębiorcy – wszystko zaczyna się w głowie	15
Jak ustrzec się błędów w trakcie zakładania i budowania firmy?.....	16
Przemysł dobrze model biznesowy nowej firmy.....	16
Nie możesz bać się sprzedaży.....	17
Bądź realistą – nie daj się omamić swojemu wewnętrznemu „geniuszowi”	17
Motywacja do budowania firmy.....	17
Kompetencje wspierające przedsiębiorczość.....	19
Przedsiębiorczość jako postawa.....	20
Przedsiębiorczość jako umiejętność.....	20
Przedsiębiorczość jako zestaw kompetencji.....	20
Postawa przedsiębiorcy, managera i specjalisty.....	22
Największe wyzwania przedsiębiorcy.....	24
Wyznaczenie strategii firmy i jej rozwój.....	25
Delegowanie zadań i upewnianie pracowników.....	26
Budowanie strategii personalnej firmy.....	26
Wsparcie sprzedaży i marketingu.....	27
Zapewnienie finansowania i bezpieczeństwa finansowego.....	28
Zadbanie o bezpieczeństwo prawne swoje i firmy	29
Mentalność właściciela a mentalność przedsiębiorcy.....	29
Podsumowanie rozdziału 1.	35
Rozdział 2. Strategia firmy – jej rola w prowadzeniu biznesu	37
Checklista Pro Strategy Tools.....	38
Preparing for the future – strategia przygotowująca firmę na przyszłość.....	38
Reflect on the past – przyglądaj się i czerp z przeszłości.....	39
Openminded for today – bądź otwarty na bieżące wydarzenia.....	40
Supported by vision – strategia wspierana przez wizję firmy.....	41
True company mission – strategia oparta na misji do spełnienia	43
Real values – oparta na prawdziwych wartościach, nie deklaracjach.....	44
Attractive for recipients – atrakcyjna dla odbiorców (klientów, pracowników, inwestorów).....	46

Time oriented – strategia zorientowana w czasie.....	47
Elastic – strategia możliwa do dopasowania do zmian rynkowych.....	48
Grow – strategia wspierająca wzrost firmy w przyszłości.....	49
Yield measurement – monitorowanie wdrażanej strategii.....	49
Thinking with courage – planując strategię, myśl odważnie.....	50
Operational strategies – przełożenie strategii firmy na poszczególne działy.....	50
Objectives key results – wyznacz cele do osiągnięcia.....	51
Lessons learned – ucz się na błędach i wyciągaj wnioski.....	51
SWOT analysis – określaj słabe i mocne strony, szanse i zagrożenia.....	52
Kanwa strategii firmy.....	53
Twoja Kanwa strategii firmy.....	56
Pytania do opracowania strategii wg Pro Strategy Tools.....	59
Strategia marketingowo-sprzedażowa Pro Sell Tools.....	64
Ankieta samooceny strategii sprzedaży w firmie.....	72
Kanwa strategii marketingowo-sprzedażowej.....	77
Model biznesowy firmy jako element strategii firmy.....	79
Polityka rekrutacji wspierająca realizację strategii.....	83
Podsumowanie rozdziału 2.	89
Rozdział 3. Systemowe podejście do rozwoju firmy.....	91
Pięć obszarów zdrowej organizacji w ujęciu systemowym.....	92
Poziom 1. Czynności operacyjne w zdrowej organizacji.....	93
Poziom 2. Nadzór nad czynnościami operacyjnymi w zdrowej organizacji.....	94
Poziom 3. Komunikacja pomiędzy częściami organizacji.....	95
Poziom 4. Strategia firmy w zdrowej organizacji.....	97
Poziom 5. Utożsamianie się pracowników z firmą.....	97
Samoocena zdrowia firmy na 5 poziomach funkcjonowania.....	98
Na czym polega rozwój organizacji w ujęciu systemowym?.....	99
Pro Org Tools – od przeglądu organizacji do jej rozwoju.....	101
Prepare diagnosis – przygotowanie diagnozy stanu organizacji.....	101
Recommendations – rekomendacje do rozwoju organizacji.....	101
Opening contract – budowanie kontraktu z członkami organizacji.....	102
On strategy working – aktualizacja lub tworzenie nowej strategii.....	102
Reinforcement employees – wzmocnienie pracowników w ich rolach.....	102
Growing engagement – podtrzymywanie zaangażowania w rozwój.....	102
Take the power back – upełnomocnienie pracowników w swoich rolach.....	103
Objectives & indicators – wyznaczanie celów i wskaźników.....	103
Opening new opportunities – wspólna praca przekłada się na kreatywność.....	103

Leaving organisation – pozostawienie silnej organizacji.....	103
Service – wsparcie organizacji w utrzymywaniu kierunku	104
Podsumowanie rozdziału 3.	106

Rozdział 4. Jak zbudować osobisty Efektywny System Pracy

przedsiębiorcy i managera?	107
Jak zbudować Efektywny System Pracy?	108
Proaktywność w zarządzaniu pracą przedsiębiorcy	109
Refleksja i samoświadomość przedsiębiorcy.....	113
Organizacja Efektywnego Systemu Pracy.....	119
Terminy i planowanie.....	127
IT friendly – korzystanie z efektywnych narzędzi.....	132
Mindfulness, czyli uważność w pracy przedsiębiorcy	134
Elastyczność w funkcjonowaniu firmy	137
Trenowanie dobrych nawyków u siebie i pracowników.....	140
Optymalizacja procesów pracy.....	142
Otwartość na zmiany	144
Listy i checklisty.....	146
Stres-odporność – jak radzić sobie ze stresem?.....	151
Podsumowanie rozdziału 4.	158

Rozdział 5. Kryzysy w firmie: jak im przeciwdziałać,

rozpoznawać je i na nie reagować?.....	159
Kilka słów do tych, którzy ciągle gaszą pożary	160
Przywództwo lekarstwem na czas kryzysu	160
Innowacyjność w walce z kryzysem	161
Ograniczaj koszty, ale rób to racjonalnie.....	163
Relacje z klientami w czasie kryzysu.....	164
Oznaki nadchodzącego kryzysu w organizacji.....	165
Etapy rozwoju i upadku organizacji wg Adizesa	
– historia prawie każdej firmy	171
Faza I. Zaloty – pomysł o założeniu firmy	171
Faza II. Niemowlęctwo – firma wymaga opieki niemalże 24 h na dobę.....	172
Faza III. Dawaj–dawaj – szalone lata prosperity.....	173
Faza IV. Dojrzewanie organizacji	173
Faza V. Rozkwit organizacji – pomiędzy elastycznością a samokontrolą	174
Faza VI. Starzenie się firmy, biurokracja, arystokracja i upadek.....	176
Oceń, na jakim etapie rozwoju jest Twoja firma.....	181
Kultura komunikacji w czasie kryzysu	183
Największy kryzys – gdy choroba puka do Twoich drzwi	189
Podsumowanie rozdziału 5.	194

Rozdział 6. Budowanie świadomości biznesowej pracowników	195
Kształtowanie kultury organizacyjnej w praktyce.....	196
Kultury organizacyjne według OCAI.....	199
Kultura turkusowych firm, czyli samzarządzające się organizacje.....	202
Cechy samzarządzających się organizacji.....	203
Arkusze gotowości do wdrożenia turkusu w firmie.....	204
Rodzinna kultura pracy na przykładzie firmy Wac-Woj	205
Przykład budowania innowacyjnej kultury organizacyjnej wg Netflix'a.....	206
Narzędzia wspierające budowanie świadomości biznesowej.....	210
Transparentność firmy.....	210
Wpływ ocen pracowniczych na świadomość biznesową.....	211
Kultura udzielania informacji zwrotnej.....	212
Spotkania firmowe jako okazja do budowania świadomości biznesowej.....	213
Rozmowa rozwojowa wg Samuela Culberta.....	215
OKR, czyli Objective and Key Results	217
Wskaźniki i dashboards jako narzędzia do budowania świadomości biznesowej.....	218
Dlaczego pracownicy oszukują wskaźniki w firmie?.....	222
Podsumowanie rozdziału 6.	225
Rozdział 7. Budowanie firmy uczącej się	227
Zarządzanie wiedzą w organizacji.....	227
Narzędzia do zarządzania wiedzą	230
Pro Learning Tools – narzędzia i idee wspierające uczenie się	243
Podcasts – słuchaj podcastów	244
Reading and listening – czytaj wartościowe lektury	244
Online – zdobywaj wiedzę w internecie.....	244
Life long learning – ucz się całe życie.....	245
E-learning – korzystaj z kursów online.....	245
Asking questions – zadawaj pytania pobudzające wątpliwości.....	245
Recognize source – sprawdzaj źródło wiedzy.....	246
New horizons – odkrywaj nowe horyzonty	246
Inspired by coaching & mentoring – korzystaj z coachingu i mentoringu.....	246
Not big steps – ucz się małymi krokami.....	247
Graduate formal studies – formalne studia i kursy.....	247
Training & workshops – praktyczne warsztaty i treningi.....	247
Observing betters – obserwuj lepszych od siebie.....	248
On realistic cases – analizuj case studies.....	248
Lives & webinars – korzystaj z transmisji online i webinarów	248
Simulations – bierz udział w symulacjach	249

Współpraca z firmą świadczącą usługi rozwojowe.....	251
Jakich pułapek unikać, planując działania rozwojowe.....	253
Sukcesja w firmie.....	256
Zakończenie	263
Bibliografia	265
Polecana literatura	266