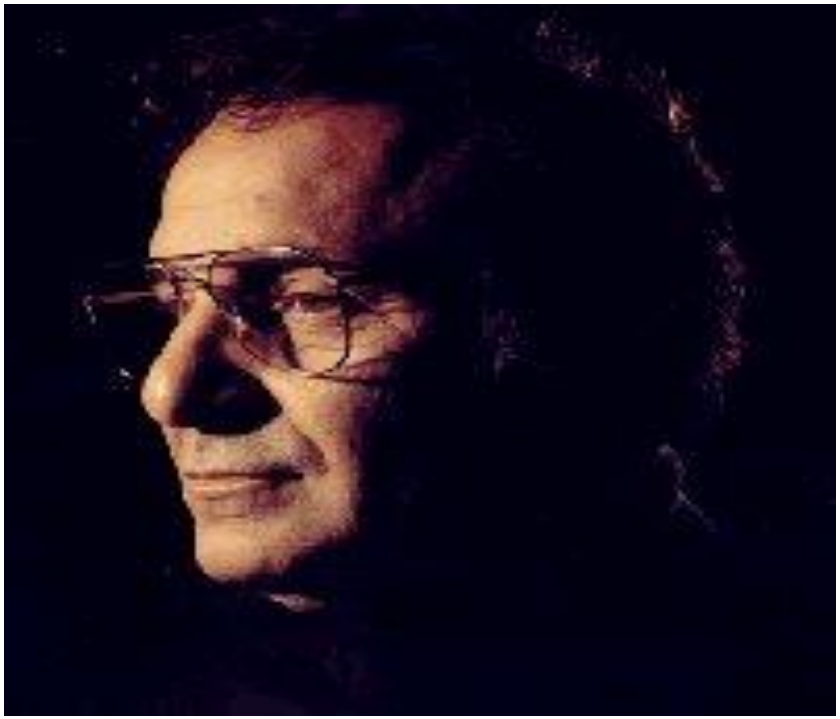
. Роли руководителей (по И. Адизесу)



Ицхак Калдерон Адизес (22.10.1937) – 77 лет

Израильский и македонский писатель, один из экспертов в области повышения эффективности ведения бизнеса и правительственной деятельности, уверен ,что **лидером** можно назвать только такого человека, который успешно выполняет **две** или **более** функции, причем одной из них обязательно должна быть интеграция (I) — умение объединять людей. При этом прочие функции также должны выполняться удовлетворительно: PAeI, PaEI, pAEI, PaeI, pAeI, paEI.

Метод Адизеса «PAEI» применяют по всему миру управляющие команды компаний с объемом продаж от $2 млн до $2 млрд, а также правительства ряда стран

("Кока-кола", "Банк Америки", "Volvo", "Visa Group" и т. д.)

Основной функцией менеджмента: добиваться результатов и делать это эффективно — как сегодня, так и в будущем.

Код Адизеса - PAEI

- P – производство результатов
- A – административная роль
- E – предпринимательская роль
- I – интеграционная роль

ПРИОРИТЕТЫ
ориентация на процесс
ориентация на результаты
ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ
неструктурированный
структурированный
I
ИНТЕГРАТОР
E
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ
A
АДМИНИСТРАТОР
P
ПРОИЗВОДИТЕЛЬ
глобальный
локальный
ФОКУС
медленно
быстро
СКОРОСТЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

У каждого руководителя есть личный стиль управления, который определяется доминирующими чертами его характера:

(Paei, Producer) - деловит и практичен, должен быть знающим и целеустремленным, производит выдающиеся результаты работы

(paEi, Entrepreneur) творческая личность, способная намечать новые направления и изобретать стратегии, генерация инновационных идей, новых тенденций.

(pAei, Administrator) - скрупулезен и педантичен, организация оптимального порядка в процессах.

(paeI, Integrator) – уклончив и обходителен, гармонизация отношений в коллективе и развитие связей

"Каждый человек в чем-то меня превосходит".

Ральф Уолдо Эмерсон

Все дело в том, что обычно каждый менеджер решает сразу **десяток** проблем,

хотя было бы куда лучше, если бы **десять** менеджеров одновременно занимались одной и той же проблемой.

Эти качества (P,A,E,I) **противоречат** друг другу, и следовательно вступают в **конфликт**

Речь идет не о том, что нужно включить в команду того, кто знает маркетинг, того, кто разбирается в финансах, и того, кто сведущ в бухгалтерии. Речь о различиях темперамента и поведения. Нам нужно многообразие стилей. Необходимое условие благополучия организации в ближайшей и долгосрочной перспективе — многообразие

Идеального менеджера не существует, но можно выделить девять составляющих успеха ХОРОШЕГО

МЕНЕДЖЕРА:

- **1. Хороший менеджер действует сознательно. Он понимает, что делает, и знает собственный стиль, свой PAEI-код.**

"…Загляни внутрь себя и постарайся себя познать, познание же это есть наитруднейшее из всех, какие только могут быть".

Мигель де Сервантес

- **2. Хороший менеджер действует осознанно.**

- **3. Хороший менеджер обладает разносторонними способностями.**

- **4. Хороший менеджер знает свои сильные и слабые стороны и свою уникальность.**

- **5. Хороший менеджер принимает свои достоинства, недостатки и свою уникальность.**

- **6. Хороший менеджер способен оценить сильные и слабые стороны других людей.**

- **7. Хороший менеджер признает и ценит отличительные особенности других людей.**

…Я ничему не научился от тех, кто всегда со мной соглашался".
Роберт Хайнлайн

- **8. Хороший менеджер умеет сбавить темп и расслабиться в сложной ситуации.**

- **9. Хороший менеджер создает условия, в которых конфликт разрешается в атмосфере взаимного доверия, уважения и становится средством обучения.**