

Człowiek w firmie. Bez obaw i z ochotą.

Anna Paszkowska-Rogacz, Ewa Brzezińska

Jeżeli chcesz odnieść sukces oraz tworzyć udane relacje bądź Twoja praca wywołuje stres, to ta książka jest dla Ciebie! Zachęca do zmiany postaw oraz modyfikacji: ról, które się już zdezaktualizowały, działań nieefektywnych w czasach generacji Y, a także systemu wartości i przekonań. A to wymaga odwagi „puszczenia” starych wzorców, schematów i wyjścia ze strefy komfortu. Wtedy pojawia się możliwość eksperymentowania i świadomego wpływania na sytuacje, w których się znajdujesz.

Książka ma charakter bardziej holistyczny niż typowe podręczniki bądź poradniki. Zawiera zarówno materiał teoretyczny, jak i wiele praktycznych wskazówek oraz ćwiczeń. Jest propozycją alternatywną wobec podręczników na temat zachowań ludzi w organizacjach.

Przeznaczona jest dla:

- osób, które jeszcze nie są menedżerami – może być przewodnikiem dla pokolenia Y w określeniu ścieżki kariery zawodowej;
 - specjalistów, którzy zostali awansowani i odkrywają, co to znaczy „kierować ludźmi” – pomocny dla nich będzie opis możliwych działań w konkretnych sytuacjach;
 - menedżerów z doświadczeniem, którzy widzą, że stosowane metody przestały być efektywne – polecamy im zwłaszcza komunikację intrapersonalną oraz emocje w pracy.
-

Spis treści:

Od autorek

Za co ci płacą? (zamiast wstępu)

Rozdział 1. Skuteczne przywództwo: Znając siebie, kierować innymi

1. Przywódca i menedżer
2. Tradycyjne koncepcje przywództwa
 - 2.1. Teorie cech przywódczych
 - 2.2. Teorie zachowań
 - 2.3. Sytuacyjne teorie przywództwa
 - 2.3.1. Teoria NLW Fiedlera
 - 2.3.2. Ciągła skala zachowań Tannenbauma i Schmidta
 - 2.3.3. Teoria ścieżki do celu Evansa i House’a
 - 2.3.4. Teoria przywództwa sytuacyjnego Hersey’a i Blancharda
 - 2.4. Podejmowanie decyzji przez szefa jako szczególny przypadek teorii sytuacyjnej
 - 2.4.1. Definicja podejmowania decyzji
 - 2.4.2. Typy decyzji
 - 2.4.3. Warunki podejmowania decyzji
 - 2.4.4. Etapy racjonalnego podejmowania decyzji
 - 2.4.5. Pułapki procesów decyzyjnych
 - 2.4.6. Kompromis i intuicja
 - 2.4.7. Style decyzyjne – różnice indywidualne
 - 2.4.8. Modele decyzyjne
3. Lider przyszłości

- 3.1. Lider charyzmatyczny
- 3.2. Lider transakcyjny i transformacyjny
- 3.3. Przywództwo XXI wieku
 - 3.3.1. Podważenie mitu lidera-herosa
 - 3.3.2. Substytuty przywództwa
- 4. Literatura uzupełniająca

Rozdział 2. Nie ma szefa bez zespołu

- 1. Współpraca w zespole
 - 1.1. Podstawowe wymiary pracy grupowej
 - 1.2. Dobre i złe zespoły
 - 1.3. Zachowania w zespole – przywództwo podzielone
 - 1.3.1. Zachowania pozytywne związane z realizacją zadań
 - 1.3.2. Zachowania pozytywne związane z kontaktami między ludźmi
 - 1.3.3. Zachowania utrudniające dobre funkcjonowanie grupy
 - 1.3.4. Inne zjawiska negatywne obniżające efektywność pracy grupy
- 2. Role grupowe
 - 2.1. Opis ról
 - 2.2. Jakie osoby warto mieć w zespole
- 3. Rozwój zespołu
 - 3.1. Etapy tworzenia i organizacji zespołu
 - 3.2. Kierowanie zespołem na kolejnych etapach rozwoju
 - 3.3. Stadia organizacji pracy zespołowej
- 4. Grupowe rozwiązywanie problemów
 - 4.1. Zalety grupowego rozwiązywania problemów
 - 4.2. Wady grupowego rozwiązywania problemów
 - 4.3. Dodatnie i ujemne czynniki grupowego podejmowania decyzji
 - 4.4. Podstawowe umiejętności szefa przy prowadzeniu dyskusji grupowej
- 5. Kiedy zespół nie jest dobrym środkiem do realizacji celów?
- 6. Krótki kurs budowania zespołu
- 7. Literatura uzupełniająca

Rozdział 3. Motywowanie i wspomaganie rozwoju kariery pracowników

- 1. Teorie motywacji
 - 1.1. Potrzeby jako źródło motywacji – teorie treści
 - 1.1.1. Piramida Masłowa – hierarchia potrzeb
 - 1.1.2. Teoria ERG
 - 1.1.3. Motywacja osiągnięć
 - 1.1.4. Paradoks Herzberga
 - 1.2. Motywowanie od strony procesu
 - 1.2.1. Trzy czynniki motywacyjne Vrooma (model oczekiwanej wartości)
 - 1.2.2. Teoria sprawiedliwości Adamsa
 - 1.3. Teorie uczenia się – wzmocnienia motywacji
- 2. Praktyczne podejście do motywowania pracowników – modele motywacji
 - 2.1. Model tradycyjny

- 2.2. Model stosunków pracowniczych (*Human Relations*)
- 2.3. Model zasobów ludzkich
 - 2.3.1. Teoria X i Y McGregora
 - 2.3.2. Teoria człowieka dojrzałego Chrisa Argyrisa
- 3. Wykorzystywanie wiedzy o motywowaniu pracowników przy projektowaniu stanowisk pracy – alternatywne wzory pracy
- 4. Bariery i trudności w uzyskiwaniu zamierzonych efektów motywacyjnych
- 5. Strategia firmy w dziedzinie motywowania pracowników
 - 5.1. System ocen pracowników
 - 5.2. Kierowanie karierą
 - 5.2.1. Pojęcie kierowania karierą
 - 5.2.2. Cykl zmian na ścieżce kariery
 - 5.2.3. Powiązanie kariery z cyklem życia człowieka
 - 5.2.4. Osobowość a planowanie kariery
 - 5.2.5. System wartości a planowanie kariery
 - 5.3. Nowe podejścia do motywowania
 - 5.3.1. Zarządzanie przez cele (ZPC)
 - 5.3.2. Zarządzanie przez jakość
 - 5.3.3. Benchmarking
 - 5.3.4. Reinżynieria
 - 5.3.5. Organizacja ucząca się
- 6. Literatura uzupełniająca

Rozdział 4. Komunikowanie się – podstawy

- 1. Rola komunikowania się w organizacji
- 2. Wprowadzenie do komunikacji społecznej
- 3. Komunikacja intrapersonalna
 - 3.1. Poziomy logiczne (neurologiczne) Diltsa
 - 3.1.1. Misja: PO CO?
 - 3.1.2. Tożsamość: KIM JESTEM?
 - 3.1.3. Wartości: DLACZEGO?
 - 3.1.4. Przekonania: DLACZEGO?
 - 3.1.5. Umiejętności: JAK?
 - 3.1.6. Zachowanie: CO ROBIĘ?
 - 3.1.7. Środowisko (otoczenie): GDZIE? Z KIM? KIEDY?
 - 3.2. Emocje
 - 3.2.1. Inteligencja emocjonalna
 - 3.2.2. Analiza własnych emocji
 - 3.3. Intuicja
 - 3.3.1. Charakterystyka intuicyjnych menedżerów
- 4. Komunikacja interpersonalna
 - 4.1. Definicja
 - 4.2. Modele procesu komunikowania się
 - 4.3. System komunikacji
 - 4.4. Kanały komunikacji
 - 4.4.1. Komunikacja słowna (kanał werbalny)

- 4.4.2. Komunikacja niewerbalna
- 4.4.3. Kanał wizualny
- 4.4.4. Kanał wokalny
- 4.5. Bariery w komunikowaniu interpersonalnym
 - 4.5.1. Bariery fizyczne
 - 4.5.2. Bariery ludzkie
- 5. Umiejętności w komunikacji interpersonalnej
 - 5.1. Budowanie dobrego kontaktu
 - 5.1.1. Dopasowanie i odzwierciedlenie
 - 5.1.2. Dopasowanie zachowań
 - 5.1.3. Dopasowanie umiejętności
 - 5.1.4. Dopasowanie wartości i przekonań
 - 5.1.5. Dopasowanie na poziomie tożsamości – płeć
 - 5.1.6. Dopasowanie na poziomie tożsamości – generacja Y
 - 5.2. Słuchanie
 - 5.2.1. Poziomy słuchania
 - 5.2.2. Techniki aktywnego słuchania
 - 5.3. Umiejętność zadawania pytań
 - 5.4. Mówienie
 - 5.4.1. Wybór rodzaju przekazu
 - 5.4.2. Wybór struktury przekazu
 - 5.4.3. Motywacyjna funkcja słowa
 - 5.4.4. Zachowania wywołujące opór odbiorcy
 - 5.5. Pisanie
 - 5.5.1. Jak pisać?
 - 5.5.2. Po co pisać?
 - 5.6. Poczta elektroniczna
 - 5.6.1. Podstawowe zasady pisania służbowych listów elektronicznych
 - 5.6.2. *Savoir-vivre* służbowej korespondencji e-mailowej
 - 5.6.3. Konstruowanie wiadomości
 - 5.6.4. Edycja wiadomości elektronicznych i innych tekstów
 - 5.7. Strategia wyboru kanału
- 6. Komunikowanie się w organizacji
 - 6.1. Specyfika komunikowania się w organizacji
 - 6.1.1. Komunikacja rutynowa
 - 6.1.2. Komunikacja spontaniczna
 - 6.1.3. Skuteczność komunikowania się w organizacji
 - 6.2. Wewnętrzne *public relations* – oddziaływanie na pracowników
 - 6.2.1. Techniki komunikacji wewnętrznej
 - 6.3. Bariery organizacyjne w komunikacji
- 7. Literatura uzupełniająca

Rozdział 5. Komunikacja w pracy menedżera – praktyka

- 1. Komunikacja – podstawowe narzędzie pracy menedżera
- 2. Komunikacja interpersonalna
 - 2.1. Przygotowanie do rozmowy – narzędzia

- 2.1.1. Złota Reguła
- 2.1.2. Platynowa Reguła
- 2.1.3. Zasada własnej korzyści
- 2.1.4. Tabela analizy wstępnej
- 2.1.5. Poziomy logiczne Diltsa
- 2.1.6. Podstawowe pozycje percepcji w komunikacji
- 2.2. Typowe rozmowy w pracy menedżera
 - 2.2.1. Udzielanie instrukcji
 - 2.2.2. Wydawanie poleceń
 - 2.2.3. Informowanie o rezultatach pracy
 - 2.2.4. Zasady udzielania informacji zwrotnej
 - 2.2.5. Sugestia poprawy (krytyka)
 - 2.2.6. Pochwała
 - 2.2.7. Rozmowa doradcza
 - 2.2.8. Postępowanie z powtarzającymi się problemami
 - 2.2.9. Delegowanie
 - 2.2.10. Coaching i mentoring
- 3. Komunikacja w zespole
 - 3.1. Zebrania
 - 3.1.1. Funkcje zebrań
 - 3.1.2. Analiza zebrań pod względem relacji
 - 3.1.3. Rodzaje zebrań
 - 3.1.4. Ogólny schemat postępowania
 - 3.2. Pierwsze zebranie z twoim zespołem
 - 3.2.1. Deklaracja szefa
- 4. Wystąpienia publiczne
 - 4.1. Analiza Strategiczna Procesu Komunikacji (ASPK)
 - 4.1.1. NADAWCA – kim jesteś?
 - 4.1.2. ODBIORCA – do kogo będziesz mówić?
 - 4.1.3. CEL – co chcesz osiągnąć?
 - 4.1.4. TREŚĆ – co powiesz?
 - 4.1.5. FORMA – czyli jak to zrobisz?
 - 4.1.6. KONTEKST – kiedy i gdzie występujesz? Ile masz czasu?
 - 4.1.7. INFORMACJA ZWROTNA – jak planujesz interakcję ze słuchaczami
 - 4.2. Przygotowanie wystąpienia
 - 4.2.1. Struktura wystąpienia
 - 4.2.2. Wstęp
 - 4.2.3. Treść podstawowa – organizacja materiału i notatki
 - 4.2.4. Łączniki
 - 4.2.5. Zakończenie
 - 4.2.6. Pomoce wizualne i materiały prezentacyjne
 - 4.3. Wystąpienie
 - 4.3.1. Mówca – energia i postawa
 - 4.3.2. Trema
 - 4.3.3. Mówienie
 - 4.3.4. Mowa ciała
 - 4.3.5. Dyskusja

- 4.3.4. Ewaluacja prezentacji
- 5. Literatura uzupełniająca

Zakończenie

Bibliografia

Ćwiczenia

Ćwiczenie do wstępu

Ćwiczenie W.1. Za co ci płacą? – analiza funkcji menedżera

Ćwiczenia do rozdziału 1

Ćwiczenie 1.1. Test Blake’a i Mouton

Ćwiczenie 1.2. Najmniej lubiany współpracownik (NLW)

Ćwiczenie 1.3. Ocena stylu przywództwa

Ćwiczenie 1.4. Dopasowanie stylu przywództwa do cech podwładnych

Ćwiczenie 1.5. Twój styl podejmowania decyzji

Ćwiczenie 1.6. Styl liderekki „TT”

Ćwiczenie 1.7. Kwestionariusz gotowości do zmiany

Ćwiczenia do rozdziału 2

Ćwiczenie 2.1. Skala dojrzałości zespołu

Ćwiczenie 2.2. Identyfikacja problemów występujących w grupie roboczej

Ćwiczenie 2.3. Ocena zespołu

Ćwiczenia do rozdziału 3

Ćwiczenie 3.1. Co motywuje pracowników?

Ćwiczenie 3.2. Co cię motywuje?

Ćwiczenie 3.3. Dylemat kierownika

Ćwiczenie 3.4. Twój typ osobowości

Ćwiczenie 3.5. Właściwości pracy

Ćwiczenie 3.6. Twoja orientacja kariery

Ćwiczenia do rozdziału 4

Ćwiczenie 4.1. Poziomy logiczne Diltsa – harmonizowanie

Ćwiczenie 4.2. Wartości

Ćwiczenie 4.3. Kwestionariusz zdolności intuicyjnych

Ćwiczenie 4.4. Parafraza

Ćwiczenie 4.5. Analiza stylu komunikacji

Ćwiczenie 4.6. Rodzaje pytań

Ćwiczenia do rozdziału 5

Ćwiczenie 5.1. Analiza Strategiczna Procesu Komunikacji (ASPK)

Ćwiczenie 5.2. Prezentacja – ocena własnych umiejętności

Ćwiczenie 5.3. Relaksacja przed wystąpieniem

Ćwiczenie 5.4. Ocena prezentacji

Spis rysunków

Spis tabel

