

Вертикальная классификация менеджеров

Менеджер	Функции	Основные качества и умения
Высшее звено (Top-managers)	Определяют цели организации и стратегии их достижения. <u>Пример:</u> генеральный директор, ректор	<ul style="list-style-type: none">- видеть дело через документ;- составлять стратегические планы;- уметь делегировать полномочия.
Среднее звено (Middle-managers)	Отвечают за определенную функциональную область, руководят менеджерами низшего звена <u>Пример:</u> начальник цеха, декан.	<ul style="list-style-type: none">- грамотный подбор и обучение кадров;- умение вести переговоры и совещания.
Низовое звено (Supervisor)	Руководят исполнителями работ. <u>Пример:</u> бригадир, заведующий кафедрой.	<ul style="list-style-type: none">- умение быть лично успешным (показывать пример);- в критических ситуациях брать всю ответственность на себя.

Виды организационной культуры по Ч.Хенди

Обезличенность	<h2>Культура роли</h2> <p>Характеризуется четким распределением прав, обязанностей и ответственности по иерархии должностей.</p> <p><u>Основные ценности культуры:</u> закон и порядок</p> <p><i>Апполон- бог закона и порядка, символ торжества разума и логики</i></p>	<h2>Культура задачи</h2> <p>Ориентирована на выполнение конкретных проектов проектными группами сотрудников</p> <p><u>Основные ценности культуры:</u> профессионализм и опыт сотрудников, командный дух, творчество</p> <p><i>Афина- молодая богиня, покровительница ремесленников и первопроходцев</i></p>
Ценность личности	<h2>Культура власти</h2> <p>Основана на доверии руководителю, личном общении с ним и сопереживании ему подчиненных, которые напоминают придворных.</p> <p><u>Основные ценности культуры:</u></p> <p>Личность руководителя, верность и преданность ему подчиненных</p> <p><i>Зевс –вокруг него расходятся «круги власти», а власть менеджера измеряется временем, которое он проводит с боссом</i></p>	<h2>Культура профессионалов</h2> <p>Наличие возглавляемых профессионалами самоуправляемых коллективов, которые обеспечивают высокое качество продукции без централизованного контроля</p> <p><u>Основные ценности культуры:</u> профессионализм, индивидуальная компетентность, свобода и ценность личности</p> <p><i>Дионис- самый индивидуалистичный и анархичный из всех богов, мало интересуется мнением о нем окружающих</i></p>
	Ценность управленческих навыков	Ценность профессиональных навыков

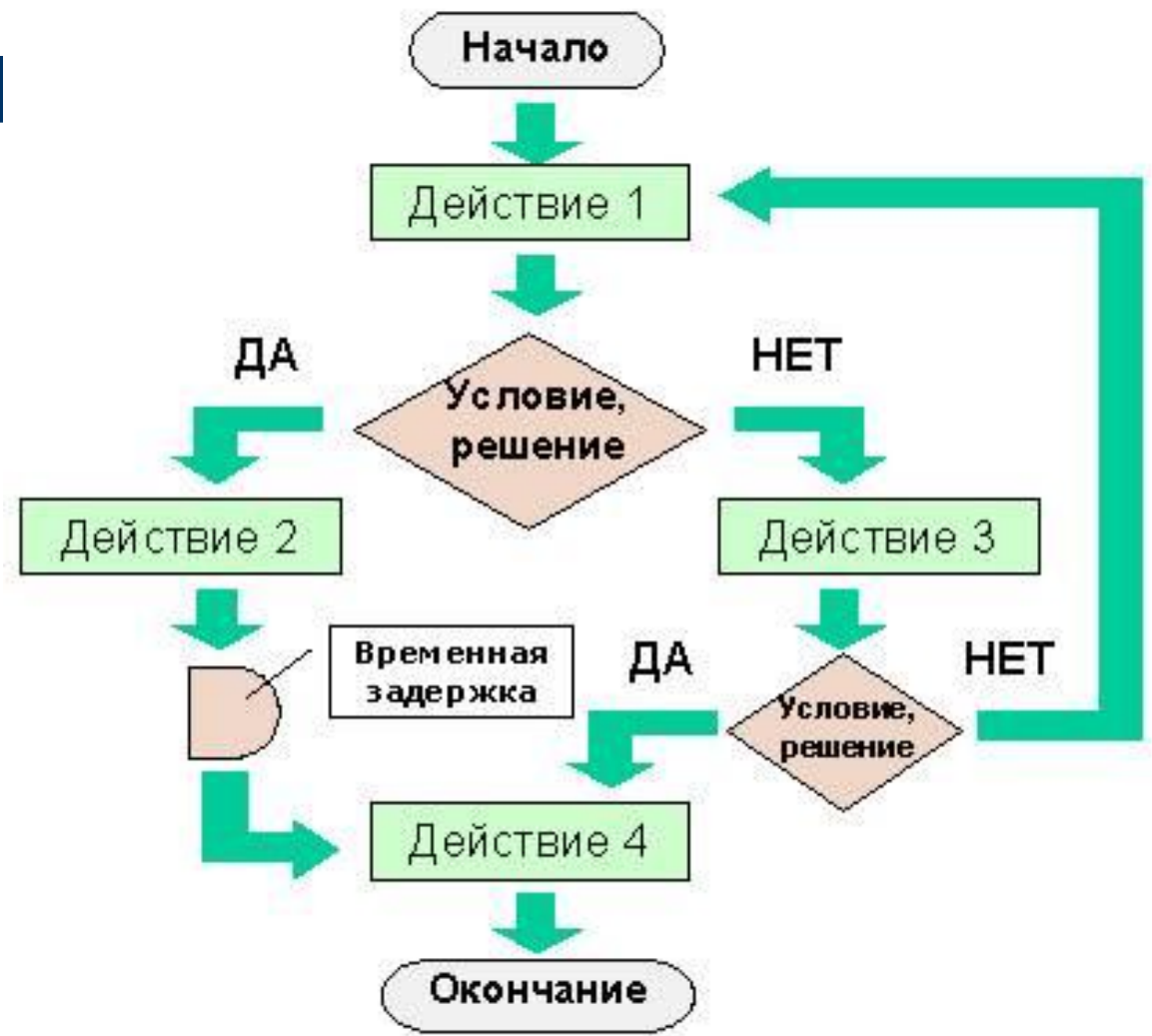
Пример соотношения ценностей и правил

Ценность	Правила
<p>Командность – согласованность целей и действий сотрудников в доброжелательной атмосфере.</p>	<ul style="list-style-type: none">■ взаимозаменяемость: если кто-то отсутствует, остальные берут его функции на себя■ если у тебя появляется информация, интересная другому сотруднику – передай немедленно■ не пугайте наших «белых ворон» (нестандартные суждения воспринимаем конструктивно)■ у нас каждый в чем-то «жираф» (ожидаем и признаем индивидуальное превосходство каждого в каком-то отношении)

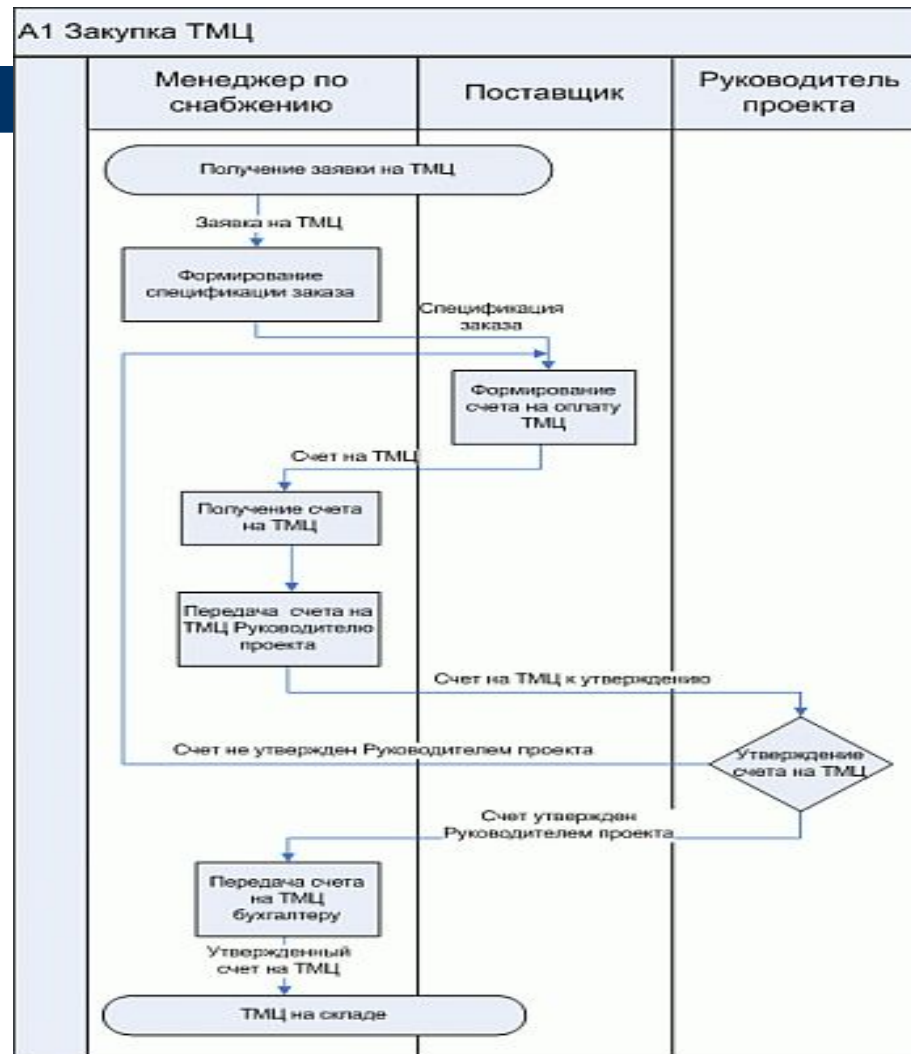
Модель организации как открытой системы.



Схема изображения бизнес-процесса



Пример бизнес-процесса



Ситуационный подход

