

Każdy szef spotyka się z trudnymi zachowaniami zespołu, którym kieruje. Podczas zebrań **grupa podwładnych** zaskakuje go swoimi reakcjami: milczy, rozrabia, narzeka, a czasem nawet atakuje przełożonego szefa. W takich sytuacjach lider formalny najczęściej przypisuje podwładnym złe intencje, wpadając w pułapkę negatywnych projekcji. Zaczyna wierzyć, że jego pracownicy są leniwi i niezaangażowani, że go lekceważą i podważają jego autorytet, a nawet że jest złym szefem, którego trzeba się pozbyć. Ulegając tym wyobrażeniom, szef zaczyna traktować swój **zespół** zgodnie z "odruchem dinozaura": uciekaj albo walcz. A to powoduje wiele komplikacji.

Autorzy tej interesującej i pełnej anegdot książki podpowiadają, jak unikać takich zagrożeń, oraz przypominają, jakie są prawdziwe źródła trudnych dla szefa zachowań jego zespołu. Przedstawiają również konkretne narzędzia i techniki działania, których szef może użyć, aby wykorzystać potencjał zespołu oraz stawiać adekwatne wymagania w każdej fazie rozwoju grupy pracowników.

To nie jest kolejna książka o zarządzaniu. Porusza ona mało znane **zjawisko procesu grupowego** i opisuje fazy rozwoju, którym nieuchronnie podlega każdy zespół ze swoim formalnym liderem. Fenomen małej grupy eksplorowany jest przez autorów tej książki już od ponad trzydziestu lat i ciągle jest obiektem ich wielkiej fascynacji.

Proces grupowy. Fenomen małej grupy stanowi dopełnienie menedżerskiej trylogii Psychologia szefa, której poprzednie części noszą tytuły: Szef to zawód oraz Coaching narzędziowy. Ta publikacja zamyka ów cykl, pozwalając zrozumieć i wykorzystać mechanizmy procesu grupowego w budowaniu postawy odpowiedzialności u podwładnych. Wojciech Haman i Jerzy Gut po raz kolejny przedstawiają ważne motto pracy każdego lidera zespołu:

Szef jest od definiowania problemów, a nie od ich rozwiązywania!

Z tej książki dowiesz się między innymi:

- Jak są etapy rozwoju każdej grupy
- Jak rozpoznawać ważne potrzeby zespołu
- Jak radzić sobie z trudnymi zachowaniami zespołu, a zwłaszcza z marudzeniem i narzekaniem
- Jak budować samodzielność i odpowiedzialność w zespole oraz prowadzić go do pola wpływu

Recenzja

Każdy szef ma do czynienia z różnymi problemami w zespołach, którymi kieruje. Niejednokrotnie podczas spotkań członkowie grupy zaskakują go na różnych polach. Czasem milczą, świadomie popełniają błędy, narzekają czy nawet atakują swoich zwierzchników. W obliczu takich sytuacji, formalny szef posądza ich o umyślność, przypisując im złe intencje, co prowadzi do wpadnięcia negatywnych pułapkę negatywnych projekcji. W takiej sytuacji, lider zaczyna wierzyć, że jego pracownicy są leniwi i niezaangażowani. Czuje się lekceważony przez zespół i ma wrażenie, że podwładni podważają jego autorytet. To prowadzi go do wniosku, że jest złym szefem, którego trzeba się pozbyć. Ulegającym tym wyobrażeniom szef, zaczyna traktować swój zespół zgodnie z „odruchem dinozaura”: uciekaj albo walcz. A to prosty przepis na problemy. Autorzy tej interesującej i pełnej anegdot książki podpowiadają, jak unikać takich zagrożeń, oraz przypominają, jakie są prawdziwe źródła trudnych dla szefa zachowań jego zespołu. Prezentują konkretne narzędzia oraz techniki działania, których każdy szef może użyć, by wykorzystać potencjał zespołu oraz stawiać adekwatne wymagania w każdej fazie rozwoju grupy pracowników. Warto zastrzec, że z pewnością, to nie jest kolejna książka o zarządzaniu. Porusza za to mało znane zjawisko procesu grupowego. Opisuje fazy rozwoju, którym nieuchronnie podlega każdy zespół ze swoim formalnym liderem. Fenomen małej grupy eksplorowany jest przez autorów tej książki już od ponad trzydziestu lat i ciągle jest obiektem ich wielkiej fascynacji, czemu dają wyraz właśnie w tej pozycji. Czym jest owy proces grupowy? Fenomen małej grupy stanowi dopełnienie menedżerskiej trylogii Psychologia szefa, której poprzednie części noszą tytuły: Szef to zawód oraz Coaching narzędziowy. Ta publikacja zamyka ten cykl, pozwala zrozumieć i wykorzystać mechanizmy procesu grupowego w budowaniu postawy odpowiedzialności u podwładnych. Wojciech Haman i Jerzy Gut po raz kolejny przedstawiają ważne motto pracy każdego lidera zespołu: Szef jest od definiowania problemów, a nie od ich rozwiązywania! Z tej książki można dowiedzieć się przede wszystkim: – Jakie są etapy rozwoju każdej grupy – Jak rozpoznawać ważne potrzeby zespołu – Jak radzić sobie z trudnymi zachowaniami zespołu, a zwłaszcza z marudzeniem i narzekaniem – Jak budować samodzielność i odpowiedzialność w zespole oraz prowadzić go do pola wpływu.

biznesnafalil (2019-01-15)

Spis treści

Wstęp

- Fenomen procesu grupowego
- Jak zmieniać swoje negatywne nastawienie do grupy i radzić sobie z pułapką projekcji?
 - Odruch dinozaura: uciekaj albo walcz
 - Klaryfikacja sposób na negatywne projekcje
 - Wiedza o mechanizmach procesu grupowego

- Koncentruj się na grupie, a nie na tym, jak wypadasz
 - Fazy procesu grupowego
- Faza I Zależność
 - Bierna grupa milczy, a Ty próbujesz wymusić jej aktywność
 - Komu się opłaca utrzymywanie zespołu w fazie zależności?
 - Jak radzić sobie z biernością grupy w fazie zależności?
 - Życzliwa dyrektywność i budowanie bezpieczeństwa
 - Zmień swoje nastawienie. Podwładni nie są leniwi, tylko boją się oceny
 - Przedstaw swoje najważniejsze reguły
 - Zmniejsz u podwładnych lęk przed ekspozycją
 - Pozwól każdemu zaistnieć
 - Wtórna faza zależności. Konkurencyjne motywy
 - Jak radzić sobie z wtórną fazą zależności?
 - O czym warto pamiętać w fazie zależności?
 - Objawy
 - Projekcje szefa
 - Najgroźniejsze pułapki w działaniach szefa
 - Prawdziwe źródła milczenia i pasywności grupy
 - Czego zespół najbardziej potrzebuje od formalnego lidera?
 - Kluczowe narzędzia i sposoby działania szefa
- Faza II Różnicowanie
 - Grupa rozrabia, a Ty walczysz o porządek i autorytet
 - Komu się opłaca utrzymywanie zespołu w fazie różnicowania?
 - Jak sobie radzić z trudnymi zachowaniami grupy w fazie różnicowania?
 - Zmień swoje nastawienie.
 - Wykorzystuj energię grupy
 - Używaj informacji zwrotnej zamiast ocen i pouczeń
 - Stawiaj granice destrukcyjnym członkom grupy
 - O czym warto pamiętać w fazie różnicowania?
 - Objawy
 - Projekcje szefa
 - Najgroźniejsze pułapki w działaniach szefa
 - Prawdziwe źródła trudnej dla szefa energii grupy
 - Czego zespół najbardziej potrzebuje od formalnego lidera?
 - Kluczowe narzędzia i sposoby działania szefa
- Faza III Kryzys odpowiedzialności
 - Grupa marudzi i narzeka, a Ty czujesz się bezsilny, bo nie wiesz, jak pomóc swoim podwładnym
 - Pomagaj narzekającej grupie, budując jej odpowiedzialność
 - Szukaj wzmacniaczy dla siebie i dla zespołu
 - Jak sobie radzić z fazą kryzysu odpowiedzialności?
 - Zmień swoje nastawienie
 - Wyznacz narzekającym podwładnym pole wpływu
 - Odmowa szefowska
 - Kluczowe etapy odmowy szefowskiej to:
 - Rozpoznawaj ważne potrzeby zespołu
 - Formułuj z zespołem problemy do rozwiązania
 - Procedura radzenia sobie z narzekającą grupą
 - Krok 1. Pozwól grupie się wygadać i zapisz osłabiacze
 - Krok 2. Odtruwanie

- Krok 3. Wybór tematu do wspólnego poszukiwania rozwiązań
 - Krok 4. Rozpoznanie zagrożonych potrzeb zespołu
 - Krok 5. Ustalenie pola wpływu i sformułowanie problemu
 - Krok 6. Poszukiwanie rozwiązań w polu wpływu zespołu
 - Krok 7. Zapowiedź sankcji za zatruwanie zespołu i odmowę współpracy
- Scenka obrazująca pracę z grupą w kryzysie odpowiedzialności
- O czym warto pamiętać w fazie kryzysu odpowiedzialności?
 - Objawy
 - Projekcje szefa
 - Najgroźniejsze pułapki w działaniach szefa
 - Prawdziwe źródła narzekania zespołu w fazie kryzysu odpowiedzialności
 - Czego zespół najbardziej potrzebuje od szefa?
 - Kluczowe narzędzia i konstruktywne sposoby działania formalnego lidera
- Faza IV Atak na lidera
 - Dojrzały zespół to również sukces szefa, choć rzadko się to zdarza
 - Podwładni wyrażają bolesne opinie na Twój temat, a Ty się boisz, że chcą się Ciebie pozbyć
 - Jak sobie radzić z fazą ataku na lidera?
 - O czym warto pamiętać, mierząc się z atakiem na lidera?
 - Objawy
 - Projekcje szefa
 - Najgroźniejsze pułapki w działaniach formalnego lidera
 - Prawdziwe źródła i sens ataku na lidera
 - Czego zespół najbardziej potrzebuje od formalnego lidera?
 - Kluczowe narzędzia i sposoby działania szefa
- Faza V Nadzwyczajna moc grupy
 - Grupa wykorzystuje wyzwoloną energię, a Ty się martwisz, że przestałeś być dla niej ważny
 - Jak radzić sobie z fazą nadzwyczajnej mocy grupy?
 - O czym warto pamiętać w fazie nadzwyczajnej mocy grupy?
 - Objawy
 - Projekcje szefa
 - Najgroźniejsze pułapki w działaniach formalnego lidera
 - Prawdziwe źródła energii i zachowań zespołu w fazie nadzwyczajnej mocy
 - Czego zespół najbardziej potrzebuje od formalnego lidera?
 - Kluczowe narzędzia i sposoby działania szefa
- Faza VI Realne możliwości grupy
 - Zespół jest samodzielny i świetnie sobie radzi, a Ty spadasz z piedestału
 - Jak funkcjonować z zespołem w fazie realnych możliwości?
- Przesłanie autorów
- Zakończenie