

Ицхак Адизес



1. «Управление жизненным циклом корпорации»
2. «Идеальный руководитель»

Четыре типа руководителей (по И. Адизесу, 2008)

Производитель (человек действий, практик) - P	Стремительны, нацелены на результат, поглощены выполняемой работой, видят ближайшую перспективу
Администратор - A	Организованы, медлительны, ориентированы на процесс и детали
Предприниматель - E	Видят целостную картинку, нацелены на результат, их методы не структурированы
Интегратор - I	Склонны к целостному мировосприятию, неторопливы, ориентированы на процесс, ждут, когда дорогу проторят другие

Функции менеджера (по И. Адизесу)

Производить результаты (P)	Краткосрочный аспект
Администрировать (A)	Краткосрочный аспект
Быть предпринимателем (E)	Долгосрочный аспект
Интегрировать (I)	Долгосрочный аспект

Симптомы недостатка функций

Падают доля и продажи	Р
Увеличивается себестоимость, уменьшается прибыль	А
Нет изменений, нет инноваций	Е
Плохой организационный климат, все строится на одном человеке	І

P - производитель

- P (producer, purpose) – предназначение (функциональность). Удовлетворять потребности клиентов. Делать повторные продажи. Служить кому-то. «Если у вас нет клиентов, вы – раковая опухоль». «Только рак никому не служит».

А - Администратор

- Без администрирования нет эффективности (**efficient**). Функция бюрократа, умеющего работать по инструкции, ставить цели, контролировать их.
- Бюрократы эффективны, но не результативны.

Е - предприниматель

- Основная функция предпринимателя – планировать будущее. Планирование – это не то, что ты будешь делать завтра. Это то, что ты делаешь сегодня , чтобы подготовиться к завтрашнему дню. Упреждать, а не реагировать. Представить, каким будет будущее и подготовиться к нему.

I - интегратор

- **Функция устранения дезинтеграции в работе команды.**
- **Цель: а) изменить культуру, самосознание, поведение; б) уметь работать с теми, кто нам нужен (а не с теми, кто нравится).**

Проблема

- «Эти роли несовместимы».
- Проблема выбора партнера для брака. Инь и Янь.
- «Комплементарная команда» - команда, представленная всеми ролями.

Минусы человека-функции

- **Р** – все делаете сами, «одиноким волк», никакого делегирования;
- **А** – «отлично контролируемая катастрофа»;
- **Е** – постоянная суматоха;
- **І** – «политическое животное».