

---

# Cuprins

---

|                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introducere .....</b>                                                   | <b>1</b>  |
| Managerul față în față cu complexitatea .....                              | 1         |
| <b>CAPITOLUL ÎNTÂI</b>                                                     |           |
| <b>Management: panorama unei tendințe.....</b>                             | <b>7</b>  |
| 1. Structura și preocupările managementului de astăzi .....                | 7         |
| 2. Spre o nouă meserie de Manager-Arhitect .....                           | 17        |
| 3. Repere pentru o filosofie managerială .....                             | 24        |
| <b>CAPITOLUL 2</b>                                                         |           |
| <b>O abordare practică a funcției: steaua managerului.....</b>             | <b>29</b> |
| 1. Însoțirea funcției de manager în caracteristicile sale .....            | 30        |
| 2. Principii pentru dezvoltarea performanței.....                          | 35        |
| 2. A. Investiția principiului de „realitate subiectivă” .....              | 35        |
| 2. B. Gândirea persoanei în cadrul relațiilor.....                         | 40        |
| 2. C. Elemente ale unei relații de însoțire: <i>coaching</i> -ul... ..     | 43        |
| 3. Steaua Managerului, pânza maestrului .....                              | 46        |
| <b>CAPITOLUL 3</b>                                                         |           |
| <b>LEADERSHIP: analiza și metoda progresului.....</b>                      | <b>53</b> |
| 1. Ce este leadership-ul? .....                                            | 53        |
| 2. Abordările descriptive.....                                             | 55        |
| 3. Leadership și trialectica realității .....                              | 61        |
| 4. O abordare comprehensivă.....                                           | 63        |
| 5. Construirea propriului model .....                                      | 68        |
| <b>CAPITOLUL 4</b>                                                         |           |
| <b>RELAȚIONALUL: ce legături, cu cine și în ce fel? .....</b>              | <b>71</b> |
| 1. Conexiuni și rețele (cine).....                                         | 71        |
| 2. Mai buna stăpânire a formei relațiilor (cum).....                       | 74        |
| 2. A. O abordare a comunicării .....                                       | 75        |
| 2. A. 1. Comunicarea este interactivă.....                                 | 76        |
| 2. A. 2. Comunicarea este și non-verbală:<br>teatru și rituri sociale..... | 80        |
| 2. A. 3. Co-construcția realității în cadrul discursului.....              | 82        |

|                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2. A. 4. A vedea mai bine și a se mișca corect.....                         | 84  |
| 2. B. Negocierea: a-l înțelege pe celălalt și a construi propriul scop..... | 90  |
| 2. B. 1. O abordare pluralistă.....                                         | 91  |
| 2. B. 1. 1. Tipologii descriptive .....                                     | 92  |
| 2. B. 1. 2. Metodologia rețetelor .....                                     | 94  |
| 2. B. 1. 3. Metodologia modelelor.....                                      | 96  |
| 2. B. 1. 4. Noțiunea de conflict .....                                      | 98  |
| 2. B. 2. De la o abordare comprehensivă spre un demers de învățare .....    | 99  |
| 2. B. 2. 1. Pentru o viziune globală.....                                   | 99  |
| 2. B. 2. 2. Anterioritatea negocierii .....                                 | 101 |
| 2. B. 2. 3. Interacțiunea și dinamica prezentului ..                        | 107 |
| 2. B. 2. 4. Dimensiunea prospectivă a negocierii .....                      | 110 |
| 2. B. 2. 5. Spațiul negocierii.....                                         | 111 |
| 2. B. 2. 6. Cauzalitate .....                                               | 113 |
| 2. B. 3. Pregătirea și mai buna construire a scopului .....                 | 116 |

## CAPITOLUL 5

### ETICĂ și FOLLOWERSHIP: polii noștri motori

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| de interes .....                                            | 121 |
| 1. Cine sunt modelele noastre?.....                         | 127 |
| 2. De-construirea modelului pentru a înțelege mai bine..... | 130 |
| 3. Care sunt valorile noastre etice? .....                  | 133 |
| 4. Cum să contribuim?.....                                  | 135 |

## CAPITOLUL 6

### COGNIȚIA, conștiința noastră în ceea ce privește

|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| lumea.....                                         | 137 |
| 1. Domeniile și mediul .....                       | 140 |
| 1.1. Identificarea domeniilor .....                | 140 |
| 1.2. Interpretarea mediului .....                  | 145 |
| 2. Descoperirea personalității profesionale .....  | 150 |
| 2.1. O tipologie a profilurilor profesionale ..... | 151 |
| 2.2. Metodele de evaluare.....                     | 155 |
| 2.3. Un program de activitate .....                | 159 |
| 3. Construirea propriului scop profesional .....   | 163 |

**CAPITOLUL 7**

|                                                                          |            |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Inteligența colectivă .....</b>                                       | <b>169</b> |
| 1. Cunoștințele ca resurse .....                                         | 169        |
| 1. A. Locul cunoștințelor .....                                          | 169        |
| 1. B. Înțelegerea elaborării cunoștințelor pentru a le<br>dezvolta ..... | 174        |
| 2. Re-examinarea comportamentului organizațional.....                    | 178        |
| 2. A. Definiție și scurt istoric .....                                   | 178        |
| 2. B. Persoana în centrul managementului.....                            | 181        |
| 2. B. 1. Organizare și comportament. ....                                | 181        |
| 2. B. 2. A decide cu privire la organizație. ....                        | 183        |
| 2. B. 3. Comportament și personalitate. ....                             | 186        |
| 2. B. 4. Gestionarea schimbării.....                                     | 191        |
| 2. C. Câteva implicații practice .....                                   | 193        |
| <b>Concluzie</b>                                                         |            |
| <b>De ce fel de <i>coaching</i> are nevoie organizația dvs.?.....</b>    | <b>197</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIE .....</b>                                                | <b>215</b> |