Личевский Э.

Эффективное управление персоналом требует не только отличного знания теории менеджмента и психологии, но и богатого опыта взаимодействия с людьми. Опыт можно приобрести самостоятельно, а можно — анализируя реальные управленческие проблемы.

Книга посвящена разбору различных ситуаций (кейсов), связанных с управлением персоналом, которые могут возникнуть в любой организации. Как разрешить конфликт? Что делать в случае нарушения дисциплины? Как изменять отношение сотрудника к своим коллегам и работе? Как убедить людей, что их бывший коллега справится с обязанностями начальника? В книге вы найдете обсуждение и анализ этих и других управленческих ситуаций.

Книга будет полезна менеджерам по персоналу, руководителям, а также студентам, интересующимся управлением персоналом.

Введение. .......................... 9

СИТУАЦИИ

Задачи ................................ 13
1. Первое задание .......................... 13
2. Приглашение .............................. 15
3. Накануне ................................. 15
4. Молодым — дорогу... .................. 15
5. Ей можно, а нам нельзя? ............... 16
6. Новичок .................................. 17
7. Пострадавшие ............................ 18
8. Прошу любить и жаловать ............ 18
9. Подготовка достойной замены .......... 20
10. Вернуть самоуважение .................. 21
11. Увольнение строптивой ............... 22
12. Обиделась и уволилась ............... 23
13. Курсы на смех ............................ 24
14. Директор-миллионер ................. 25
15. Торговля справедливостью ............ 26
16. Безответственный курьер ............. 28
17. Разменная монета ...................... 30
18. Сам виноват ............................... 31
19. Срочный вызов ........................... 32
20. Ах так?! .................................. 33
21. Девять месяцев ......................... 34
22. Обошли ................................. 35
23. Бывший начальник стал подчиненным .... 35
24. Конфликт ................................. 36
25. Не поговорили ............................ 37
26. Как премию сделать наказанием ....... 39
27. Надбавка как источник конфликта .... 40
28. Доводились ............................... 40
29. На чужой караван ....................... 41
30. Маловато будет ......................... 42
31. Ультиматум .............................. 42
32. Долгожданная прибавка ........................................ 43
33. Укрытый старик .................................................. 44
34. Мой дядя.............................................................. 45
35. Предатель ........................................................... 47
36. Как добиться уважения! .......................................... 48
37. За равный труд — равную оплату! .......................... 49
38. Пощирять или наказывать? ................................. 50
39. Три бумажки ....................................................... 50
40. Нестоящийся тандем ............................................ 51
41. Планерка ........................................................... 52
42. Когда замечания не воспринимаются... ................. 53

Комментарии

1. Первое задание ..................................................... 54
2. Приглашение ....................................................... 55
3. Накануне ............................................................. 56
4. Молодым — дорогу... ........................................... 59
5. Ей можно, а нам нельзя? ...................................... 60
6. Новичок ............................................................... 62
7. Пострадавшие ..................................................... 63
8. Прошу любить и жаловать ..................................... 65
9. Подготовка достойной замены ................................. 68
10. Вернуть самоуважение ......................................... 69
11. Уволнение строптивой .......................................... 70
12. Обиделась и уволилась ....................................... 72
13. Курил на снегу .................................................... 73
14. Хлопнула дверью ................................................ 75
15. Директор-мировозрет .......................................... 77
16. Торжество справедливости .................................... 79
17. Безответственный курьер ..................................... 80
18. Разменная монета ................................................ 81
19. Сам виноват ........................................................ 83
20. Ах так?! .............................................................. 87
21. Девять месяцев ................................................... 93
22. Обошли .............................................................. 99
23. Бывший начальник стал подчиненным .................... 101
24. Конкурс ............................................................ 103
25. Не поговорили .................................................... 104
26. Как премию сделать наказанием ............................ 107
27. Надбавка как источник конфликта .......................... 108
28. Дождались ........................................................ 109
29. На чужой караван ............................................... 114
30. Маловато будет... ............................................... 117
31. Ультиматум ........................................................ 121

32. Долгожданная прибавка .................................. 124
33. Укрытый старик ................................................. 127
34. Мой дядя............................................................. 134
35. «Предатель» ......................................................... 137
36. Как добиться уважения? .................................... 138
37. За равный труд — равную оплату! ....................... 140
38. Пощирять или наказывать? ............................... 142
39. Три бумажки ....................................................... 143
40. Нестоящийся тандем ........................................... 144
41. Планерка ........................................................... 149
42. Когда замечания не воспринимаются... ................. 153

ПРОБЛЕМЫ

Когда твои друзья становятся твоими подчиненными. .......... 156
Кто создаёт стиль управления? .................................... 164
Мы выбираем. Нас выбирают. .................................... 175
Как это часто не совпадает? ........................................ 176
Как оценить успех и стоит ли дожидаться «осени»? ........... 184
Испытание... доверем ............................................. 192
Как раз и навсегда избавить от опозданий? ................. 202

РЕКОМЕНДАЦИИ

Бюрократические замечания ......................................... 219
Компетентно о компетентности. ................................ 220
Мотивация и стимулирование — «две большие разницы» 232
Почувствуйте разницу: два подхода к психологической подготовке персонала ............................................. 235
Нет ясных игр одинаково полезны ................................ 244

Заключение ............................................................ 263
Указатель ситуаций .................................................. 265
Об авторе . ............................................................ 273
32. Долгожданная прибавка............................................. 43
33. Укрытый старик ....................................................... 44
34. Мой дядя................................................................. 45
35. Предатель.............................................................. 47
36. Как добиться уважения?.......................... 48
37. За равный труд — равную плату!.......... 49
38. Поощрять или наказывать? ............. 50
39. Три бумажки........................................................... 50
40. Несостоявшийся тандем.......................... 51
41. Планерка............................................................... 52
42. Когда замечания не воспринимаются....... 53

Комментарии ............................................................ 54
1. Первое задание ......................................................... 54
2. Приглашение .......................................................... 55
3. Накануне ................................................................. 56
4. Молодым — дорогу................................................. 59
5. Ей можно, а нам нельзя?......................... 60
6. Новичок ................................................................. 62
7. Пострадавшие ......................................................... 63
8. Прошу любить и жаловать ................... 65
9. Подготовка достойной замены ............. 68
10. Вернуть самоуважение ................................. 69
11. Увольнение строптивой ......................... 70
12. Обиделась и уволилась ............................ 72
13. Курам на смех.......................................................... 73
13а. Хлопнула дверью ............................................. 75
14. Директор-миротворец ................................. 77
15. Торжество справедливости ..................... 79
16. Безответственный курьер ...................... 80
17. Разменная монета ............................................. 81
18. Сам виноват .......................................................... 83
19. Срочный вызов ..................................................... 85
20. Ах так?! ................................................................. 87
21. Девять месяцев ..................................................... 93
22. Обошли ................................................................. 99
23. Бывший начальник стал подчиненным .... 101
24. Конкурс ............................................................... 103
25. Не поговорили ..................................................... 104
26. Как премию сделать наказанием ........... 107
27. Незаконка как источник конфликта ......... 108
28. Другая, другая .............................. 109
29. На чужой каравай ............................................ 114
30. Маловато будет............................. 117
31. Ультиматум......................................................... 121

32. Долгожданная прибавка.......................... 134
33. Укрытый старик ................................................... 137
34. Мой дядя.............................................................. 134
35. «Предатель» ......................................................... 137
36. Как добиться уважения? ....................... 138
37. За равный труд — равную плату! .......... 139
38. Поощрять или наказывать? ............... 142
39. Три бумажки........................................................... 143
40. Несостоявшийся тандем......................... 144
41. Планерка............................................................... 149
42. Когда замечания не воспринимаются....... 153

ПРОБЛЕМЫ
Когда твои друзья становятся твоими подчиненными .......................... 158
Кто создает стиль управления?....................... 164
Мы выбираем. Нас выбирают. .................... 158
Как это часто не совпадает? ....................... 159
Как оценить успех и стоит ли догадываться о «осени»? ................ 160
Испытание... доверие ........................................... 161
Как раз и навсегда избавиться от опозданий? .................. 166

РЕКОМЕНДАЦИИ
Вводные замечания ................................................ 219
Компетентно о компетентности ................ 220
Мотивация и стимулирование — «две большие разницы» ........ 212
Почувствуйте разницу: два подхода к психологической подготовке персонала .. 215
Не всякие игры одинаково полезны ................... 219

Заключение ............................................................ 233
Указатель ситуаций .............................................. 265
Об авторе ............................................................... 233