

SPIS TREŚCI:

1. Szef to trudny zawód (7)

2. Exposé szefa (13)

- Jak wygłosić exposé? (23)
 - o Intencje szefa dotyczące jego exposé (23)
 - o Minimalne granice szefa (25)
 - o Maksymalne preferencje szefa (27)
 - o Zakończenie exposé (28)
 - o Przykładowe exposé szefa (29)
 - o Uwagi i komentarze do szefowskiego exposé (31)

3. Karanie (33)

- Sankcje i dolegliwości, których możesz użyć do karania podwładnych (38)
- Pułapki podczas karania. Dziecko - Rodzic - Dorosły (40)
- Algorytm karania (45)
 - o Cel spotkania i ludzka twarz szefa (47)
 - o Co podwładny zrobił? (47)
 - o Na jakie koszty i konsekwencje pracownik naraził szefa? (48)
 - o Jaką granicę z exposé naruszył podwładny? (48)
 - o Wyznaczenie kary lub innej dolegliwości (49)
 - o Dopuszczalność do głosu tylko jeden raz (50)
 - o Propozycja pomocy, aby podwładny w przyszłości nie popełniał podobnych błędów (51)
 - o Zapowiedź bardziej surowej sankcji w sytuacji recydywy (52)
 - o Zalecenie naprawy błędu (52)
 - o Wyrażenie zakończenia spotkania (53)
- Nasze uwagi do karania (54)

4. Nagradzanie (57)

- Nagrody, czyli różne sposoby doceniania i wyróżniania pracowników (60)
 - o Nagrody-symboliki. Przynależność do elity (60)
 - o Docenianie bliskich osób dobrego pracownika (61)
 - o Nagrody dopasowane do potrzeb i zainteresowań pracownika (63)
 - o Nie bój się mówić: "Dziękuję. Doceniam. Jestem wdzięczny" (64)
- Kłopoty szefa podczas nagradzania (66)
- Algorytm rozmowy z docenianym podwładnym (69)
- Uwagi do nagradzania (72)

5. Trudne decyzje odpowiedzialnego szefa (75)

- Jak przekazywać trudne decyzje? (79)
 - o Nazwanie celu spotkania (82)
 - o Ludzka twarz szefa (82)
 - o Jak dopasować ludzką twarz do osobowości szefa (Osobisty - Rzeczowy) (84)
 - o Decyzja przekazana w odpowiedzialnej formie (84)
 - o Krótkie, prawdziwe uzasadnienie decyzji (86)

- o Obrona własnej decyzji - zdarta płyta (87)
- o Zamknięcie spotkania dotyczącego decyzji szefa lub zaproszenie podwładnego do negocjacji nad sposobem wykonania decyzji (90)

6. Model negocjacji nastawionych na współpracę (93)

7. Zestaw psychologicznych narzędzi szefa (103)

- "Zdarta płyta" (105)
- Odsłanianie intencji szefa (106)
- Informacja zwrotna (109)
- Pytania i parafrazy. Narzędzia skutecznego słuchania (111)
 - o Trudne pytania (111)
 - o Parafraza potrzeb (113)
- Sztuka odmawiania podwładnym, czyli szefowskie: "Nie" (117)
- Stawianie granic (119)
- Targowanie szefowskie. Sztuka ustępstw i dawania satysfakcji (121)

8. Zwalnianie pracowników (125)

- Standard komunikowania decyzji o zwolnieniu (129)
 - o Ludzka twarz szefa, intencje, trudności i cel spotkania (129)
 - o Decyzja o zwolnieniu, z krótkim uzasadnieniem (130)
 - o Zdarta płyta, czyli ochrona decyzji (131)
 - o Negocjacje dotyczące sposobu rozstania (133)
 - o Targuj się, aby dać podwładnemu satysfakcję (136)

9. Refleksje o zwolnieniach w polskiej rzeczywistości (145)

10. Od prośby do negocjacji (151)

11. Refleksje o prośbie i odpowiedzialności (167)

12. Jak radzić sobie z narzekaniem podwładnych? (177)

- Od marudzenia do odpowiedzialności. Algorytm rozmowy z "narzekaczem" (184)
 - o Wysłuchanie osłabionego pracownika i odtruwanie go (184)
 - o Pomoc w nazwaniu problemu pracownikowi, który narzeka i marudzi. Zaproszenie do współpracy (188)
 - o Zgłuszanie zawziętego i niepoprawnego narzekacza, który zatruwa zespół (191)

13. Refleksje o pomaganiu i odpowiedzialności (193)

14. Szef jako mediator (199)

- Algorytm mediacji szefowskiej (207)

15. Refleksje na pożegnanie (209)

- Samotność szefa (212)
- Motywowanie podwładnych (214)
- Wiedza i umiejętności szefa (217)

16. Budujące zakończenie (219)
Informacje o szkoleniach (225)