

HBR's 10 Must Reads On Managing People

Harvard Business Review Press

Përmbledhje në një faqe · nga Fiordi Pernaska

1 · Teza e librit

Performanca e ekipit varet më pak nga njerëzit, më shumë nga si drejtohen. Shumica e problemeve që i quajmë «të punonjësit» nisin te menaxheri.

2 · Gjashtë stilet e udhëheqjes — Goleman

Studim mbi 3.000 drejtues: gjashtë stile, me efekte të ndryshme te klima. Urdhërues (vetëm në krizë), autoritar (vizion), afilativ (lidhje njerëzore). Demokratik (pjesëmarrje), ritmdhënës (përsosmëri), trajnues (zhvillim). Ritmdhënësi dhe urdhëruesi përdoren më shumë — dhe dëmtojnë më shumë. Më të mirët nuk kanë «stilin e tyre»: i ndërrojnë brenda javës sipas situatës.

3 · Motivimi — Herzberg

Paga, zyra dhe përfitimet heqin pakënaqësinë, por nuk krijojnë motivim. Motivon vetë puna: arritja, njohja, përgjegjësia dhe rritja. Nxitjet e jashtme japin lëvizje derisa të marrë atë që pret. Pastaj ndalet.

4 · Gabimet që bëjnë menaxherët

Sindroma «i vendosur të dështojë»: dyshimi yt ia ul performancën realisht. Sa më shumë e kontrollon, aq më pak vendos — dhe ti e lexon si provë të re. Menaxherët e rinj dështojnë nga delegimi, jo nga zotësia teknike.

5 · Çfarë bëjnë menaxherët e mirë

Mos i ndrysho njerëzit — zbulo forcën e secilit dhe ndërto rolin rreth saj. Njih nxitësin e secilit: kohë me ty, pavarësi, apo njohje publike. Trajtoji të gjithë drejt — por jo të gjithë njësoj.

6 · Procesi i drejtë — Kim & Mauborgne

Njerëzit pranojnë edhe vendime që s'u pëlqejnë, nëse procesi ishte i drejtë. Angazhim: pyeti para se të vendosësh dhe lëri të kundërshtojnë. Shpjegim: trego pse u vendos ashtu, edhe kur ideja e tyre u refuzua. Qartësi: rregullat e reja, standardet dhe përgjegjësitë, të thëna hapur.

7 · Ekipi dhe të mësuarit

Grup pune nuk është ekip: ekipi ka edhe përgjegjësi të ndërsjellë. Njerëzit më të zgjuar shpesh mësojnë më keq: s'kanë provuar dështimin. Kur kritikohen, fajësojnë jashtë. Mësimi nis nga vënia në dyshim e vetes.

8 · Tri pyetje për ty

- Sa stile udhëheqjeje përdor vërtet — apo kam vetëm një?
- Kush po jep më pak sepse unë pres më pak prej tij?
- Vendimin e fundit a ua shpjegova — apo thjesht ua njoftova?