

Оглавление

Введение	9
ЧАСТЬ I. ВЛАСТЬ В ОРГАНИЗАЦИЯХ	11
Глава 1. Принятие и реализация решений	12
ВЛАСТЬ В ОРГАНИЗАЦИЯХ	18
ПРОТИВОРЕЧИВОЕ ОТНОШЕНИЕ К ВЛАСТИ	24
Цели и средства	26
Уроки, которые нужно забыть	28
АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ ПОДХОД К ПРИНЯТИЮ РЕШЕНИЙ	30
ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ РЕШЕНИЙ НА ПРАКТИКЕ	35
ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ: ПЕРСПЕКТИВЫ ВЛАСТИ	40
Глава 2. Когда используется власть	43
СЛУЧАИ ПРИМЕНЕНИЯ ВЛАСТИ И ВЛИЯНИЯ	45
ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ	48
Дефицит ресурсов	51
НЕСОВПАДЕНИЕ МНЕНИЙ	53
ВАЖНОСТЬ ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ	56
ВАЖНОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ КАРЬЕРЫ	57
Глава 3. Диагностирование власти и зависимости	61
ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИТЕЛЬНЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ	62
ОЦЕНКА ВЛАСТИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ	67
Репутация как индикатор власти	67
Репрезентативные индикаторы власти	69
Диагностирование власти на основе последствий	72
Символы власти	75
Использование нескольких индикаторов	77
Оценка власти для разных культур	78
Диагностирование моделей зависимости и взаимозависимости	80

ЧАСТЬ II. ИСТОЧНИКИ ВЛАСТИ	85
Глава 4. Откуда берется власть	87
ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА КАК ИСТОЧНИК ВЛАСТИ.....	88
СИТУАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ ВЛАСТИ.....	92
СООТВЕТСТВИЕ СИТУАЦИОННЫХ ФАКТОРОВ ЛИЧНОСТНЫМ КАЧЕСТВАМ	94
Может ли харизма соответствовать ситуации.	96
Глава 5. Ресурсы, союзники и новое золотое правило	99
СОЗДАНИЕ РЕСУРСОВ.....	100
КОНТРОЛЬ НАД РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ РЕСУРСОВ.....	105
КАКОЕ ЗНАЧЕНИЕ ИМЕЮТ РЕСУРСЫ	110
ПОСЛЕДСТВИЯ ПОЛУЧЕНИЯ ВЛАСТИ.....	119
СОЮЗНИКИ.	120
Преемственность в компании Nissan: расцвет Каваматы	120
Завоевание союзников путем содействия им в продвижении по службе или приеме на работу	123
Создание альянсов путем оказания услуг.....	125
Как теряются союзники	128
Глава 6. Положение в коммуникативной системе организации	131
КОММУНИКАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ.....	132
Физическая позиция и центр в системе коммуникаций	139
Взаимодействие и взаимозависимость как источники власти.....	143
Как занять позицию в центре	145
Глава 7. Формальные полномочия, репутация и исполнительность	149
ОФИЦИАЛЬНАЯ ДОЛЖНОСТЬ И ФОРМАЛЬНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ.....	150
Институционализация	157
РЕПУТАЦИЯ	160
ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ.....	168
НЕКОТОРЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ОБЛАДАНИЯ ВЛАСТЬЮ	171
Глава 8. Как важно работать в правильном отделе	173
СПЛОЧЕННОСТЬ: КАК ГОВОРИТЬ В ОДИН ГОЛОС.....	176
РЕШЕНИЕ ВАЖНЫХ ВОПРОСОВ.....	182
АКТИВНОЕ УЧАСТИЕ В ДЕЛАХ КОМПАНИИ	189
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	193
Глава 9. Личностные качества как источник власти	195
ЭНЕРГИЯ И ФИЗИЧЕСКИЙ ЗАПАС ЖИЗНЕННЫХ СИЛ.....	196
УМЕНИЕ КОНЦЕНТРИРОВАТЬСЯ.....	198

ЧУТКОСТЬ ПО ОТНОШЕНИЮ К ДРУГИМ	202
ГИБКОСТЬ	204
СПОСОБНОСТЬ ВСТУПАТЬ В КОНФРОНТАЦИЮ	207
ПОДАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННОГО «Я» И УМЕНИЕ ЛАДИТЬ	213
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	216

ЧАСТЬ III. ТАКТИКА И СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ПРИМЕНЕНИЯ ВЛАСТИ

219

Глава 10. Контекст: от того, как мы смотрим на вещи, зависит то, как мы их видим

221

КОНТРАСТ	222
ПРИНЦИП ПРИВЕРЖЕННОСТИ	225
ПРИНЦИП НЕДОСТУПНОСТИ	236
КАК ВОПРОС ПРЕПОДНЕСТИ	239

Глава 11. Межличностное влияние

243

СОЦИАЛЬНАЯ ОБОСНОВАННОСТЬ И ИНФОРМАЦИОННОЕ СОЦИАЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ	243
СИМПАТИЯ И РАСПОЛОЖЕНИЕ	251
ВЛИЯНИЕ ПОСРЕДСТВОМ ЭМОЦИЙ	260
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	266

Глава 12. Время решает все (или почти все)

268

БЫТЬ ПЕРВЫМ	268
ПРОМЕДЛЕНИЕ	272
ИГРА В ВЫЖИДАНИЕ	277
СРОКИ	279
ПОРЯДОК РАССМОТРЕНИЯ	281
ПОДХОДЯЩИЙ МОМЕНТ	286

Глава 13. Искусство управления информацией и процессом анализа

289

НЕОБХОДИМОСТЬ РАЦИОНАЛЬНОГО ОБОСНОВАНИЯ	292
ГРАНИЦЫ ИНФОРМАЦИИ И АНАЛИЗА	298
ВЫБОРОЧНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ	302
ПОЧЕМУ НАШИ ОШИБКИ НАС НЕ УЧАТ	306

Глава 14. Изменение организационной структуры для усиления власти

312

РАЗДЕЛЯЙ И ВЛАСТВУЙ: УПРАВЛЕНИЕ НЕЗАВИСИМЫМИ ЦЕНТРАМИ ВЛАСТИ	313
РАСШИРЕНИЕ СФЕРЫ ВЛИЯНИЯ	317
КОМИТЕТЫ И СПЕЦИАЛЬНЫЕ КОМИССИИ	320

Глава 15. Символические воздействия: язык, ритуал и окружающая обстановка	327
ЗДРАВЫЙ СМЫСЛ И ЭМОЦИИ	328
ПОЛИТИЧЕСКИЙ ЯЗЫК.....	330
РИТУАЛ.....	339
ОКРУЖАЮЩАЯ ОБСТАНОВКА	345
 ЧАСТЬ IV. ДИНАМИКА ВЛАСТИ: КАК ТЕРЯЕТСЯ ВЛАСТЬ, КАК МЕНЯЮТСЯ ОРГАНИЗАЦИИ	349
 Глава 16. Могущество не вечно: как теряется власть	352
ВРЕМЕНА МЕНЯЮТСЯ — ЛЮДИ НЕТ	353
КАК ПРИШЛО, ТАК И УШЛО	358
ГОРДЫНЯ, ПРИВИЛЕГИИ И ТЕРПЕНИЕ	361
ВРЕМЯ НЕ ЖДЕТ	367
 Глава 17. Как эффективно управлять динамикой власти	369
ПОЛИТИКА ДИНАМИЧНОЙ КАРЬЕРЫ.....	370
ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С ДИНАМИКОЙ ВЛАСТИ	373
ВЛАСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	384
 Глава 18. Управление властью	395
 Об авторе	405
 Примечания	406
 Библиография	434