

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

Milenials 83

Wszyscy razem 85

Przypisy 86

7. Dynamika wielopokoleniowej siły 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
Dostrzeganie 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