

УДК 331.108

ББК 65.240

И21

Редактор Карина Бычкова

Иванова С.

И21 Кандидат. Новичок. Сотрудник: Комплексная типология мета-программ в управлении / Светлана Иванова. — М. : Альпина Пабlishер, 2020. — 187 с.

ISBN 978-5-9614-3418-7

Все люди разные, и это необходимо учитывать при подборе персонала, создании команд и делегировании полномочий. Эксперт в области HR Светлана Иванова разработала свою собственную типологию, которая основывается на ключевых особенностях личности. Разные типы подходят для разных видов деятельности, этапов жизненного цикла бизнеса и корпоративных культур. Благодаря большому количеству кейсов и практикумов в этой книге, вы научитесь быстро определять типаж человека, понимать, кто для какой работы подходит, грамотно выстраивать адаптацию с учетом особенностей того или иного новичка, а также управлять сотрудниками, по максимуму используя их сильные стороны и нейтрализуя слабые, применять наиболее подходящие методы мотивации и формировать более эффективные команды.

УДК 331.108

ББК 65.240

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу mylib@alpina.ru.

ISBN 978-5-9614-3418-7

© Светлана Иванова, 2020

© ООО «Альпина Пабlishер», 2020

Содержание

Предисловие	7
Введение. Комплексная Типология Метапрограмм.....	9
Первый шаг	10
«Процесс/Результат».....	11
«Содержание/Окружение»	12
Этап «Кандидат»	19
Этап «Новичок»	19
Этап «Сотрудник»	20
Истории из бизнеса	21
История первая	21
История вторая.....	22
История третья	23
История четвертая.....	24
История пятая.....	24
История шестая	25
Инструкция по управлению	27
Сильные стороны и зоны риска сотрудников, относящихся к разным типажам. Факторы мотивации и демотивации. Перспективы развития	28
Опросник «Комплексная Типология Метапрограмм Светланы Ивановой».....	45
Методика проведения опроса	45

Оптимальное соответствие типажей кандидатов тому или иному типу корпоративной культуры	50
Типология корпоративных культур по Моутону–Блейку.....	50
Соответствие типажей кандидатов на руководящие должности типу корпоративной культуры	57
Типажи КТМ и их эффективность в работе на разных должностях и видах деятельности	59
Первые лица.....	61
Советы директоров / заместители первых лиц.....	61
Руководители среднего звена	64
Супервайзеры, руководители секторов, бригадиры / начальники участков на производстве	65
Эксперты.....	67
Рядовые исполнительские должности	67
Ответы на кейсы.....	68
Этапы жизненного цикла бизнес-единицы: значимые компетенции и инструменты оценки	69
Эффективность типажей в зависимости от этапа жизненного цикла	74
Специфика адаптации	78
Грамотные коммуникации и PR, введение в корпоративную культуру и компанию в целом.....	82
Структура «Справочника новичка»	83
Welcome! тренинг — приветственный тренинг, ориентационный тренинг.....	86
Обучение	87
Эволюция от «неосознанного незнания» к «неосознанному знанию»	90
Неосознанное незнание	90

Этап «Осознанное незнание / осознанная некомпетентность».....	91
Этап «Осознанное знание / осознанная компетентность».....	92

Адаптивный менеджмент, или Управление на основе выявленного типажа по КТМ..... 94

Тип референции.....	95
Специфика управления в зависимости от преобладающей метапрограммы «Процесс/Результат».....	99
Управление в зависимости от метапрограммы «Содержание/Окружение»	104
Итоговый алгоритм	105
Специфика делегирования в зависимости от типажа КТМ	106
Задание 1.....	110
Задание 2.....	116
Ответы автора	121

Взаимодополнение типажей в командах и связках 125

Наращивание типажей у себя и у других 131

Наращивание внутренней референции	134
Наращивание типажа тимбилдера	136
Наращивание типажа драйвера	141
Наращивание типажа драйвера у контроллера	143
Наращивание типажа продюсера.....	144
Наращивание типажа контроллера.....	146
Специфика наращивания типажей с преобладанием внешней референции	147

Обзор «360 градусов». Осознание, какой типаж/типажиделят в человеке окружающие 148

Основная цель.....	151
--------------------	-----

Типажи и характерные модели поведения	161
Приложение 1. Оценка «360 градусов»	168
Основные правила. Как составлять и проводить?	168
Приложение 2. Прием «Заданный выбор»	177
Приложение 3. Рефрейминг	178
Приложение 4. Технология «продажи» идей	182
Практикум	184