

Cuprins

| | |
|--|-----------|
| Prefață..... | 7 |
| Cuvânt înainte..... | 11 |
| Partea I | |
| DIMENSIUNI PSIHOLOGICE ALE MANAGEMETULUI ORGANIZAȚIILOR..... | 15 |
| CAPITOLUL I | |
| CONSIDERAȚII GENERALE PRIVIND ROLUL PSIHOLOGIEI ÎN ACTIVITATEA MANAGERIALĂ..... | 17 |
| I.1. Obiectul de studiu al psihologiei manageriale..... | 17 |
| I.2. Conceptul de organizație și om organizațional..... | 18 |
| CAPITOLUL II | |
| ACCEPȚIUNILE PSIHOLOGICE ALE NOȚIUNII DE CONDUCERE..... | 20 |
| II.1. Delimitări conceptuale..... | 20 |
| II.2. Accepțiunea psihosocială a conducerii..... | 21 |
| II.3 Accepțiunea psihoorganizațională a conducerii..... | 23 |
| CAPITOLUL III | |
| TEORII ȘI MODELE ALE CONDUCERII..... | 26 |
| III.1. Necesitatea sistematizării..... | 26 |
| III.2. Teoriile personologice..... | 28 |
| III.2.1. Teoria conducerii carismatice..... | 29 |
| III.2.2. Teoria trăsăturilor..... | 30 |
| III.3. Teoriile comportamentiste..... | 33 |
| III.3.1. Teoria celor două dimensiuni comportamentale..... | 34 |
| III.3.2. Teoria continuumului comportamental..... | 35 |
| III.3.3. Dezvoltări ulterioare și evaluare..... | 36 |
| III.4. Teoriile situaționale primare..... | 38 |
| III.4.1. Specific..... | 38 |
| III.4.2. Teoria supunerii față de legea situației..... | 38 |
| III.5. Teoriile contingenței..... | 39 |
| III.5.1. Caracterizare generală..... | 39 |
| III.5.2. Teoria favorabilității situațiilor de conducere..... | 41 |
| III.5.3. Teoria maturității subordonaților..... | 44 |
| III.6. Teoriile cognitive..... | 48 |
| III.6.1. Premise..... | 48 |
| III.6.2. Teoria normativă a luării deciziei..... | 48 |
| III.6.3. Teoria „cale-scop”..... | 50 |
| III.6.4. Teoria atribuirii..... | 52 |

| | |
|---|-----|
| III.7. Teoriile interacțiunii sociale | 54 |
| III.7.1. Noi perspective | 54 |
| III.7.2. Teoria legăturilor diadice verticale | 54 |
| III.7.3. Teoria conducerii tranzacționale | 56 |
| CAPITOLUL IV | |
| CONȚINUTUL PSIHOLOGIC AL FUNCȚILOR MANAGERIALE | |
| EXERCITATE DE MANAGERI ÎN CADRUL ORGANIZAȚIEI | 58 |
| IV.1. Conceptul de proces de management | 58 |
| IV.2. Funcții executive | 60 |
| IV.2.1. Funcția de previziune..... | 60 |
| IV.2.2. Funcția de organizare..... | 61 |
| IV.2.3. Funcția de coordonare..... | 65 |
| IV.2.4. Funcția de antrenare..... | 65 |
| IV.2.5. Funcția de control | 69 |
| IV.3. Funcția de menținere a unui climat psihosocial pozitiv | 72 |
| IV.3.1. Inducerea optimismului, entuziasmului și a bunei dispoziții | 72 |
| IV.3.2. Utilizarea sistemului stimulativ | 75 |
| IV.3.3. Exemplul personal al managerului profesionist / liderului autentic | 78 |
| IV.3.4. Gestionarea rațională a timpului de muncă..... | 79 |
| IV.3.5. Asigurarea disciplinei | 81 |
| IV.3.6. Delegarea de sarcini..... | 84 |
| IV.3.7. Încadrarea, menținerea în funcție și promovarea conform criteriilor de merit .. | 87 |
| CAPITOLUL V | |
| PROFESIUNEA DE MANAGER | 90 |
| V.1. Profilul psihoprofesional al managerului performant | 90 |
| V.2. Manager versus lider informal | 93 |
| V.3. Domeniul calităților, cunoștințelor și aptitudinilor manageriale | 98 |
| V.3.1. Competențe și calități ale managerului | 104 |
| V.3.2. Comportamentul etic al managerului | 109 |
| V.3.3. Fiți profesionist! | 110 |
| V.3.4. Fiți integru! | 111 |
| V.3.5. Fiți loial!..... | 113 |
| V.3.6. Fiți carismatic! | 114 |
| V.3.7. Fiți empatic! | 116 |
| V.3.8. Gândiți pozitiv! | 117 |
| V.3.9. Păstrați-vă sănătatea!..... | 118 |
| V.3.10. Dovediți optimism și entuziasm..... | 131 |
| V.3.11. Practicați un stil de conducere echilibrat | 133 |
| V.3.12. Conduceți pe bază de principii..... | 134 |
| V.3.13. Selectați colaboratori valoroși..... | 136 |
| V.3.14. Cunoașteți-vă subalternii..... | 137 |
| V.3.15. Obțineți încrederea subalternilor | 139 |
| V.3.16. Respectați-vă managerul | 140 |
| V.3.17. Manifestați considerație față de subalterni..... | 141 |
| V.3.18. Decideți oportun..... | 143 |
| V.3.19. Organizați-vă riguros munca..... | 145 |
| V.3.20. Planificați-vă meticolos activitatea | 146 |

| | |
|--|------------|
| V.3.21. Repartizații cu discernământ sarcinile | 148 |
| V.3.22. Respectați prioritățile | 149 |
| V.3.23. Delegați cu responsabilitate | 151 |
| V.3.24. Rezolvați problemele | 152 |
| V.3.25. Lucrați în echipă..... | 153 |
| V.3.26. Folosiți intens timpul de lucru..... | 156 |
| V.3.27. Controlați cu exigență | 157 |
| V.3.28. Fiți autoritar..... | 158 |
| V.3.29. Solicitați disciplină și ordine..... | 160 |
| V.3.30. Respectați demnitatea oamenilor | 161 |
| V.3.31. Fiți politicoși și punctuali..... | 163 |
| V.3.32. Lăudați cu generozitate, admonestați cu tact | 164 |
| V.3.33. Nu stresăți subalternii..... | 167 |
| V.3.34. Automotivați-vă | 169 |
| V.3.35. Motivați, nu dictați..... | 170 |
| V.3.36. Preveniți demotivarea | 171 |
| V.3.37. Autocontrolați-vă | 173 |
| V.3.38. Lucrați relaxat | 175 |
| V.3.39. Comunicați corect | 176 |
| V.3.40. Ascultați cu interes..... | 178 |
| V.3.41. Valorificați virtuțile dialogului | 180 |
| V.3.42. Încurajați creativitatea! | 182 |
| V.3.43. Stimulați schimbările | 183 |
| V.3.44. Soluționați la timp neînțelegerile | 185 |
| V.3.45. Conduceți cu tact ședințele de lucru..... | 187 |
| V.3.46. Pregătiți interviul de angajare | 191 |
| V.3.47. Solicitudine în audiență..... | 192 |
| V.3.48. Negociați cu răbdare | 194 |
| V.3.49. Elaborați din timp discursul public | 195 |
| V.3.50. Evaluați cu obiectivitate..... | 196 |
| V.3.51. Nu va supraapreciați..... | 198 |
| V.3.52. Atenția la relația cu mass-media | 200 |
| V.3.53. Faceți pasul la timp | 201 |
| V.4. Defectele managerului..... | 202 |
| V.4.1. Aroganța..... | 203 |
| V.4.2. Autoritarismul | 204 |
| V.4.3. Viziune negativă despre om | 206 |
| V.4.4. Infașibilitatea | 207 |
| V.4.5. Predominanța sentimentelor negative | 209 |
| V.4.6. Restrângerea comunicării..... | 209 |
| V.4.7. Subevaluarea stimulării | 210 |
| V.4.8. Indecizia | 211 |
| V.4.9. Nedelegarea..... | 212 |
| V.4.10. Excesul sau absența controlului | 213 |
| V.4.11. Neglijarea consultării | 214 |
| V.4.12. A nu asculta cu răbdare | 215 |
| V.4.13. Mărirea artificială a distanței | 216 |
| V.4.14. A fi pretutindeni | 216 |
| V.4.15. Duplicitatea | 217 |

| | |
|---|------------|
| V.4.16. Eludarea răspunderii proprii..... | 218 |
| V.4.17. A cere mult și a oferi puțin..... | 219 |
| V.4.18. Admonestarea în public | 219 |
| V.4.19. Optimism exagerat, pesimism neîntemeiat | 220 |
| V.4.20. Popularitate ieftină | 221 |
| V.4.21 Teama de conflict..... | 222 |
| V.4.22 Lipsa stăpânirii de sine..... | 223 |
| V.4.23. Irosirea timpului..... | 224 |
| V.5. Manageri și stiluri de conducere..... | 225 |
| V.5.1. Factori determinanți ai stilului de conducere | 228 |
| V.5.2. Tipologii ale sistemului de conducere..... | 239 |
| V.6. Metode moderne de optimizare a managementului | 255 |
| V.6.1. Caracteristici și clasificări | 255 |
| V.6.2. Constituirea și implicarea echipei de conducere | 257 |
| V.6.3. Metode de previziune..... | 260 |
| V.6.4. Metode operative de conducere | 262 |
| V.6.5. Metode pe bază de analiză | 266 |
| V.6.6. Metode de stimulare a creativității | 267 |
| V.6.7. Modalități de optimizare a conducerii..... | 270 |
| V.6.7.1. Formarea și dezvoltarea de către manager a atitudinilor responsabile față de muncă..... | 271 |
| V.6.7.2. Aplicarea de către manager a strategiilor practice privind integrarea profesională | 273 |
| V.7. Tendințe viitoare în conducerea resurselor umane | 274 |
| V.8. Depășirea insuccesului managerial – rezolvarea de probleme și promovarea schimbărilor | 276 |
| V.8.1. Depășirea insuccesului managerial | 276 |
| V.8.2. Soluționarea problemelor | 280 |
| V.8.3. Promovarea schimbărilor | 282 |
| V.9. Management și eficiență | 284 |
| V.9.1. Creșterea eficienței organizației – obiectiv major al managementului | 284 |
| V.9.2. Profitul – indicator de bază al eficienței managementului organizației economice | 285 |
| V.9.2.1. Căi și direcții de maximizarea a profitului..... | 286 |

Partea a II-a

DINAMICA PSIHOLOGICĂ A COMUNICĂRII

| | |
|-----------------------------------|-----|
| MANAGERIAL- ORGANIZAȚIONALE | 289 |
|-----------------------------------|-----|

CAPITOLUL I

| | |
|---|-----|
| MECANISMUL COMUNICĂRII MANAGERIAL-ORGANIZAȚIONALE | 291 |
|---|-----|

| | |
|--|------------|
| I.1. Mecanismul comunicării manageriale | 291 |
| I.1.1. Dimensiunile comunicării..... | 291 |
| I.1.2. Caracteristici și cerințe ale organizării comunicării | 293 |
| I.1.3. Tipologia comunicării..... | 294 |
| I.1.4. Forme ale comunicării manageriale..... | 295 |
| I.1.5. Comunicarea și managementul informațiilor | 297 |
| I.2. Mecanismul comunicării organizaționale..... | 302 |

| | |
|--|-----|
| I.2.1. Conceptul de comunicare organizațională..... | 302 |
| I.2.2. Procesul de comunicare | 303 |
| I.2.2.1. Etape și mecanisme | 303 |
| I.2.2.2. Formele procesului de comunicare..... | 305 |
| I.2.3. Structura și funcțiile comunicării organizaționale..... | 305 |
| I.2.3.1. Componentele comunicării organizaționale..... | 305 |
| I.2.3.2. Funcțiile comunicării..... | 307 |
| I.2.3.3. Tipuri de comunicări organizaționale..... | 308 |
| I.2.3.3.1. Comunicarea în funcție de direcție – descendentă, ascendentă, orizontală și diagonală | 308 |
| I.2.3.3.2. Comunicarea după modul de transmitere: scrisă, verbală, nonverbală | 310 |
| I.2.3.3.3. Comunicare după modul de desfășurare | 314 |
| I.2.3.3.4. După gradul de oficializare | 315 |
| I.2.3.4. Rețele de comunicare | 320 |
| I.2.3.5. Perturbarea comunicării organizaționale..... | 321 |
| I.2.3.5.1. Formele de perturbare a comunicării organizaționale..... | 322 |
| I.2.3.5.2. Factori generali ai blocajelor în comunicare | 324 |
| I.2.3.5.3. Obstacole specifice comunicării organizaționale | 326 |
| I.2.4. Metode și tehnici de perfecționare și dezvoltare a comunicării organizaționale..... | 327 |
| I.2.4.1. Reguli de bază privind comunicarea eficientă | 328 |
| I.2.4.2. Ascultarea activă | 329 |
| I.2.4.3. Feed-back-ul ca modalitate de control a informației în organizație | 330 |

CAPITOLUL II

MECANISMUL CONFLICTULUI ORGANIZAȚIONAL.

| | |
|--|-----|
| MANAGEMENTUL CONFLICTULUI | 337 |
| II.1. Mecanismul conflictului organizațional | 337 |
| II.1.1. Definirea conflictului | 337 |
| II.1.2. Cauzele conflictului organizațional..... | 337 |
| II.1.2.1. Competiția ca sursă de conflict | 338 |
| II.1.2.2. Scopurile și convingerile, surse ale conflictului organizațional..... | 339 |
| II.1.2.3. Teritoriul ca sursă de conflict..... | 341 |
| II.1.3. Modurile în care situațiile conflictuale sunt percepute într-o organizație | 342 |
| II.1.4. Modalități de gestionare a conflictelor interpersonale | 345 |
| II.1.5. Consecințele conflictelor disfuncționale | 347 |
| II.1.6. Tacticile luptei pentru putere în organizație..... | 349 |
| II.2. Managementul conflictului | 351 |
| II.2.1. Organizarea mediului competițional | 351 |
| II.2.2. Controlul conflictului | 353 |
| II.2.2.1. Soluționarea conflictelor la interfață..... | 353 |
| II.2.2.2. Strategia medierii conflictului..... | 354 |
| II.2.2.3. Evitarea conflictului..... | 354 |
| II.2.2.4. Aplanarea conflictului..... | 355 |
| II.2.2.5. Compromisul..... | 355 |
| II.2.2.6. Coexistența pașnică..... | 355 |

| | |
|--|-----|
| II.2.2.7. Colaborarea | 356 |
| II.2.2.8. Metoda negocierii conflictelor – greșeli tipice în negociere | 356 |
| II.2.2.8.1. Stiluri de negociere | 359 |
| II.2.2.9. Metode structurale în managementul conflictului..... | 359 |
| II.2.2.10. Alte modalități de stingere a conflictului..... | 361 |
| II.2.3. Conflictul și adaptarea organizațională | 361 |

CAPITOLUL III

| | |
|--|------------|
| ECHIPA DE PRODUCȚIE | 364 |
| III.1. Definiția, caracterizarea și funcțiile echipei | 364 |
| III.2. Echipa și echipierii..... | 371 |
| III.3. Comportamentul în echipă | 373 |
| III.4. Rolul managementului resurselor umane | 385 |

CAPITOLUL IV

| | |
|--|------------|
| RELAȚIA MANAGER-PSIHOLOG ORGANIZAȚIONAL. ASISTENȚĂ PSIHOLOGICĂ ÎN PROCESUL MUNCII | 387 |
| IV.1. Relația manager – psiholog organizațional pentru implementarea strategiilor practice de motivare a angajaților organizațiilor economice | 387 |
| IV.2. Asistența psihologică în procesul muncii | 392 |
| IV.2.1. Psihologul organizațional – asistent al managerului întreprinderii..... | 392 |
| IV.2.2. Direcții strategice ale asistenței psihologice | 392 |
| IV.2.3. Direcțiile tactice ale asistenței psihologice | 397 |
| IV.2.4. Organizarea laboratorului de psihosociologie al întreprinderii..... | 401 |
| IV.2.4.1. Diagramele de relații ale laboratorului de psihosociologie..... | 404 |
| IV.2.5. Psihoprofesiograma psihologului organizațional..... | 405 |
| IV.2.6. Deontologia profesiei de psiholog..... | 411 |

CAPITOLUL V

| | |
|---|------------|
| DECIZIA – ELEMENT CENTRAL AL PROCESULUI MANAGERIAL | 412 |
| V.1. Definiția și factorii procesului decizional | 412 |
| V.2. Clasificarea deciziilor | 415 |
| V.3. Cerințe esențiale ale deciziei | 416 |
| V.4. Etapele procesului decizional | 417 |
| V.5. Participare în procesul de luare a deciziei..... | 420 |
| V.6. Tehnici de stimulare a comunicării, creativității și deciziei colective | 423 |
| V.6.1. Tehnici de stimulare a comunicării în grupurile de muncă..... | 423 |
| V.6.2. Tehnici de stimulare a creativității și deciziei colective | 430 |
| V.7. Metode și tehnici de optimizare a deciziei manageriale..... | 431 |

CAPITOLUL VI

| | |
|--|------------|
| PROBLEME PERSONALE. STRESUL ȘI MODALITĂȚILE DE PREVENIRE ALE ACESTUIA | 434 |
| VI.1. Problemele personale care apar în viața privată a unui individ..... | 434 |
| VI.2. Stresul profesional și modalități de prevenire a acestuia | 438 |
| VI.2.1. Considerații generale asupra stresului | 438 |
| VI.2.2. Forme de stres. Influențe și manifestări generale ale stresului | 439 |

| | |
|--|-----|
| VI.2.3. Simptomele stresului | 440 |
| VI.2.4. Conceptul de stres profesional..... | 441 |
| VI.2.5. Principii de conduită antistres..... | 442 |

CAPITOLUL VII

TIPURI PSIHOLOGICE ORGANIZAȚIONALE ȘI

| | |
|--|-----|
| PERFEȚIONAREA/DEZVOLTAREA COMUNICĂRII | 449 |
| VII.1. Ambițiosul – dornic absolut de a câștiga | 449 |
| VII.2. Anxiosul – cel care se îngrijorează pentru toate și din orice | 450 |
| VII.3. Blazatul – cel care și-a pierdut inspirația | 452 |
| VII.4. Dezordonatul – cel care trăiește aparent într-un haos | 453 |
| VII.5. Persoana aflată în pragul unei crize de nervi – care este la limită | 454 |
| VII.6. Cronograful – cel care vă „mănâncă” timpul | 454 |
| VII.7. Complexatul – cel care și-a pierdut stima de sine | 456 |
| VII.8. Conformistul – cel care crede încă în supunere | 457 |
| VII.9. Micul dictator – cel care adoră să dea ordine | 458 |
| VII.10. Dependentalul – cel care nu s-a maturizat | 460 |
| VII.11. Depresivul – cel care trăiește o tristețe profundă | 461 |
| VII.12. Injustul – cel care face discriminări | 462 |
| VII.13. Egoistul – cel care uită de ceilalți | 463 |
| VII.14. Împătimitul de armonie – arta de a închide ochii în fața conflictelor | 463 |
| VII.15. Avocatul diavolului – cel care pune totul la îndoială | 464 |
| VII.16. Intrigantul – uneltirea ca mod de a acționa | 465 |
| VII.17. Hărțuitorul – cel care vă vrea răul | 466 |
| VII.18. Istericul – cel căruia îi place să se dea în spectacol | 467 |
| VII.19. Inventivul neproductiv – ineficientul plin de idei | 468 |
| VII.20. Indiscretul – cel care vrea să știe totul despre dumneavoastră | 469 |
| VII.21. Nestatornicul – cel aflat în trecere | 470 |
| VII.22. Paranoicul – cel care vede dușmani peste tot | 470 |
| VII.23. Moara stricată – cel care nu poate să tacă | 471 |
| VII.24. Narcisistul sau cel care se iubește doar pe sine | 472 |
| VII.25. Maniacul – obsedatul de control | 473 |
| VII.26. Leneșul – cel care profită de alții | 474 |
| VII.27. Tipul paternalist – cel care controlează „cu blândețe” | 476 |
| VII.28. Tipicarul – cel care iubește detaliile | 477 |
| VII.29. Eternul întârziat – cel căruia îi place să se lase așteptat | 479 |
| VII.30. Însetatul de atenție – dornic de a plăcea cu orice preț | 479 |
| VII.31. Protectorul exagerat – cel care îi obosește pe alții | 480 |
| VII.32. Timidul – cel care ar prefera să treacă neobservat | 481 |
| VII.33. Optimistul – cel care vede viața în roz | 482 |
| VII.34. Dependentalul de muncă – cel care trăiește prin și pentru muncă | 483 |

CAPITOLUL VIII

| | |
|---|-----|
| TIPOLOGII DIN PERSPECTIVA PERSONALITĂȚILOR ACCENTUATE ȘI A TULBURĂRIILOR DE PERSONALITATE – CARE AFECTEAZĂ NEGATIV/DISTRUG ACTUL MANAGERIAL ȘI CLIMATUL ORGANIZAȚIONAL | 485 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| VIII.1. Caracterizare generală | 485 |
| VIII.2. Tipologii din perspectiva personalităților accentuate | 486 |
| VIII.2.1. Firea demonstrativă | 486 |
| VIII.2.2. Firea hiperexactă | 487 |
| VIII.2.3. Firea hiperperseverentă | 487 |
| VIII.2.4. Firea nestăpănită | 488 |
| VIII.2.5. Firea hipertimică | 488 |
| VIII.2.6. Firea distimică | 488 |
| VIII.2.7. Firea labilă | 488 |
| VIII.2.8. Firea exaltată | 489 |
| VIII.2.9. Firea anxioasă | 489 |
| VIII.2.10. Firea emotivă | 489 |
| VIII.3. Corelații posibile | 490 |
| VIII.4. Tipologii din perspectiva tulburărilor de personalitate | 491 |
| VIII.4.1. Tulburarea de personalitate paranoidă | 492 |
| VIII.4.2. Tulburarea de personalitate schizoidă | 493 |
| VIII.4.3. Tulburarea de personalitate schizotipală | 494 |
| VIII.4.4. Tulburarea de personalitate antisocială | 495 |
| VIII.4.5. Tulburarea de personalitate borderline | 496 |
| VIII.4.6. Tulburarea de personalitate histrionică | 497 |
| VIII.4.7. Tulburarea de personalitate narcisică | 498 |
| VIII.4.8. Tulburarea de personalitate de tip anxios (evitant) | 498 |
| VIII.4.9. Tulburarea de personalitate dependentă | 499 |
| VIII.4.10. Tulburarea de personalitate obsesiv – compulsivă | 500 |
| VIII.4.11. Tulburarea de personalitate depresivă | 501 |
| VIII.4.12. Tulburarea de personalitate pasiv-agresivă | 501 |
| ÎN LOC DE CONCLUZII | |
| MODEL PERSONAL DE PROFIL PSIHOLAGIC AL OMULUI DE SUCCES | 502 |
| GLOSAR | 508 |
| ANEXE | |
| ANEXA 1. Nivelurile conducerii | 513 |
| ANEXA 2. Nouăsprezece strategii care asigură succesul în procesul de conducere | 516 |
| ANEXA 3. Stiluri manageriale și comportamente specifice | 518 |
| ANEXA 4. Autoexaminați-vă actul de conducere | 520 |
| ANEXA 5. Zece reguli pentru delegarea competențelor | 521 |
| ANEXA 6. Treisprezece întrebări privind echipa de muncă | 522 |
| ANEXA 7. Șapte moduri de a promova un comportament moral | 523 |
| ANEXA 8. Paisprezece etape în luarea unor decizii analitice | 524 |
| ANEXA 9. Treisprezece comportamente ale unei prime impresii pozitive | 526 |
| ANEXA 10. Nouă moduri de a-i încuraja pe subordonați să progreseze | 527 |
| ANEXA 11. Unsprezece întrebări privind performanța scăzută a unui angajat | 528 |
| ANEXA 12. Recomandări pentru a schimba comportamentul unui angajat prin critică | 529 |
| ANEXA 13. Zece reguli referitoare la adresarea admonestărilor | 530 |
| ANEXA 14. Optsprezece moduri necostisitoare de a răsplăti pe angajați | 531 |
| ANEXA 15. Nouă sfaturi pentru a însufla angajaților un sentiment de mândrie | 532 |

| | |
|--|-----|
| ANEXA 16. Componentele comportamentului de putere din cadrul organizației | 533 |
| ANEXA 17. „Biblia” conduitei exemplare și comportamente inacceptabile în grupul de muncă..... | 535 |
| ANEXA 18. Comportamente motivatorii și de-motivatorii în cadrul grupului de muncă ... | 536 |
| ANEXA 19. Test de motivație intrinsecă / extrinsecă..... | 541 |
| ANEXA 20. Douăsprezece situații în care este necesară luarea unor decizii în grup | 543 |
| ANEXA 21. Principii de structurare organizatorică rațională..... | 544 |
| ANEXA 22. Procesul de perfecționare a organizației prin intermediul culturii..... | 546 |
| ANEXA 23. Relația dintre funcțiile limbajului | 547 |
| ANEXA 24. Elementele cunoașterii de sine – o condiție a succesului | 548 |
| ANEXA 25. Recomandări privind mesaje optimiste pentru respectul de sine..... | 549 |
| ANEXA 26. Test privind autoevaluarea calității modului de comunicare și atitudinea corespunzătoare acestuia | 550 |
| ANEXA 27. Bariere în calea comunicării eficiente | 554 |
| ANEXA 28. Recomandări privind depășirea barierelor de comunicare..... | 555 |
| ANEXA 29. Recomandări privind ascultarea activă | 556 |
| ANEXA 30. Nouă moduri de a-i încuraja pe subordonați să progreseze | 557 |
| ANEXA 31. Mesaje transmise nonverbal în cadrul comunicării / negocierii | 558 |
| ANEXA 32. Șaisprezece moduri de a transmite mesaje fără cuvinte..... | 560 |
| ANEXA 33. Interpretarea limbajului nonverbal..... | 561 |
| ANEXA 34. Elemente de analiză a fizionomiei | 562 |
| ANEXA 35. Caracterizarea tendințelor comportamentului interpersonal..... | 572 |
| ANEXA 36. Calitățile și defectele oamenilor | 573 |
| ANEXA 37. Nevoile – sentimentele oamenilor | 574 |
| ANEXA 38. Trebuințele interne după A. H. Maslow: Motivation and Personality, Harper and Rew, 1970..... | 579 |
| ANEXA 39. Cauze constatate – privind conflictul interpersonal..... | 580 |
| ANEXA 40. Efectele constructive și distructive ale conflictului interpersonal | 581 |
| ANEXA 41. Recomandări privind efectuarea observațiilor critice în cadrul relațiilor interpersonale | 583 |
| ANEXA 42. Unsprezece cauze esențiale ale conflictului interpersonal..... | 584 |
| ANEXA 43. Nouă moduri de a media conflictul între doi adversari..... | 585 |
| ANEXA 44. Zece sfaturi pentru a rezolva neînțelegeri pe care le aveți cu o altă persoană..... | 586 |
| ANEXA 45. Opt moduri de a ține sub control propria furie | 588 |
| ANEXA 46. Opt modalități prin care managerii pot crea un conflict constructiv..... | 589 |
| ANEXA 47. Zece moduri de a anula orice obiecție | 590 |
| ANEXA 48. Șase tipuri de interviuri..... | 591 |
| ANEXA 49. Douăsprezece întrebări pe care trebuie să le puneți, înainte de a accepta o ofertă de serviciu | 592 |
| ANEXA 50. Șase tipuri de întrebări ale interviului și când pot fi formulate..... | 593 |
| ANEXA 51. Paisprezece recomandări pentru întocmirea unui curriculum vitae | 594 |
| ANEXA 52. Paisprezece recomandări pentru a-l face fericit pe orice șef..... | 596 |
| ANEXA 53. Nouă moduri inteligente de a comunica cu șeful dumneavoastră..... | 598 |
| ANEXA 54. Scara de apreciere a comportamentului la locul de muncă..... | 599 |
| ANEXA 55. Legile vieții/divine..... | 601 |
| Bibliografie..... | 605 |