

**Спивак, В. А.**

Управление изменениями: учебник для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 357 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

## Оглавление

<b>Введение</b> .....	<b>6</b>
<b>Глава 1. Подходы к научному познанию и управлению изменениями в организациях</b> .....	<b>13</b>
1.1. Подходы к определению организационных изменений.....	14
1.2. Факторы изменений.....	17
1.3. Понятие и законы управления организациями.....	21
1.3.1. Принципы управления организацией.....	26
1.3.2. Функции и методы управления организацией.....	29
1.4. Подходы к познанию. Научный подход.....	32
1.5. Системы и системный подход.....	37
1.5.1. Общие свойства систем.....	39
1.5.2. Направления оказания влияния на систему.....	42
1.5.3. Отношения в системе и системы со средой.....	43
1.5.4. Реализация функций управления в рамках системного подхода.....	44
1.6. Модели объектов изменений в организациях.....	46
1.6.1. Модель Берка — Литвина.....	46
1.6.2. Концепция оценки менеджмента «7С» МсКтзеу&Сотрапу.....	47
1.6.3. Направления изменений в организации (по Дафту).....	50
1.6.4. Модель общего состава объектов изменений в организациях.....	50
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	53
<b>Глава 2. Модели идеальных организаций как общей цели организационных изменений</b> .....	<b>55</b>
2.1. Концепция обучающейся организации П. Сенге.....	56
2.2. Лидерская организация.....	57
2.3. Клиентоориентированная организация.....	59
2.4. Организация в системе японского менеджмента.....	61
2.5. Инновационная организация.....	68
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	72
<b>Глава 3. «Возрастные» и стратегические изменения организаций</b> .....	<b>73</b>
3.1. Стадии жизненного цикла человека (по Э. Эриксону).....	74
3.2. Модели стадий развития организации.....	77
3.2.1. Модель Зигерта и Ланг.....	77
3.2.2. Модель жизненного цикла организации Б. Мильнера.....	78
3.2.3. Модель Грейнера.....	79
3.2.4. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.....	83
3.3. Стратегические изменения организации.....	89
3.3.1. Определение стратегии и виды стратегий развития организаций.....	89

3.3.2. Организационные патологии.....	93
3.4. Реализация стратегии на практике.....	96
3.4.1. Процесс стратегического менеджмента.....	96
3.4.2. Перепроектирование организации: реорганизация, реинжиниринг, реструктуризация.....	99
3.4.3. Подходы к созданию и изменению организационной структуры....	104
3.4.4. Классификация видов реструктуризации.....	107
3.4.5. Реинжиниринг как вид радикальных изменений бизнес-процессов.....	108
3.4.6. Понятие организационного маркетинга, имиджа, бренда и управление им.....	112
3.4.7. Ребрендинг.....	116
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	117
<b>Глава 4. Концепции и модели систем управления как объекты изменений.....</b>	<b>119</b>
4.1. Управление на основе ценностей.....	120
4.2. Управление по целям. Целевые комплексные программы.....	123
4.3. Сетевое планирование и управление.....	132
4.4. Системы управления качеством.....	133
4.4.1. Всеобщее управление качеством.....	133
4.4.2. Концепция качества «Шесть сигм».....	137
4.5. Контроллинг.....	139
4.6. Процессный подход к управлению.....	141
4.7. Ключевые показатели эффективности.....	146
4.8. Сбалансированная система показателей.....	149
4.9. Менеджмент знаний.....	155
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	156
<b>Глава 5. Изменения миссии, видения будущего, организационной культуры.....</b>	<b>158</b>
5.1. Исследование и изменение миссии и видения будущего организации....	159
5.2. Модели организационной культуры.....	164
5.3. Подсказки по инициализации изменения организационной культуры (по Камерон и Куинну).....	176
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	185
<b>Глава 6. Анализ и изменения персонала.....</b>	<b>193</b>
6.1. Персонал как объект управления и изменений, методы и функции по управлению персоналом.....	195
6.2. Модели трудового потенциала работника.....	204
6.3. Систематизация средовых организационных факторов и компетенций менеджеров, влияющих на поведение и результаты персонала.....	210
6.4. Проектирование командной работы.....	213
6.5. Системы организационного обучения.....	224
6.6. Методы организационного обучения.....	233
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	238

<b>Глава 7. Исследования организаций и определение направлений изменений.....</b>	<b>243</b>
7.1. Факторы, принимаемые во внимание в процессе изменений в организации.....	244
7.2. Ситуационный анализ.....	247
7.2.1. ЗТЕЕР-анализ.....	247
7.2.2. Матрица ВСС.....	249
7.2.3. САР-анализ.....	250
7.2.4. 5№ОТ-анализ.....	251
7.2.5. Пять конкурентных сил: метод Портера.....	255
7.2.6. Матрица МсКтзеу.....	256
7.2.7. Анализ поля сил К. Левина.....	258
7.3. Бенчмаркинг.....	259
7.4. Экономическое исследование.....	262
7.5. Исследование человеческих ресурсов организации. Цели, задачи, процедуры аудита персонала (кадрового аудита).....	266
7.6. Роль консалтинга в проведении исследований и изменений в организации.....	273
7.6.1. Основы компетентного консалтинга.....	273
7.6.2. Основы деятельности консалтинговой фирмы МсКтзеу&Сотрапу.....	279
<i>Контрольные вопросы и задания.....</i>	<i>281</i>
<b>Глава 8. Сопротивление изменениям и его преодоление.....</b>	<b>293</b>
8.1. Признаки и источники сопротивления изменениям.....	294
8.2. Формы сопротивления изменениям: саботаж.....	301
8.3. Факторы снижения сопротивления изменениям.....	303
8.4. Системный подход к изменениям как фактор снижения сопротивления (по Дафту).....	312
8.5. Организационное развитие как методология системного проведения изменений.....	318
8.6. Решающая роль лидеров в снижении сопротивления изменениям.....	322
8.7. Социологическое исследование.....	340
<i>Контрольные вопросы и задания.....</i>	<i>354</i>
<b>Литература.....</b>	<b>356</b>