

# Оглавление

Введение .....	10
<b>Глава 1. Необходимость изменений: внешние и внутренние факторы</b> .....	13
1.1. Внешние факторы: среда существования организации как источник изменений. ....	14
1.2. Внутренняя среда организации и ее факторы .....	24
1.3. Инерционность и чувствительность внутренней среды: значение для менеджмента изменений .....	26
1.4. Мониторинг организационной среды для планирования менеджмента изменений. ....	30
1.5. Изменения и жизненный цикл организации .....	33
<b>Глава 2. Теории и модели менеджмента организационных изменений</b> .....	44
2.1. Механистическая и органическая теории изменений .....	45
2.2. Модель эквифинальных изменений .....	60
2.3. Модель инкрементальных изменений .....	64
<b>Глава 3. Организационные проблемы как источник изменений: диагностика и решения</b> .....	73
3.1. Организационные проблемы: системное описание .....	74
3.2. Анализ SWOT для выработки стратегии изменения .....	81
3.3. Анализ организационных ресурсов для определения возможностей проведения изменений. ....	88
3.4. Анализ цепочки создания ценности для определения локализации изменений в организации. ....	93
3.5. GAP-анализ для выяснения проблем и трудностей изменений .....	96
<b>Глава 4. Персонал организации в контексте изменений</b> .....	104
4.1. «Жесткие» и «мягкие» проблемы организации .....	105
4.2. Эмоциональные реакции на изменения. ....	112
4.3. Различия в восприятии изменений людьми в организации .....	116
4.4. Анализ поля сил для определения масштабов и сложности осуществления изменений .....	119
4.5. Организационные препятствия изменениям и их преодоление .....	125

<b>Глава 5. Индивидуальные реакции персонала организации на изменения</b> .....	133
5.1. Факторы, определяющие индивидуальную реакцию на изменения .....	134
5.2. Индивидуальные предпочтения и изменение .....	136
5.3. Изменения и психология эмоций .....	145
5.4. Сопротивление изменениям и его преодоление .....	147
5.5. Уровни сопротивления изменениям .....	155
5.6. Технологии преодоления сопротивления изменениям .....	160
<b>Глава 6. Изменения в группах и командах</b> .....	167
6.1. Команда и группа: общее и отличия .....	167
6.2. Принципы создания команд и условия эффективности их работы .....	171
6.3. Увеличение эффективности работы членов команды .....	176
6.4. Определение и выполнение командной задачи .....	182
6.5. Динамика развития команды .....	185
6.6. Управление межгрупповыми связями .....	191
<b>Глава 7. Системный взгляд на изменения</b> .....	197
7.1. Системная концепция изменений .....	198
7.2. Фазы СТИ .....	203
7.3. Диагностика организационных проблем .....	205
7.4. Проектирование стратегии изменений .....	214
7.5. Осуществление изменений .....	218
<b>Глава 8. Менеджмент изменений организационной структуры — реструктуризация</b> .....	227
8.1. Диагностика структурных проблем .....	228
8.2. Типы организационных структур .....	243
8.3. Осуществление реструктуризации .....	256
<b>Глава 9. Организационное развитие</b> .....	263
9.1. Организационная парадигма и ее изменения .....	264
9.2. ОР как средство изменения организационной парадигмы .....	267
9.3. Общая схема изменения посредством организационного развития .....	272
9.4. Условия достижения успеха в ОР .....	287

---

<b>Глава 10. Изменения организационной культуры</b> .....	296
10.1. Содержание, уровни и функции организационной культуры .....	298
10.2. Источники формирования организационной культуры .....	302
10.3. Связь культуры со средой и стратегией организации .....	312
10.4. Условия успеха изменений организационной культуры .....	317
<b>Глава 11. Стратегии осуществления изменений</b> .....	330
11.1. Условия успешного осуществления изменений .....	332
11.2. Классификация стратегий осуществления изменений .....	337
11.3. Стратегический континуум .....	349
<b>Глава 12. Радикальные изменения — слияния и поглощения</b> .....	357
12.1. Основания для слияний и поглощений .....	358
12.2. Оборонительные и наступательные мотивы для слияний и поглощений .....	362
12.3. Слияния и поглощения как стратегические изменения .....	366
12.4. Управление людьми в условиях слияний и поглощений .....	379
<b>Глава 13. Менеджмент изменений в условиях кризиса</b> .....	394
13.1. Понятия кризиса и антикризисного управления организацией .....	395
13.2. Причины и угрозы кризисов .....	399
13.3. Негативные и позитивные последствия кризиса .....	402
13.4. Организационные антикризисные меры .....	406
13.5. Экономические антикризисные меры .....	409
13.6. Изменения на этапе посткризисного восстановления .....	420
<b>Конкретные ситуации организационных изменений для анализа</b> .....	425
<b>Литература</b> .....	465