

УДК 338.24  
ББК 65.010.066  
А30

### Адизес И.

А30 Управление изменениями без потрясений и конфликтов / Ицхак Адизес ; Пер. с англ. — М. : Альпина Паблишер, 2023. — 260 с. — (Серия «Методология Адизеса»).

ISBN 978-5-9614-8032-0

Наш мир постоянно меняется. Физические, социальные и экономические изменения порождают новые возможности и проблемы, которые требуют решений. По мнению доктора Ицхака Адизеса, мы перестанем сталкиваться с проблемами только после смерти, поэтому наличие проблем в любой сфере нашей деятельности — показатель нормального развития и движения вперед.

Книга, которую вы держите в руках, вобрала в себя 50-летний опыт работы Адизеса с корпоративными клиентами и стала настольной для нескольких поколений лидеров по всему миру. В ней автор предлагает комплексную методологию управления изменениями, которая позволяет принимать качественные решения, организовывать командную работу, решать проблемы, делать конфликты конструктивными, находить общий язык с руководством и подчиненными и создавать атмосферу взаимного доверия и уважения.

УДК 338.24  
ББК 65.010.066

*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 [tylib@alpina.ru](mailto:tylib@alpina.ru).*

© By Ichak Kalderon Adizes, Adizes Institute: International Headquarters, 1212 Mark Avenue, Carpinteria, California 93013, USA  
Tel: (805) 566-0742, Email: [publishing@adizes.com](mailto:publishing@adizes.com), [www.adizes.com](http://www.adizes.com)  
Mastering Change, Ichak Kalderon Adizes, 2004 (First English edition 1992) Adizes Institute Publications, [www.adizesbooks.com](http://www.adizesbooks.com).

Научный редактор: Юлия Крыленко,  
сертифицированный симбергист, консультант Института Адизеса,  
Certified Symbergist(™), Associate, Adizes Institute

© Перевод Adizes Institute Publications

© Издание на русском языке, оформление.

ООО «Альпина Паблишер», 2023

ISBN 978-5-9614-7216-5 (серия)  
ISBN 978-5-9614-8032-0 (рус.)  
ISBN 978-0-937120-32-3 (англ.)

# Содержание

<b>Предисловие для российского издания .....</b>	<b>9</b>
Беседа первая	
<b>Смысл управления .....</b>	<b>11</b>
Беседа вторая	
<b>Предсказание качества решений .....</b>	<b>23</b>
Беседа третья	
<b>Эффективность и результативность .....</b>	<b>42</b>
Беседа четвертая	
<b>Несовместимость ролей .....</b>	<b>61</b>
Беседа пятая	
<b>Стили неэффективного менеджмента .....</b>	<b>80</b>
Беседа шестая	
<b>Что делать с изменениями .....</b>	<b>98</b>
Беседа седьмая	
<b>Ответственность, полномочия, власть и влияние .....</b>	<b>116</b>
Беседа восьмая	
<b>Предсказание эффективности реализации решений .....</b>	<b>140</b>

Беседа девятая	
<b>Движущие силы .....</b>	<b>165</b>
Беседа десятая	
<b>Взаимное доверие, взаимное уважение</b>	
<b>и качество персонала .....</b>	<b>177</b>
Беседа одиннадцатая	
<b>Неправильная коммуникация .....</b>	<b>199</b>
Беседа двенадцатая	
<b>Как осуществлять коммуникацию</b>	
<b>с представителями разных стилей .....</b>	<b>210</b>
Беседа тринадцатая	
<b>Способы восприятия реальности .....</b>	<b>228</b>
Беседа четырнадцатая	
<b>Как превратить работу комитета в командную работу .....</b>	<b>239</b>
<b>Благодарности .....</b>	<b>255</b>
<b>Об авторе.....</b>	<b>257</b>
<b>Книги Ицхака Адизеса,</b>	
<b>переведенные на русский язык.....</b>	<b>258</b>
<b>Об Институте Адизеса .....</b>	<b>259</b>