

# Spis treści

|                                                                                |            |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>PRZEDMOWA ZEWNĘTRZNEGO EKSPERTA</b>                                         | <b>5</b>   |
| <b>WSTĘP</b>                                                                   | <b>7</b>   |
| <b>ROZDZIAŁ 1. TAKTYKI SIŁ ZBROJNYCH</b>                                       | <b>11</b>  |
| Wyzwania w siłach zbrojnych — budowanie zaufania interesariuszy                | 11         |
| Wyzwania w siłach zbrojnych — zarządzanie organizacją zrzeszającą cywili (WOT) | 20         |
| Wyzwania w siłach zbrojnych — budowanie reputacji liderów wśród obywateli      | 26         |
| <b>ROZDZIAŁ 2. STAŁE PROCEDURY OPERACYJNE</b>                                  | <b>33</b>  |
| Procedury operacyjne w siłach zbrojnych                                        | 33         |
| Jak budować skuteczność lidera?                                                | 42         |
| Standaryzacja reputacji osobistej lidera                                       | 53         |
| Czy bycie przewidywalnym jako lider i jako organizacja jest w cenie?           | 68         |
| Standaryzacja procedur w budowaniu reputacji organizacji                       | 72         |
| <b>ROZDZIAŁ 3. USTALENIE POŁOŻENIA</b>                                         | <b>83</b>  |
| Ustalenie położenia jako podstawa działania sił zbrojnych                      | 83         |
| Reputacja lidera a oczekiwania interesariuszy                                  | 92         |
| Reputacja organizacji a oczekiwania interesariuszy i otoczenia                 | 105        |
| <b>ROZDZIAŁ 4. PUNKTY DECYZYJNE</b>                                            | <b>113</b> |
| Jak w siłach zbrojnych podejmuje się decyzje w sprawach życia i śmierci        | 113        |
| Jak chronić renomę organizacji podczas wprowadzania w niej zmian               | 118        |
| Jak komunikować zmiany, by utrzymać renomę organizacji                         | 124        |

|                                                                                                             |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Renoma lidera w obliczu trudnych i kontrowersyjnych zmian                                                   | 130        |
| Sztuka przejmowania odpowiedzialności<br>i przyznawania się do błędu                                        | 134        |
| <b>ROZDZIAŁ 5. KOMPETENCYJNE ZAKRESY<br/>OBOWIĄZKÓW</b>                                                     | <b>143</b> |
| Sztuka przejmowania odpowiedzialności<br>i przyznawania się do błędu                                        | 143        |
| Budowanie reputacji lidera na fundamentach<br>osobistych kompetencji i doświadczeń                          | 148        |
| Precyzyjne obietnice i misja organizacji<br>w budowaniu renomy marki                                        | 157        |
| Jak nie ulec pokusie i nie starać się znać na wszystkim                                                     | 164        |
| <b>ROZDZIAŁ 6. DZIAŁANIA WYSOKOOPŁACALNE<br/>IWYSOKOWARTOŚCIOWE</b>                                         | <b>169</b> |
| Działania wysokoopłacalne i wysokowartościowe<br>w prowadzeniu walki                                        | 169        |
| Osobiste mierniki pozycji i sukcesu — co powinien,<br>a czego nie powinien robić lider                      | 176        |
| Wysokoopłacalne i wysokowartościowe działania w organizacji<br>budujące reputację i zaufanie interesariuszy | 185        |
| <b>ROZDZIAŁ 7. ZACHOWANIE ZDOLNOŚCI BOJOWEJ</b>                                                             | <b>199</b> |
| Zachowanie zdolności bojowej<br>jako element procesu dowodzenia w siłach zbrojnych                          | 199        |
| Elementy osobistego dobrostanu — dlaczego<br>renomowani liderzy są zawsze przygotowani na zmiany            | 208        |
| Budowanie konkurencyjności organizacji<br>w zmieniającym się otoczeniu                                      | 218        |
| <b>ZAKOŃCZENIE</b>                                                                                          | <b>225</b> |