

АДИЗЕС

---

---

ЛУЧШЕЕ



ИЦХАК КАЛДЕРОН АДИЗЕС

ВЕДУЩИЙ МИРОВОЙ ЭКСПЕРТ ПО ЛИДЕРСТВУ И УПРАВЛЕНИЮ ИЗМЕНЕНИЯМИ

АДИЗЕС

---

ЛУЧШЕЕ

ПИЩА ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЙ

ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ И ЛИДЕРСТВЕ,  
О МЕНЕДЖМЕНТЕ И О ТОМ, ЧТО ВАЖНО В ЖИЗНИ



МОСКВА  
2015



Уважаемые друзья!

Вы держите в руках новую книгу одного из ведущих мировых экспертов в области менеджмента и лидерства Ицхака Калдерона Адизеса.

В нее вошли лучшие цитаты из предыдущих публикаций знаменитого автора, многие из которых хорошо знакомы специалистам. Основанные на глубоком анализе современных экономических процессов, они помогают лучше понять текущую ситуацию, оценить проблемы, наметить точки роста и дальнейшие шаги на пути к достижению цели.

Рекомендации доктора Адизеса порой поражают своей простотой и универсальностью, а емкие, отточенные фразы и меткие определения — одни из самых цитируемых в деловых кругах. Его профессиональным советам следуют многие бизнесмены. Опыт успешных фирм, больших компаний и малых предприятий, работающих по методологии Адизеса, — яркое тому подтверждение.

С теплотой вспоминаю нашу встречу с господином Адизесом во время Сочинского международного инвестиционного форума в 2012 году.

Уверен, что эта книга будет интересна широкому кругу читателей.

Дмитрий Медведев,  
Председатель Правительства  
Российской Федерации

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dmitry Medvedev', with a horizontal line extending to the right.

Дорогие друзья!

На мой взгляд, доктор Адизес — один из наиболее выдающихся экспертов по теории менеджмента. Мне очень близка его точка зрения относительно того, что английское слово «менеджмент» нельзя адекватно перевести на русский с помощью слов «управление» и «руководство». Они не отражают сути менеджмента, потому что предполагают дисбаланс между тем, кто управляет, и тем, кем управляют. А самая главная ошибка при принятии любого решения — когда кто-то говорит остальным, что делать.

Я прочитал много книг доктора Адизеса, и в каждой из них он предельно ясно и структурированно пишет о сложных проблемах, с которыми рано или поздно сталкивается любой менеджер. При этом теория управления, разработанная Ицхаком Адизесом, может применяться отнюдь не только в отношении бизнеса. Это объединяющая теория, которая охватывает всю жизнь и которая актуальна для каждого человека, чем бы он ни занимался.

Отмечу, что доктор Адизес — не только выдающийся эксперт, но и блестящий мастер слова. В этом вы сможете убедиться, прочитав книгу, которую сейчас держите в руках.

Полезного и приятного вам чтения!

Герман Греф,  
президент, председатель правления  
Сбербанка России

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Gref", with a long horizontal stroke extending to the right.



Дамы и господа!

Я познакомился с доктором Адизесом 30 лет назад. Как только я его для себя открыл, я понял, что хочу вникнуть в его методологию как можно глубже. Доктор Адизес обладает уникальным талантом не только выражать свои мысли доступно, но также давать четкие и понятные рекомендации, каким образом его методология применима на практике в повседневной — как деловой, так и личной — жизни. На протяжении всех этих лет я активно и плотно сотрудничаю с Ицхаком. Каждая цитата в этой книге основана на определенной концепции автора. Конечно, значительно проще понять смысл цитат, если вы уже знакомы с методологией Адизеса. Но даже если это не так, вы все равно, я уверен, найдете в цитатах Адизеса пищу для многих размышлений не только на тему менеджмента, но и смысла жизни.

Шетил Сандермоен,  
основатель и владелец  
Университета Фредериктона (UFred), Канада,  
старший бизнес-консультант Института Адизеса

# ОГЛАВЛЕНИЕ

---

Об авторе: Ицхак Калдерон Адизес	13
<b>Часть первая</b>	
<b>ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ И ЛИДЕРСТВЕ</b>	17
Глава 1. О природе изменений	19
Глава 2. Об управлении изменениями	25
Глава 3. О прогнозировании изменений: жизненные циклы организаций	29
Глава 4. О лидерстве	35
Глава 5. О стилях управления	43
Глава 6. О коммуникации	46
Глава 7. О создании команды	50
Глава 8. О мотивации	52
<b>Часть вторая</b>	
<b>О МЕНЕДЖМЕНТЕ</b>	55
Глава 1. О результативности и эффективности организации	57
Глава 2. О решении проблем	60
Глава 3. О принятии решений	71

Глава 4. О планировании	76
Глава 5. О внедрении решений	80
Глава 6. О делегировании полномочий и подборе персонала	82
Глава 7. О конфликте	85
Глава 8. Об организационной структуре и управлении	90
Глава 8. Об обучении менеджменту	95

### **Часть третья**

#### **О ТОМ, ЧТО ВАЖНО В ЖИЗНИ** 99

Глава 1. Об успехе	101
Глава 2. О видении и ценностях	106
Глава 3. О взаимном доверии и уважении	110
Глава 4. О любви	117
Глава 5. Об отношениях	119
Глава 6. О духовности	122
Глава 7. О работе	124
Глава 8. Познать себя	126

Благодарности 130

О методологии Адизеса 131

Об Институте Адизеса 133

Книги Ицхака Калдерона Адизеса,  
переведенные на русский язык 135

Примечания 137



## ОБ АВТОРЕ: ИЦХАК КАЛДЕРОН АДIZES

---

Доктор Ицхак Калдерон Адизес — основатель и директор Института Адизеса (Adizes Institute) в Санта-Барбаре, Калифорния, США, а также руководитель аспирантуры Института Адизеса по специальности «Внедрение изменений и лидерство» (Adizes Graduate School for the Study of Change and Leadership).

С 1975 г. занимается разработкой диагностическо-терапевтической методологии осуществления организационных изменений, ныне известной во всем мире как Методология Адизеса.

Его методы организационной терапии помогли коммерческим и некоммерческим организациям более чем в 40 странах, включая Россию, добиться высоких результатов и занять лидирующие позиции в самых разных отраслях.

На сегодняшний день свыше тысячи компаний во всем мире применяют Методологию Адизеса и более 200 сертифицированных консультантов Института Адизеса обслуживают организации по всему миру, в том числе в России и СНГ.

Ицхак Адизес читает лекции на четырех языках. Будучи прекрасным оратором, он не раз был основным докладчиком на многочисленных профессиональных конференциях, выступал перед руководителями корпораций и первыми лицами государства более чем в 35 странах, в том числе и в России и СНГ, лично консультировал президентов и премьер-министров. Статьи доктора Адизеса печатаются в таких известных изданиях, как *Fortune*, *Business Week*, *New York Times*, *London Financial Times*.

Ицхак Адизес является автором более двух десятков книг, которые были переведены на 35 языков, включая русский. Книга «Управление жизненным циклом корпораций» стала признанной классикой теории менеджмента и была отмечена *Library Journal* как одна из десяти лучших книг о бизнесе.

Доктор Адизес проживает с семьей в Санта-Барбаре, в свободное время увлекается народными танцами, игрой на аккордеоне и медитацией.