

УДК 65.011
ББК 65.291
У66

Переводчик Е. Бакушева
Редактор В. Ионов

У66 Управление результативностью / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 244 с. — (Серия «Гид HBR»).

ISBN 978-5-9614-3847-5

В последние годы традиционные подходы к управлению результативностью стали подвергаться жесткой критике. Многие бизнес-лидеры все чаще ставят под сомнение полезность ежегодной аттестации или, например, целесообразность планирования целей на год — все то, что традиционно влияет на зарплату сотрудника и его рейтинг успешности. В современных компаниях, где высоко ценится креативность и инновации, оценить работников по старым схемам зачастую просто невозможно.

В этой книге собраны лучшие практические рекомендации от ведущих специалистов в области оценки и развития персонала. Авторы помогут вам найти новые способы управления результативностью в повседневной работе, позволяющие отслеживать развитие сотрудников, получать обратную связь, находить возможности для роста и при этом обеспечивать достижение общекорпоративных целей.

УДК 65.011
ББК 65.291

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.

© 2017 Harvard Business School Publishing Corporation
Published by arrangement with
Harvard Business Review Press (USA) via
Alexander Korzhenevski Agency (Russia).
Unauthorized duplication or distribution of this
work constitutes copyright infringement

© Издание на русском языке,
перевод, оформление.
ООО «Альпина Паблишер», 2020

ISBN 978-5-9614-3316-6 (серия)
ISBN 978-5-9614-3847-5 (рус.)
ISBN 978-1-63369-278-7 (англ.)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	
Управление результативностью в новых условиях.....	9

Раздел 1

Постановка целей

Глава 1. Характеристики эффективных целей	21
Глава 2. Определите цели сотрудников — и продумайте критерии их оценки	29
Глава 3. Разработайте вместе с сотрудниками план движения вперед.....	41

Раздел 2

Непрерывное управление результативностью

Глава 4. Оценка результативности — не разовое событие....	53
Глава 5. Сделайте обратную связь правилом.....	65
Глава 6. Обучайте сотрудников устранять разрывы результативности.....	79
Глава 7. Как сохранить мотивацию сотрудников	91

Раздел 3

Развитие сотрудников

Глава 8. Понимание желаний и потребностей сотрудников.....	107
Глава 9. Расширяйте арсенал навыков сотрудника	119

Глава 10. Разработайте план развития.....	133
Глава 11. Как развивать проблемных сотрудников	141

Раздел 4

Формальная аттестация

Глава 12. Минусы (и плюсы) ежегодных аттестаций	155
Глава 13. Оценивайте результативность, но пересмотрите параметры оценки	167
Глава 14. Как выстраивать обсуждение во время аттестации	187
Глава 15. Определите новые цели для нового цикла.....	201

Раздел 5

Трудные темы

Глава 16. Как работать со стабильным сотрудником	207
Глава 17. Как предотвратить выгорание команды	213
Глава 18. Управление результативностью сотрудников, работающих удаленно	223