

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 | <p>Культура роли</p> <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> | <p>Культура задачи</p> <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 | <p>Культура власти</p> <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> | <p>Культура профессионалов</p> <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 |

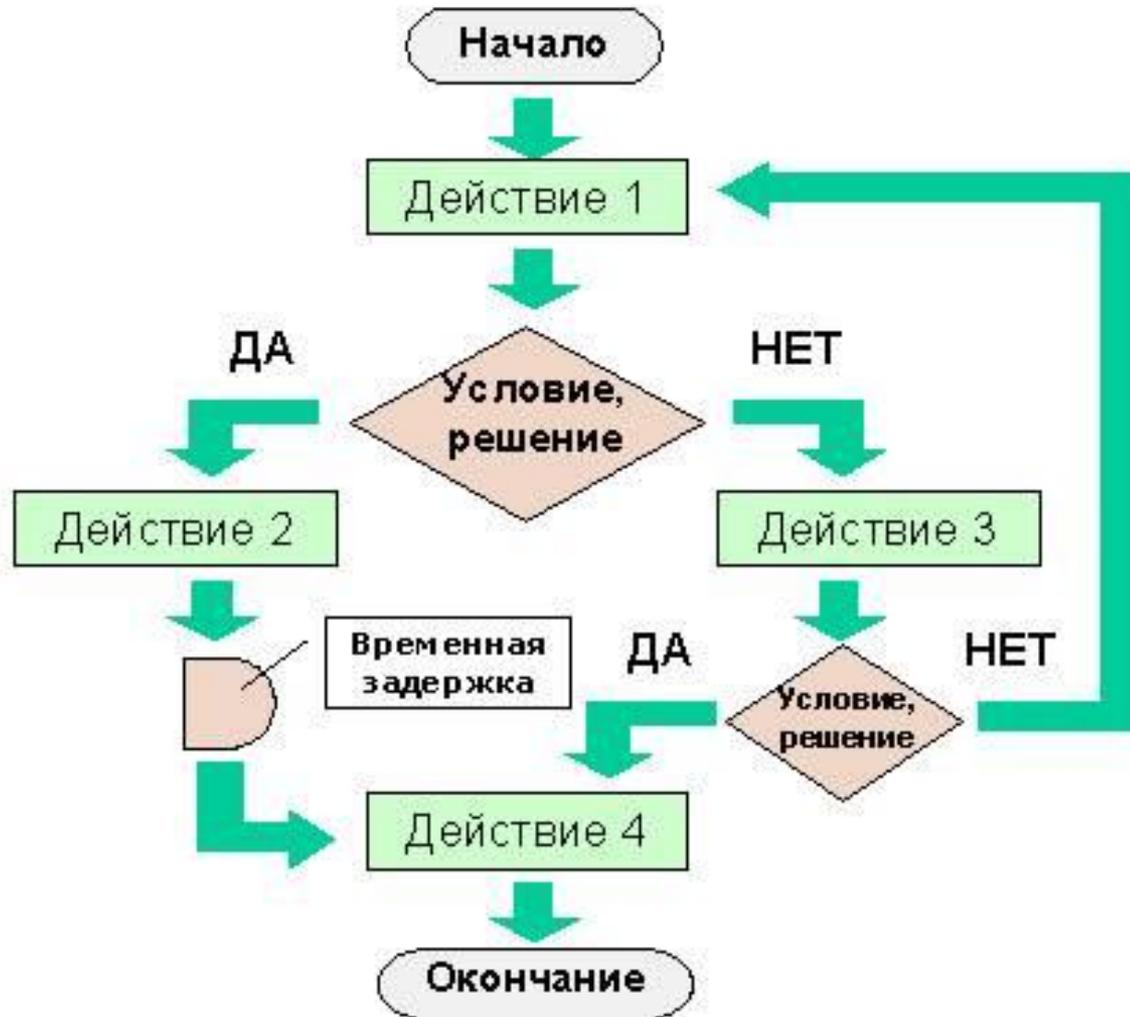
Пример соотношения ценностей и правил

| 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) |

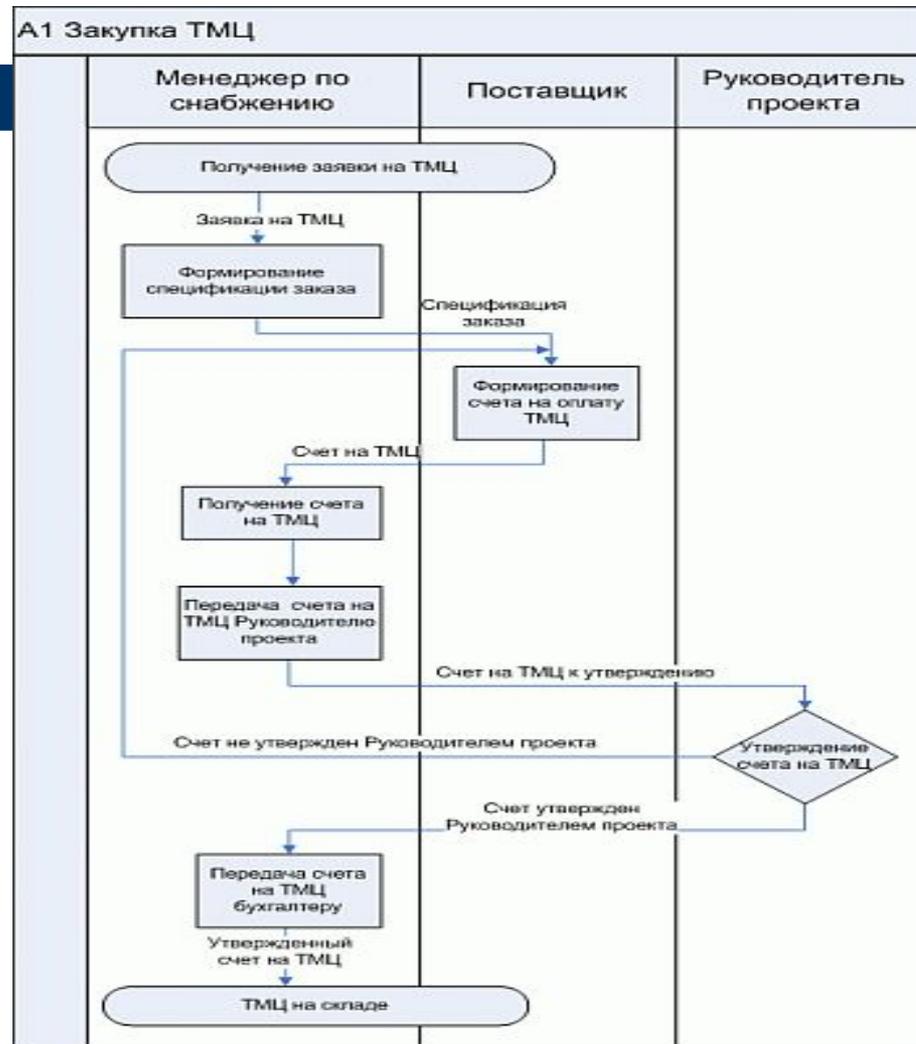
Модель организации как открытой системы.



Схема изображения бизнес-процесса



Пример бизнес-процесса



Ситуационный подход

