

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	11
Глава 1. СИСТЕМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	15
Функции менеджмента	16
С чем работает управленец?	18
Фреймворк	20
Создание бизнес-системы	21
Связи в системе	22
Применение на практике	23
Глава 2. ПОСТАНОВКА ЦЕЛИ	28
Вертикальная вложенность целей	29
Цель подразумевает действия	31
Стереотипные цели	33
Стимулирующие эмоциональные состояния	34
Инструментальные цели	35
Мотивация инициатора	36
Горизонтальная вложенность целей	41
Декомпозиция	42
Цели в социальных отношениях	43
Требования	45
Цели в управлении	47
Амбициозные или реалистичные цели	48
Критика SMART-целей	50
Контрольные вопросы по целеполаганию	52
Глава 3. ПЛАНИРОВАНИЕ	55
Преодоление сложности	56
Вероятность успеха	57

Ограниченность ресурсов	59
Дополнительная польза от планирования	59
Затраты на планирование	62
Составляющие плана	63
Подходы к планированию	65
Последовательность составления плана	68
Анализ рисков	68
Основные процессы	69
Необходимые ресурсы	73
Вспомогательные процессы	74
Логистика	74
Обслуживание ресурсов	75
Управление	76
Юридическое обслуживание	76
Стейкхолдеры	77
Риски	77
Затраты	79
Оптимизация плана	80
Внутренняя оптимизация	80
Внешняя оптимизация	81
Решение о запуске в работу	81
Проверка перед началом исполнения	82
Глава 4. ВЫБОР СТРАТЕГИИ	83
Видение, миссия, ценности	85
Идеология	87
Препятствия и оппоненты	88
Текущий этап жизненного цикла	90
Востребованный продукт	91
Ценность продукта	92
Доступность продукта	94
Выгода продавца относительно затрат	95
Выбор и принятие решения о сделке	97

Попадание в рынок	97
Основа маркетинга	98
Организованные процессы	101
Основной и вспомогательные процессы	102
Сотрудники и акционеры	104
Максимальные обороты	105
Горизонтальное развитие	107
Упаковать и внедрить	108
Глава 5. КУЛЬТУРА РАБОЧЕЙ ГРУППЫ	110
Культура — инструмент развития цивилизации	110
Как делать и реагировать	112
Управление культурой в организации	113
Трансляция	115
Вознаграждения и наказания	116
Культурный уровень	117
Выводы по модели “АМАБИ — культура организации”	119
Реакции и инициативы	120
Как взаимодействовать с людьми	122
Отношения	123
Определение личных границ	123
Роли	125
Одобряемое поведение	125
Слаженная рабочая группа	127
Иерархия и привилегии	128
Помощь и содействие	129
Развитие и разнообразие	130
Общественное пространство	131
Упаковка культурного кода	132
Объединяющие смыслы	133
Артефакты	135
Ритуалы группы	136

Проблемы и конфликты.....	137
Оптимизация культурного кода.....	139
Требования по соответствию сотрудников.....	139
Воспроизведение и распространение культуры.....	140
Проекты поддержания и трансформации культуры.....	141
Саботаж и противоречия.....	142
Онбординг.....	142
Мониторинг.....	142
Глава 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	144
Самоорганизация.....	144
Процессы или проекты.....	146
Виды процессов.....	147
Разбиение на процессы.....	150
Модель "АМАБИ 4 + 2".....	152
Объединение процессов в систему.....	155
Организация процесса.....	159
Цель и требования.....	159
Целевые сроки.....	161
Технология.....	161
Инициация.....	162
Создание ценности.....	163
Результат (или завершение).....	164
Мотивация.....	165
Коммуникации.....	168
Регламенты и инструкции.....	170
Соглашения.....	171
Обеспечение ресурсами.....	173
КТО: ответственный за процесс.....	173
ГДЕ: рабочее пространство.....	174
ЧЕМ: инструменты и материалы.....	175
С КЕМ: контактные лица.....	178
Границы ответственности.....	178

Рабочая атмосфера.....	179
Управление рабочей системой.....	181
Контроль и безопасность.....	182
Проверка перед запуском.....	184
Вспомогательные процессы.....	186
Глава 7. КОММУНИКАЦИИ И ОТНОШЕНИЯ	189
Цели коммуникации.....	190
Получение доступа к ресурсам и возможностям.....	191
Поиск решений и проведение исследований.....	191
Самоактуализация и реализация привычек.....	192
Координация совместной деятельности.....	193
Трансляция своих возможностей.....	194
Развитие отношений на будущее.....	195
Стратегия.....	196
Обмен, агрессия или манипуляция?.....	197
Использование знаний о личных особенностях.....	199
Контекст.....	201
Текущее состояние получателя.....	202
Отношения.....	203
Доверие.....	205
Последовательность.....	205
Отложенное действие.....	206
Формирование ожиданий.....	208
Инициация контакта.....	208
Поддержание контакта.....	209
Сообщение.....	211
Значимость информации.....	211
Вознаграждение.....	212
Угрозы и страх.....	213
Культурные нормы и ценности.....	214
Приемлемость информации.....	215
Понятность информации.....	216

Канал и формат	218
Автоматизация	220
Невербальная коммуникация	222
Эмоциональное влияние	223
Глава 8. ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	224
Приоритет в моменте	225
Реализация плана	227
Направление	228
Синхронизация	229
Актуализация	230
Инициация	230
Инциденты	231
Обеспечение ресурсами	232
Вливание энергии	232
Вера в успех	233
Публичные обязательства	234
Рабочее состояние	235
Рабочая атмосфера	238
Внедрение изменений	241
Учет событий и состояний	242
Развитие лидера	245
Проявления лидера	246
Становление лидера	248
Харизма	249
Глава 9. КОНТРОЛЬ	251
Объекты контроля	254
Внешняя среда	254
Мониторинг процессов	257
Мониторинг ресурсов	260
Сотрудники (исполнители)	262
Результативность и ответственность	262
Коррекция	264

Психологические установки	264
Рабочее состояние и развитие	266
Атмосфера в коллективе	267
Альтернативная модель	269
Самопроверка	270
Инструменты контроля	270
Инициация мероприятий	274
Глава 10. РАЗВИТИЕ	275
Оптимизация рабочих процессов	277
Описание ситуации	279
Трансформационный проект	285
Соппротивление изменениям	288
Вовлечение исполнителей	289
Новые инструкции	290
Лидер изменений	292
Обучение	292
Дотянуть до цели	294
Глава 11. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	296
Построение информационной системы	298
Информационные технологии	301
Преодоление сложности	303
Инструментарий	305
Ввод данных	305
Хранение информации	306
Доступ к данным	307
Вывод информации	308
Автоматизация	310
Искусственный интеллект	311
Управление знаниями	313
Проверка перед внедрением	314
Цифровая трансформация	315
Для малого бизнеса: CRM, ERP, BPMS	317

ПОСЛЕСЛОВИЕ	320
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	321
ПРИЛОЖЕНИЯ	
<i>Приложение А. Понимание мотивации для организации взаимодействия</i>	324
Физиология	326
Психика	327
Прогноз и ожидания	328
Вовлеченность	330
Любознательство	331
Привычки	331
Социальность	332
Принадлежность	333
Справедливость	334
Покровительство	336
Свобода	337
<i>Приложение Б. Модель “АМАБИ коммуникации”</i>	338
<i>Приложение В. Модель “АМАБИ 360”</i>	340