

УДК 658.3  
ББК 65.24  
Д42

Переводчик Н. Делазари  
Редактор Н. Кириллова

### **Джонсон У.**

Д42 Команда А: Модель обучения и мотивации для профессионального роста ваших сотрудников / Уитни Джонсон ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблицер, 2020. — 221 с.

ISBN 978-5-9614-2910-7

В чем секрет конкурентоспособных и высокоэффективных компаний? В том, что они состоят из слаженных, профессиональных команд.

Руководители в таких компаниях стараются развивать своих людей, обучать, ставить перед ними сложные, но интересные задачи. Ведь если не развивать лучших сотрудников изнутри, то рано или поздно они уйдут из компании. За более чем двадцать лет работы в сфере коучинга, инвестиций и консалтинга Уитни Джонсон доказала, что сотрудникам нужно непрерывное обучение и новые задачи, чтобы оставаться мотивированными. На основе модели S-образной кривой обучения Джонсон рассказывает о тех навыках, которые нужны вашим сотрудникам сейчас и которые пригодятся им в будущем. В своей книге она объясняет, как стать боссом, на которого любят работать, и создать свою команду первоклассных специалистов: от процесса найма до мотивации сотрудников.

УДК 658.3  
ББК 65.24

*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 обратитесь по адресу [mylib@alpina.ru](mailto:mylib@alpina.ru)*

© Whitney Johnson, 2018  
Published by arrangement with Harvard Business Review Press (USA) via Alexander Korzhenevski Agency (Russia)

ISBN 978-5-9614-2910-7 (рус.)  
ISBN 978-1-63369-364-7 (англ.)

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

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ.</b> Как стать боссом, на которого любят работать.....	<b>9</b>
Сила личного прорыва.....	<b>13</b>
Как устроена эта книга.....	<b>18</b>
<b>1. S-ОБРАЗНАЯ КРИВАЯ ОБУЧЕНИЯ.....</b>	<b>23</b>
S-образная кривая есть у каждого.....	<b>27</b>
Первоклассная команда — это совокупность кривых обучения.....	<b>29</b>
Как определить S-образную кривую своей команды.....	<b>30</b>
Шахматы, а не шашки.....	<b>32</b>
Важно то, что вы измеряете.....	<b>35</b>
Нанимайте инициативных.....	<b>38</b>
<b>2. СЕМЬ КАТАЛИЗАТОРОВ ОБУЧЕНИЯ И РОСТА.....</b>	<b>43</b>
Выбирайте правильные риски.....	<b>44</b>
Используйте уникальные преимущества сотрудников.....	<b>47</b>
Устанавливайте ограничения с умом.....	<b>50</b>

Искореняйте чувство привилегированности.....	56
Двигайтесь вперед, делая шаг назад.....	59
Отдавайте должное поражениям.....	62
Способствуйте росту на основе полученного опыта.....	67
<b>3. ОТКРЫТИЕ ВАКАНСИЙ И ПРОЦЕСС ТРУДОУСТРОЙСТВА.....</b>	<b>73</b>
Люди как ресурсы.....	74
Нанимайте людей, которые могут расти на своей должности.....	80
Нанимайте тех, кого не берут другие.....	97
<b>4. УПРАВЛЕНИЕ НОВИЧКАМИ.....</b>	<b>109</b>
Как успешно адаптировать новых сотрудников.....	111
Как управлять сотрудником в первые полгода.....	120
Станьте генеральным директором по поддержке.....	132
<b>5. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИЛЬНЫХ СТОРОН ПОДЧИНЕННЫХ.....</b>	<b>135</b>
Задания на развитие навыков и сила трения.....	137
Задания на развитие — не единственный инструмент.....	142
Возлагайте на сотрудников настоящую ответственность.....	148
Поддерживайте сотрудников и их хорошее расположение духа.....	150

<b>6. УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛАМИ</b> .....	157
Поручите лучшим сотрудникам поделиться знаниями.....	160
Спускайте обитателей вершин на землю.....	164
На рубеже.....	175
<b>7. ПОМОЩЬ В ПРЫЖКЕ НА НОВУЮ КРИВУЮ</b> .....	179
Используйте правило трех «П» .....	181
Подумайте о горизонтальном движении .....	185
Подумайте о движении назад.....	188
Тасуйте колоду.....	193
Куда взбираться, когда вы на вершине .....	196
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ. С чего начать</b> .....	200
<b>БЛАГОДАРНОСТИ</b> .....	207
<b>ОБ АВТОРЕ</b> .....	210
<b>ПРИМЕЧАНИЯ</b> .....	212