

Оглавление

От автора	11
Введение. Важный выбор за вами	15
Мой опыт	18
Что в этой книге	21
Глава 1. Выдающиеся решения о людях: ваш личный ресурс	23
Формула успеха	25
Как заслужить признание Гарвардской бизнес-школы	30
Что делает менеджера успешным	33
За грань очевидного.....	35
Не верьте сказкам: научиться этому возможно.....	37
Удивительные эксперты!	38
Забудьте о делегировании	40
Знать, что именно искать.....	41
Овладеваем языком.....	43
Немного обучения — для лучших результатов.....	45
Немного концентрации — и вы звезда!	46
Великий парадокс.....	47
От успеха к счастью.....	50

Глава 2. Правильный выбор людей: ресурс для вашей организации	52
От чего зависит успех?	54
Коротко о главном.....	59
Консалтинг с легендой.....	62
Дорога к корпоративной пропасти.....	63
Плохой процент попадания	65
Ближе к вершине: выше риски — больше отдача.....	68
Количественное измерение ожидаемой отдачи от деятельности выдающихся людей.....	70
Решения о людях в разных странах.....	73
От стартапа к слияниям.....	75
От совета директоров к цеху.....	76
Говоря о размерах.....	77
Так было всегда.....	78
Самая уважаемая компания в мире.....	80
Человеческие ресурсы: взгляд в будущее.....	81
Чему я научился	84
Глава 3. Почему так непросто правильный выбор людей	86
Удача вам не благоволит	90
Трудность оценки.....	91
Психологические предубеждения	99
Неверная мотивация и конфликты интересов.....	116
Глава 4. Как распознать необходимость изменений	124
Когда обычно происходят изменения.....	127
Когда и почему должны были бы происходить изменения.....	129
Воля Божья и дела людские	131
Как узнать, где находишься?	149
Что делать, когда уже знаешь?.....	153
Силы, противодействующие изменениям.....	156

Как остаться честным	157
Осуществление изменений	160
Глава 5. Что искать	163
Ох уж эти компромиссы	165
Важен ли IQ?	167
Важен ли опыт?	169
Важна ли «личность»?	170
Сила эмоционального интеллекта	172
Основа: компетенции	175
«Предметы первой необходимости» для менеджеров и руководителей	177
Постановка целей	179
На ошибках учимся	181
Как быть с компромиссами	184
Успех и неудача в разных культурах	188
Почему так важен эмоциональный интеллект?	190
Эмоциональный интеллект: сухой остаток	192
Дилемма развития	193
Посмотрим на потенциал	196
Посмотрим на ценности	197
Посмотрим на команды	199
Резюмируем	201
Как добраться до ответа	202
Потребность в расстановке приоритетов	204
Потребность в ясности	205
Дисциплина — это все	206
Глава 6. Где искать: и внутри, и снаружи	209
Внутренние или внешние?	214
Проблема средних цифр	216
Параллель с инновациями	220

8 Оглавление

Потребность в сопоставлении.....	222
Когда прекращать поиски	225
Но ведь у них тоже есть выбор?.....	228
Отыскать внутренних кандидатов	229
Как люди находят работу	231
Сила слабых связей.....	233
Поиск внешних кандидатов	234
Начиная с нуля	239
Сила источников в маленьком мире	241
Опрос источников — постигаем мастерство.....	244
Всего пара телефонных звонков	245
Когда это надо делать самому.....	247
Когда обращаться за помощью к профессионалам.....	248
Глава 7. Как оценивать людей.....	251
Самая большая возможность	253
Оценка на практике	254
О лжи, мошенничестве и скандалах	256
Со скоростью молнии: поспешные суждения.....	258
Плохое интервью	260
От опыта к компетенциям.....	261
Эффективное интервью	265
Развитие навыков проведения интервью	267
Расшифровка микровыражений	269
Каково будущее оценки?.....	270
Лучший подход: HOT SHOT	272
Бесценные рекомендации	274
Грамотная проверка рекомендаций.....	276
Отбор отборщиков.....	278
Сколько оценок проводить?	280

У семи нянек дитя без глазу.....	282
Командные интервью.....	284
Команда, принимающая решения.....	285
Лучшая практика на этапе принятия решения.....	286
Работа с интуицией.....	287
Мой величайший конфуз.....	288
Наращивание силы организации.....	289
Глава 8. Как привлекать и мотивировать лучших людей.....	294
Насколько хорош ваш вариант для кандидата?.....	296
Поделитесь своим энтузиазмом.....	299
Говорят деньги.....	300
Обозначение приоритетов в вопросах удержания сотрудников.....	302
Проблемы со стимулированием.....	305
Между рисками и стимулами.....	309
Самое главное — это правильные люди.....	313
Вопрос мужества.....	315
Получить правильную помощь.....	318
Закрытие сделки.....	321
Глава 9. Как интегрировать лучших людей.....	324
В чем состоят риски при интеграции?.....	325
Три волны интеграции.....	327
Ускоренная интеграция.....	331
Шесть коварных ловушек интеграции.....	333
Управление процессом интеграции.....	335
С точки зрения успешного кандидата.....	341
Человеческий фактор.....	344
Как противостоять трудностям.....	346

Глава 10. Большая картина	351
Каждый день и все время	352
Это касается и вас лично.....	353
Сделать счастливыми других.....	355
Глобальный скрытый скандал.....	355
Обучение правильному выбору людей.....	357
Взгляд в историю	359
Плохие коллективные процессы; плохие коллективные результаты	360
Выдающиеся решения о людях в мировом масштабе.....	362
Приложение. Отдача от инвестиций в решения о людях	367
Об авторе	370
Примечания	372