

# Spis treści

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| <b>Wprowadzenie</b>                               | 13 |
| Dlaczego szkolna strategia niezmiennie zawodzi?   | 14 |
| Skąd się biorą problemy firm?                     | 18 |
| Odporność na wstrząsy jako nowa strategia rozwoju | 21 |
| Rady praktyka                                     | 26 |
| Organizacja materiału w książce                   | 28 |

## CZĘŚĆ I

### ROZESZNANIE W SYTUACJI

#### ROZDZIAŁ 1

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Transformacja jako klucz do przetrwania w coraz bardziej rozchwanym świecie</b> | 35 |
| Dyrektor generalny jak kapitan na pełnym morzu                                     | 37 |
| Fale fenomenalne w ujęciu matematycznym                                            | 38 |
| Wzmacnianie fali w rzeczywistości społecznej                                       | 42 |
| Czterej wrogowie wzrostu                                                           | 45 |
| Przyszłość nie jest ani chaotyczna, ani z góry określona                           | 48 |

#### ROZDZIAŁ 2

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Dziesięć prądów głębinowych, które przyczynią się do wezbrania kolejnej fali fenomenalnej</b> | 51 |
| Lokalne oddziaływanie makrotrendów                                                               | 54 |
| Trendy gospodarcze                                                                               | 60 |
| Trendy technologiczne                                                                            | 75 |
| Trendy społeczne                                                                                 | 90 |
| Skoro przyszłość jest tak oczywista, to dlaczego firmy nie radzą sobie z falami fenomenalnymi?   | 94 |
| Podsumowanie                                                                                     | 96 |

## CZĘŚĆ II

### ZMIANA ZACHOWAŃ

|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| Sposób na falę fenomenalną, czyli metoda ROGUE | 102 |
|------------------------------------------------|-----|

#### ROZDZIAŁ 3

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| <b>Ocena sytuacji bieżącej</b>                       | 105 |
| Dociekania. Sztuka dostrzegania tego, co niewidoczne | 106 |
| Rzeczywistość jako punkt odniesienia                 | 109 |
| Gromadzenie danych                                   | 119 |
| Analiza dostępnych opcji                             | 130 |

|                                             |     |
|---------------------------------------------|-----|
| Prawdopodobne stany faktyczne               | 137 |
| Klucz do skutecznej oceny sytuacji bieżącej | 144 |
| Podsumowanie                                | 145 |

## ROZDZIAŁ 4

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| <b>Obserwacja systemu</b>                            | 147 |
| Słowo o przyszłości                                  | 149 |
| Zrozumieć system                                     | 153 |
| Oswoić się z niepewnością                            | 158 |
| Rozpoznawanie schematów mimo braku wszystkich danych | 163 |
| Rozpoznawanie skutków wyższego rzędu                 | 166 |
| Pętle przyczynowe                                    | 168 |
| Modelowanie systemów. Rady praktyczne                | 177 |
| Podsumowanie                                         | 178 |

## ROZDZIAŁ 5

|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| <b>Możliwe wersje przyszłości</b>        | 181 |
| Drzewo możliwości                        | 186 |
| Wizje skrajności                         | 188 |
| Gra wojenna jako droga do sukcesu        | 209 |
| Możliwe warianty przyszłości na wykresie | 215 |
| Podsumowanie                             | 217 |

## ROZDZIAŁ 6

|                                                        |     |
|--------------------------------------------------------|-----|
| <b>Oddzielanie szans od zagrożeń</b>                   | 219 |
| Model jako klucz do zmiany świata                      | 222 |
| Rozpoznanie punktów zapalnych                          | 223 |
| Stymulowanie systemu                                   | 230 |
| Priorytetowe szanse i zagrożenia                       | 235 |
| Zmiana poziomu prawdopodobieństwa i siły oddziaływania | 247 |
| Podsumowanie                                           | 255 |

## ROZDZIAŁ 7

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Eksperymenty</b>                                                    | 259 |
| Wzrost innowacyjności nie zawsze idzie w parze ze wzrostem rentowności | 263 |
| Wybór właściwego eksperymentu                                          | 266 |
| Projektowanie portfeli                                                 | 271 |
| Eksperymenty a wyczucie czasu                                          | 273 |
| Równowaga portfela                                                     | 277 |
| Wyniki i odporność jako dwa podstawowe kryteria projektowania portfela | 281 |
| Rezerwa projektów                                                      | 283 |
| Właściwy poziom innowacyjności                                         | 285 |
| Definiowanie eksperymentów                                             | 287 |
| Efektywna ocena rezultatów                                             | 290 |
| Podsumowanie                                                           | 294 |

### CZĘŚĆ III

#### ZMIANA KULTURY

#### ROZDZIAŁ 8

|                                                     |     |
|-----------------------------------------------------|-----|
| <b>Kapitan na wzburzonym morzu</b>                  | 301 |
| Jak siać ziarno zamięłowania do eksperymentów?      | 303 |
| Jak przygotować organizację na nieznaną przyszłość? | 303 |
| Jak eliminować zbędne ryzyko?                       | 312 |
| Gra w koszykówkę na boisku do futbolu               | 324 |
| Gdy się przemawia koanami                           | 329 |
| Podsumowanie                                        | 333 |

#### Wnioski

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| <b>Jak zapewnić organizacji wstrząsoodporny wzrost?</b> | 337 |
| Faza I. Świadomość                                      | 337 |
| Faza II. Zmiana zachowań                                | 338 |
| Faza III. Zamiana kultury                               | 339 |
| Faza IV. Wstrząsoodporny wzrost                         | 340 |

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| <b>Epilog</b>                                    | 341 |
| Lepsze rozeznanie                                | 343 |
| Wstrząsoodporna strategia jako przepis na sukces | 344 |

|                      |     |
|----------------------|-----|
| <b>Podziękowania</b> | 347 |
|----------------------|-----|

|                  |     |
|------------------|-----|
| <b>O autorze</b> | 351 |
|------------------|-----|