

УДК 658.3
ББК 65.291.6
И21

Редактор А. Черникова

Иванова С.

И21 Ловушки управления: Как повысить результативность сотрудников / Светлана Иванова ; М.: Альпина Паблишер, 2017. — 178 с.

ISBN 978-5-9614-6498-6

Об управлении персоналом написаны сотни книг, но, даже зная теорию, мы продолжаем допускать досадные ошибки, и вроде бы простые вещи порой вызывают трудности. Как же избежать ловушек, в которые попадают самые опытные управленцы? В своей новой книге гуру в области HR Светлана Иванова рассказывает о тех сложностях, с которыми сталкиваются руководители, собственники бизнеса и специалисты по HR. На многочисленных примерах Светлана демонстрирует распространенные ошибки и ловушки, которые могут показаться очевидными — но только после того, как вы о них прочитаете.

УДК 658.3
ББК 65.291.6

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 978-5-9614-6498-6

© С. Иванова, 2017
© ООО «Альпина Паблишер», 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Благодарности	5
Введение	7
Ловушка весов	9
Весы мотивации	11
«Передозировка» мотивации	16
Схема делегирования задач в рамках группы сотрудников	20
Делегирование в ситуации неопределенности	20
Создание системы «напарников»	21
Мотивация «через задачу»	22
Ловушка «тигра»	25
Сложности работы с «тиграми»	26
Причины появления «тигров»	30
Что делать с «тиграми»?	39
Ловушки ложной мотивации	53
Опережающие тренинги.	62
Отделение ложной мотивации от истинной: вопросы. . .	65
Продолжение для тех, кто заинтересовался историями .	66
Отделение ложной мотивации от истинной: интерпретация ответов	70
Ловушка зеркала	75
Методика «Обзор 360 градусов»	76
Обращение к тем, кому доверяешь.	84
Наблюдение за реакциями людей, в том числе и произвольными.	91
Самоанализ	92
«Матрица лидерства»	96
Ловушка казенщины	103
Продолжение для тех, кто заинтересовался историей .	111

Ловушки справедливости	113
Ловушка ложных ожиданий при найме.	115
Ловушка ложных ожиданий при росте	123
Ловушка сравнения	125
Ловушка договоренностей, или разного понимания. . . .	130
Ловушка избирательного восприятия	133
Ловушка непопулярных решений	133
Ловушка ценностной значимости	139
Ловушка ложного стыда и ловушка уклончивости	143
Ловушка ложного стыда	144
Ловушка уклончивости	153
Ловушки слова	159
Ловушка отрицания (избегания)	162
Буду делать и сделаю	164
О безличном	165
Об условном	166
Приложение	167
Метод «Три плюса и три минуса»	167
Треугольник мотивации	168
Этапы жизненного цикла бизнес-единицы: где находится ловушка	170
Метод проективных вопросов	172
Типаж кандидата: как узнать, что человек будет настроен на волну «на работе о работе».	174
Типаж кандидата: как узнать, насколько человеку нужно личное внимание, комплименты.	175
Ловушек еще много!	
Итоги первого квеста	177