

Spis treści

Podziękowania 11

1. A priori 13

- Po co czytać *Milenialsi zarządzają?* 15
- Uczenie się jako sposób bycia 18
- Przywództwo zarządcze 19
- Przywództwo zorientowane na zadania i relacje 20
- Stereotypy i uogólnienia 20
- Pokonywanie zagrożeń stereotypem 22
- Przypisy 23

2. Wejście na szczebel kierowniczy 25

- Witamy na szczeblu kierowniczym 26
- Jakie plusy wynikają z podlegania szefowi poniżej 35 roku życia? 27
- Jakie minusy wynikają z podlegania szefowi poniżej 35 roku życia? 29
- Jakich rad udzieliłbyś przełożonemu poniżej 35 roku życia? 31
- Przypisy 33

3. Wykształcenie perspektywy 34

- Pojęcie godności jako nastawienie 37
- Masz perspektywę? 40
- Przypisy 40

4. Bądź w zgodzie ze sobą 42

Pragnienie zadowolenia twojego szefa 43

Brak zgody między tobą a twoim przełożonym jest nieunikniony 47

Zmiana relacji z rówieśnikami po awansie na szczebel kierowniczy jest nieunikniona 48

Ludzie, którzy najbardziej się o nas troszczą, są tymi, którzy najpewniej będą nas wstrzymywać 51

Organizacje ze swojej natury negatywnie oddziałują na odnalezienie własnej odrębności 52

Przypisy 54

5. Bądź autentyczny 55

Identyfikowanie się z osobami w twoim wieku jest w porządku 55

Identyfikowanie się z osobami starszymi jest w porządku 56

Co to znaczy być autentycznym? 56

Poznanie własnej biografii 58

Powrót do korzeni 60

Unikanie stref komfortu 61

Szukanie szczerzej informacji zwrotnej 63

Trudności z autentycznością podczas wchodzenia w nową rolę 64

Żeby cię słuchali, muszą ci uwierzyć 66

Przypisy 67

6. Różnice pokoleniowe: fakt czy fikcja? 69

Perspektywa dojrzewania 69

Perspektywa drogi życiowej 71

Pokoleniowe subkultury 74

Definiowanie pokoleń 75

Ciche pokolenie	77
Baby boomers	78
Pokolenie X	81
Milenialsi	83
Wszyscy razem	85
Przypisy	86

7. Dynamika wielopokoleniowej sily roboczej 88

Zniekształcenia percepcyjne	97
Identyfikowanie zniekształceń w wynikach badania kanadyjskiego think tanku	98
Tu, poza nadmierną pewnością siebie, dzieje się coś jeszcze	100
Komunikuj się, komunikuj się, komunikuj się!	103
Przypisy	104

8. Powody, dla których będziesz świetnym przywódcą 105

Ankieta dotycząca milenialsów-menedżerów	106
Przypisy	115

9. Zarządzanie milenialsami 117

Kilka wskazówek na temat dawania wskazówek	117
Praca jest szokiem kulturowym	118
Menedżerowie, którzy to ogarniają, i ci, którzy nie dają rady	120
Jak menedżerowie widzą milenialsów	122
Kompetencje zarządzających przywódców potrzebne przy zarządzaniu milenialsami	125
Bądź elastyczny	125
Twórz właściwe nagrody	126
Zapręgnij ich wyobraźnię do pracy	126

Buduj relacje	126
Bądź pozytywny podczas korygowania	127
Nie bierz spraw do siebie	127
Pokaż im pełny obraz	127
Włączaj szczegóły	128
Spraw, by to miało dla nich znaczenie	128
Największe – zdaniem milenialsów – wyzwania w miejscu pracy	129
Wyzwania będące skutkiem postrzegania	133
Pomoc milenialsom w pokonywaniu blokad w karierze	137
Zarządzanie zespołami milenialsów	139
Przypisy	141

10. Zarządzanie przedstawicielami pokolenia baby boomers, X i cichej generacji 143

Rekomendacje dla zarządzania pracownikami starszymi od Ciebie	145
Wiedzieć, czego nie lubią	145
Zrozum, co ich motywuje	147
Szukaj ich wkładu, ucz się od nich i wspieraj mentoring	147
Komunikuj	148
Bądź przywódcą, ale nie przesadzaj z „szefowaniem”	148
Generacja X	149
Baby boomers	152
Ciche pokolenie	153
Przypisy	155

11. Wejście na kolejny poziom 157

- Wracamy do punktu wyjścia 158
- Poradź sobie z własną niecierpliwością 160
- Unikaj błędu „za dużo, za szybko” 162
- Lepiej się poświęcać, niż chronić 163
- Spożytkuj opór 164
- Zadowolenie rodzi niezadowolenie 168
- Dostrzeżenie sabotażu 169
- Myślenie kładące nacisk na przywództwo zamiast na przywódcę 172
- Podążaj za twoimi podwładnymi 174
- Być przywódcą wzmacniającym pozycję swoich podwładnych 176
- Nadmierna/niewystarczająca komunikacja 178
- Większość problemów wcale nie jest problemem 180
- Zmiana jest zadaniem dla wszystkich 183
- Nie bój się konfliktu 184
 - Etap 1: Rozwój napięcia 185
 - Etap 2: Dylemat roli 185
 - Etap 3: Zbieranie dowodów krzywd 185
 - Etap 4: Konfrontacja 186
 - Etap 5: Dostosowania 186
- Natura i obecność przywódcy 187
- Wszyscy mogą utknąć 188
- Przypisy 189

O Autorach 191