

CUPRINS

PREFAȚĂ	11
1 LEADERSHIP CONCEPTE DE BAZĂ	15
1.1 Introducere	15
1.2 Contextul leadershipului	17
1.3 Leadership și management.....	19
1.4 Cine sunt liderii?.....	24
1.5 De ce sunt susținuți liderii?.....	26
1.6 Liderii se nasc sau se pregătesc?.....	31
1.7 Calitățile liderilor	33
1.8 Viziunea liderilor	39
1.9 Mecanismul leadershipului	43
1.9.1 Auto-evaluarea	45
1.9.2 Diagnosticarea mediului	47
1.9.3 Stabilirea valorilor personale	48
1.9.4 Dezvoltarea încrederii în sine	49
1.9.5 Construirea viziunii.....	51
1.9.6 Comunicarea și motivarea viziunii	55
1.9.7 Aplicarea viziunii	57
1.9.8 Monitorizarea și evaluarea	58
2 CREDIBILITATEA LIDERILOR	61
2.1 Importanța credibilității liderilor.....	61
2.2 Leadership și credibilitate	65
2.3 Factorii care influențează credibilitatea	69
2.4 Modalități de manifestare a credibilității	72
2.5 Mecanisme pentru construirea credibilității.....	77
2.5.1 Prezentarea propriei persoane	78
2.5.2 Construirea unei viziuni în care se regăesc marea parte a stakeholderilor.....	79
2.5.3 Comunicarea deschisă	80
2.5.4 Direcționarea resurselor pentru concretizarea viziunii	80
2.5.5 Implicarea stakeholderilor în aplicarea viziunii	82
2.5.6 Liderii practică ceea ce predică	84
2.5.7 Asumarea responsabilității	84
2.6 Credibilitatea și competența profesională	87

3	LEADERSHIPUL ÎN ORGANIZAȚIA BAZATĂ PE CUNOȘTINȚE	93
3.1	Ce sunt cunoștințele?	93
3.1.1	<i>Contextul general</i>	93
3.1.2	<i>Definirea cunoștințelor</i>	94
3.2	Sursele de cunoștințe	97
3.3	Economia bazată pe cunoștințe	100
3.4	Organizația bazată pe cunoștințe	104
3.5	Managementul bazat pe cunoștințe	111
3.6	Abordări ale managementului bazat pe cunoștințe	114
3.6.1	<i>Școala sistemelor</i>	114
3.6.2	<i>Școala cartografică</i>	115
3.6.3	<i>Școala bazată pe proces</i>	115
3.6.4	<i>Școala comercială</i>	116
3.6.5	<i>Școala organizațională</i>	116
3.6.6	<i>Școala spațială</i>	117
3.6.7	<i>Școala strategică</i>	117
3.7	Salariatul bazat pe cunoștințe	118
3.8	Leadershipul și competențele cheie	124
3.9	Tipuri de organizații bazate pe cunoștințe	127
3.10	Organizația care învață și managementul bazat pe cunoștințe	133
4	COMUNICAREA ȘI MOTIVAREA	141
4.1	Importanța comunicării	141
4.2	Procesul de comunicare	143
4.3	Natura comunicațiilor	150
4.3.1	<i>Comunicații clasificate după gradul de formalizare</i>	150
4.3.2	<i>Comunicații clasificate după modul de transmitere</i>	152
4.3.3	<i>Comunicații clasificate după direcția de vehiculare a informațiilor</i>	154
4.4	Rețele de comunicații	156
4.5	Dificultăți în procesul de comunicare	159
4.6	Modalități de perfecționare a procesului de comunicare	163
4.7	Motivarea personalului	172
4.7.1	<i>Tipuri de motivare</i>	174
4.7.2	<i>Teorii motivaționale</i>	176
5	ROLUL LIDERILOR ÎN CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	191
5.1	Interdependențele dintre leadership și cultura organizațională	191
5.2	Factorii care modelează cultura organizațională	195

5.3	Leadershipul și climatul organizațional	203
5.4	Nivelurile culturii organizaționale	205
5.5	Funcțiile culturii organizaționale	208
5.6	Formele de manifestare a culturii organizaționale	212
5.7	Liderii și cultura managerială.....	222
	5.7.1 <i>Valorile manageriale</i>	222
	5.7.2 <i>Funcțiile culturii manageriale</i>	225
5.8	Tehnologia informațională și cultura organizațională.....	231
6	STILURILE DE LEADERSHIP	237
6.1	Abordarea bazată pe teoria caracteristicilor personale	237
6.2	Abordarea bazată pe teoria comportamentală.....	239
6.3	Abordarea bazată pe teoria contingency	241
6.4	Abordarea tranzacțională	243
6.5	Abordarea transformațională.....	244
6.6	Leadershipul carismatic	246
6.7	Abordarea bazată pe putere.....	251
6.8	Abordarea cognitivă.....	259
6.9	Leadershipul cultural.....	262
	6.9.1 <i>Elementele culturale ce facilitează desfășurarea</i> <i>activităților eficiente</i>	264
	6.9.2 <i>Particularități ale leadershipului cultural</i>	268
6.10	Leadershipul bazat pe cunoștințe	275
7	STRATEGIA ȘI LEADERSHIPUL STRATEGIC	283
7.1	Relația strategie - leadership strategic.....	283
7.2	Fundamentarea strategiei	287
	7.2.1 <i>Analiza mediului direct</i>	289
	7.2.2 <i>Mediul indirect</i>	294
	7.2.3 <i>Analiza mediului intern al organizației</i>	299
7.3	Elaborarea strategiei.....	302
	7.3.1 <i>Misiunea organizației</i>	304
	7.3.2 <i>Precizarea obiectivelor strategice</i>	306
	7.3.3 <i>Stabilirea modalităților strategice</i>	308
	7.3.4 <i>Dimensionarea resurselor necesare</i>	310
	7.3.5 <i>Stabilirea termenelor strategice</i>	311
	7.3.6 <i>Stabilirea avantajului competitiv</i>	312
	7.3.7 <i>Elaborarea strategiilor parțiale</i>	313
	7.3.8 <i>Pericole specifice în elaborarea strategiei</i>	316

7.4	Implementarea strategiei	318
7.4.1	<i>Pregătirea climatului organizatoric</i>	319
7.4.2	<i>Reproiectarea structurii organizatorice</i>	320
7.4.3	<i>Leadershipul organizațional</i>	321
7.4.4	<i>Stabilirea bugetelor în funcție de performanță</i>	323
7.5	Monitorizarea și evaluarea strategiei	324
7.6	Dificultăți pentru leadershipul strategic	330
8	SCHIMBAREA ORGANIZAȚIONALĂ	339
8.1	Forțele schimbării	339
8.2	Formula pentru schimbare	343
8.3	Leadershipul și schimbarea organizațională	346
8.4	Modele de schimbare organizațională.....	348
8.4.1	<i>Modelul de schimbare al lui Lewin</i>	349
8.4.2	<i>Modelul Moorhead - Griffin</i> <i>al procesului de schimbare continuă</i>	352
8.4.3	<i>Modelul Schein de schimbare a culturii organizaționale</i> ...	356
8.4.4	<i>Modelul Kuczarski de schimbare</i> <i>a valorilor organizaționale</i>	369
8.5	Psihologia schimbării	376
8.6	Rezistența individuală și organizațională la schimbare	379
8.7	Influența liderilor în procesele de schimbare	384
9	LEADERSHIPUL ȘI CONFLICTUL ORGANIZAȚIONAL	389
9.1	Natura conflictului	389
9.2	Definirea conflictului	391
9.3	Sursele de conflict.....	394
9.4	Tipuri de conflict	397
9.5	Reacții la conflict	406
9.6	Etapele conflictului	408
9.7	Modalități de rezolvare a conflictelor	427
9.7.1	<i>Diagnosticarea situației</i>	428
9.7.2	<i>Elaborarea planului de rezolvare a conflictului</i>	430
9.7.3	<i>Implementarea planului</i>	432
9.7.4	<i>Evaluarea planului</i>	435
9.8	Efectele conflictului	436
	BIBLIOGRAFIE	443