

TURINYS

Padėka / 9

Įvadas / 10

VADOVO TAPATYBĖ IR VAIDMUO

Kaip išlaikyti deramą atstumą su kolegomis? / 13

Kaip elgtis su darbuotojais, kurie anksčiau buvo vadovo kolegos? / 21

Kaip reikalauti drausmės ir rezultatų nesugadinant santykių? / 23

Kaip surasti aukso vidurį tarp „kieto“ ir „minkšto“ vadovavimo? / 27

Kaip elgtis, jeigu norisi kolegas „gelbėti“? / 33

Kaip bendrauti su kitais vadovais? / 37

Kaip bendrauti su savo vadovu? / 41

Kaip rasti daugiau laiko kolegoms? / 46

Kaip rodyti daugiau empatijos ir neperdegti? / 51

Kaip mažiau kontroliuoti ir daugiau padaryti? / 55

Kaip įgyti autoritetą ir pasitikėjimą? / 60

Kaip atsisakyti neveiksmingų darbo būdų ir išmokti būti kitokiam? / 66

Kaip neįsivelti į psichologinius žaidimus darbe? / 69

Kaip įveikti gandus ir apkalbas darbe? / 79

Kaip išvengti vadybos klišių ir jomis nesivadovauti? / 84

Kaip kurti ryšius renginiuose ir pristatymuose? / 92

VEIKLOS GERINIMAS

- Kaip sužinoti, kas motyvuoja kolegą? / 100
- Kaip elgtis didelių pokyčių metu? / 106
- Kaip tinkamai deleguoti užduotis ir funkcijas? / 112
- Ar būtinas metinis veiklos aptarimas? / 118
- Kaip aptarti einamuosius kolegos veiklos rezultatus? / 129
- Kaip kolegą pagirti? / 136
- Kaip kolegą kritikuoti? / 143
- Kaip išdėstyti lūkesčius? / 149
- Kada geriau susilaikyti nuo grįžtamojo ryšio? / 152
- Kaip kalbėti apie mokymų poreikį? / 156
- Kaip užtikrinti, kad kolegos taikytų mokymuose įgytas žinias? / 162
- Kaip kolegai „parduoti“ įmonės tikslus? / 167

KOMANDOS ĮKVĖPIMAS

- Kaip palaikyti komandos „sveikatą“? / 174
- Ką daryti, kai savo komanda nebetikite? / 182
- Kaip skatinti komandos pasitikėjimą ir atvirumą? / 188
- Kaip spręsti komandos konfliktus? / 194
- Kaip užtikrinti, kad kolegos įsipareigotų komandai? / 200
- Kaip neapleisti komandos ir neprarasti dėmesio rezultatui? / 206
- Kaip priimti ir skatinti įvairovę komandoje? / 213
- Kaip susirinkimuose visus įtraukti į diskusiją ir ją suvaldyti? / 219
- Kaip išmokyti komandą džiaugtis laimėjimais? / 225
- Kaip įveikti komandos senbuvių užgaidas? / 230
- Kaip padėti komandai įveikti stresą? / 234
- Kaip vadovauti jaunajai kolegų kartai? / 247

DARBUOTOJŲ UGDYMAS – ATSAKOMYBĖS IR SAVARANKIŠKUMO SKATINIMAS

- Kada užduoti klausimus ir kada patarti? / 256
- Ką daryti, kai kolega prašo atsakymo, nors jį gali
surasti pats? / 259
- Dėl ko nereikia sakyti „pakoučinti“ arba „iškoučinti“? / 261
- Kaip pasakyti kolegoms, kad imatės ugdymo
iniciatyvų? / 265
- Kaip kolegai nepiršti savo nuomonės ugdymo
pokalbiuose? / 268
- Kaip aiškiai ir tiksliai klausti? / 273
- Kaip išmokti klausytis? / 275
- Kaip padėti kolegai pamatyti jo stipriąsias ir tobulintinas
savybes? / 278
- Kaip provokuoti konstruktyviai? / 281
- Kaip padėti kolegai numatyti tobulėjimo tikslus? / 282
- Kaip elgtis, jeigu pokalbis įstrigo arba darosi
paviršutiniškas? / 286
- Kaip nekonkrečias idėjas paversti konkrečiais
veiksmiais? / 289
- Kaip išlaikyti ugdymo pokalbių tęstinumą? / 291

SUDĖTINGOS BENDRAVIMO SITUACIJOS

- Kaip paskatinti kolegą kalbėti atviriau? / 295
- Kaip elgtis, kai kolega sako: „Man ir taip gerai“? / 300
- Ką daryti, kai kolega sako: „Nežinau“? / 304
- Ką daryti, kai kolega sako: „Taip, bet...“ / 306
- Ką daryti, kai kolega sako: „Neturiu laiko“? / 308
- Kodėl neverta klausti „Kodėl“? / 313
- Ką daryti, kai kolega vengia ieškoti sprendimų? / 316

- Ką daryti, jeigu uždavus klausimus kolega pateikia klaidingus sprendimus? / 320
- Kaip elgtis, kai kolega turi tik vieną sprendimą ir neieško alternatyvų? / 322
- Ką daryti, kai kolega kalba nekonkrečiai? / 324
- Ką daryti, jeigu kolega nevykdo susitarimų? / 326
- Ką daryti, jeigu kolega kaltina aplinką ir kitus darbuotojus? / 329
- Kaip aptarti ribojančias kolegos nuostatas? / 331
- Kaip kalbėti su negatyvią nuotaiką skleidžiančiu, tačiau gerai dirbančiu kolega? / 333
- Kaip elgtis, jeigu kolega susipyko su bendradarbiu? / 338
- Ką daryti, jeigu kolega nepripažįsta klaidų? / 343
- Ką daryti, jeigu kalbantis atsiranda daug pauzių ir neaiškumo? / 345
- Ką daryti, kai kolega pyksta kritikuojamas? / 347
- Ką daryti, kai kolega kalba tai, ką noriu girdėti? / 349
- Kaip skatinti pozityvų kolegos mąstymą? / 352
- Ką daryti, kai darbui daro įtaką asmeninės kolegos problemos? / 356
- Kaip reaguoti, kai kolega verkia? / 360
- Kada vadovas turėtų patylėti? / 362

SUNKŪS VADOVO SPRENDIMAI

- Kaip kalbėti su atleidžiamuoju? / 365
- Kolegų norai ir lūkesčiai – ką daryti vadovui? / 373
- Kaip kalbėti apie atlygį? / 377

ASMENINIS VADOVO TOBULĖJIMAS

- Kokios baimės valdo vadovus? / 383
- Kaip suprasti, kad jums nesiseka? / 388

Kaip gauti grįžtamąjį kolegų ryšį? / 394

Kaip elgtis, kai kolegos vadovo metodikas priima priešišškai
ir abejingai? / 398

Mentorystė – unikali tobulėjimo galimybė kiekvienam
vadovui / 402

Gerai klausimai sau / 406

Pabaigos žodis / 411

1 priedas. Savęs įvertinimo klausimynas / 413

Bibliografija / 414