

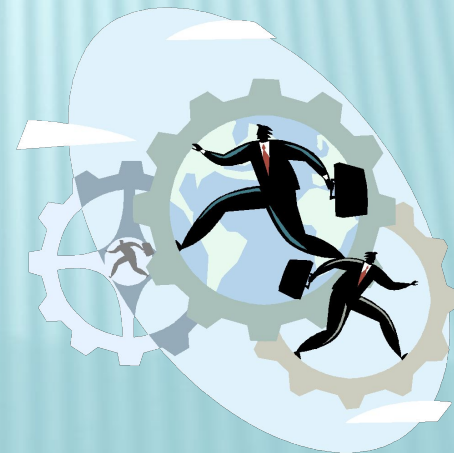
СИТУАЦИОННЫЙ ПОДХОД.МОДЕЛЬ СИТУАЦИОННОГО РУКОВОДСТВА П. ХЕРСИ.

Работу выполнила
Студентка 1 курса
Направления менеджмент
13 группы
Смирнова Анастасия

Ситуационный подход.

Современные ученые пытаются определить, какие стили поведения и личные качества более всего соответствуют определенным ситуациям.

- Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде, не существует лучшего единого подхода управлять объектом.
- Центральным моментом ситуационного подхода является ситуация
- Из-за того, что в центре внимания оказывается ситуация, ситуационный подход подчеркивает значимость «ситуационного мышления».



Методологию ситуационного подхода можно объяснить как четырех шаговый процесс:

1. Эффективные средства профессионального управления.
2. Сильные и слабые стороны управленческих концепций.
3. Правило интерпретации ситуации.
4. Достижение целей организации конкретными приёмами без отрицательного воздействия.



Модель ситуационного руководства П.Херси.

В основу данной концепции положены четыре группы ситуационных факторов:

- готовность подчиненных выполнять рабочие задания;
- их способность выполнять задания;
- характер стоящей перед подчиненными задачи;
- психологический климат на предприятии.

Зрелость подчинённых включает в себя две составляющие:
профессиональную и **психологическую**.



Это знания, умения
и навыки, опыт,
способности в
целом.



Соответствует желанию
выполнять работу или
мотивированности
работника.

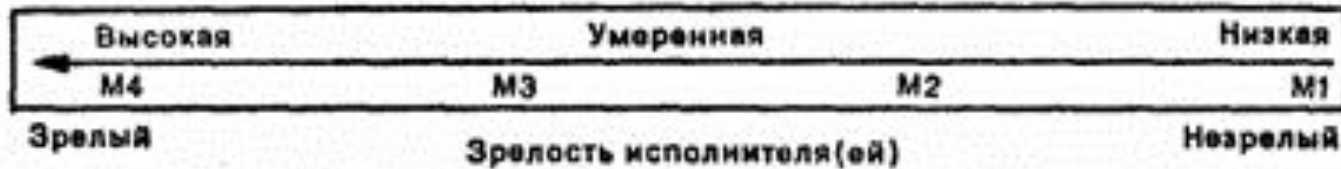
П. Херси и К. Бланшар выделили четыре стадии зрелости подчиненных:

M1 — люди не способны и не желают работать;

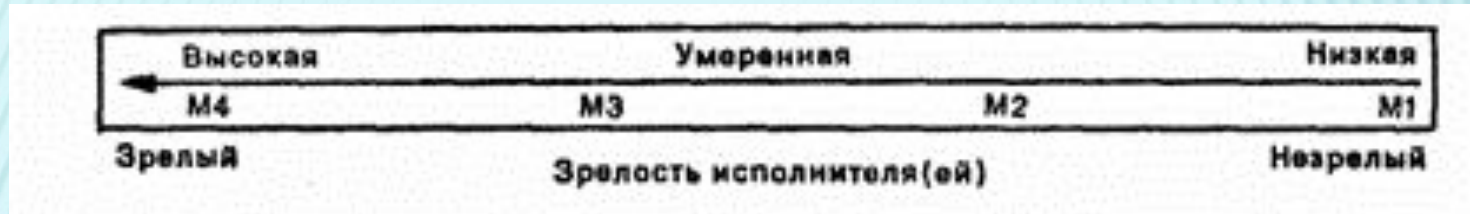
M2 — люди не способны, но желают работать;

M3 — люди способны, но не желают работать;

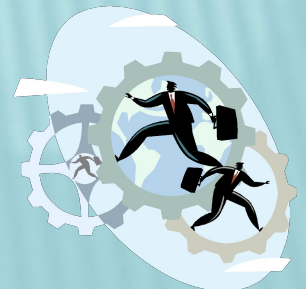
M4 — люди способны и желают делать то, что предлагает им руководитель.



Уровень готовности подчиненных может **быть низким, умеренным, высоким и очень высоким.**

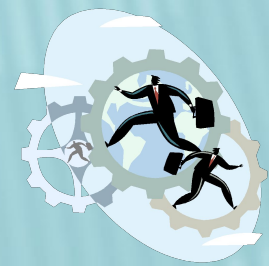


Очень высокий уровень готовности — если подчиненные имеют **высокий уровень образования, опыта и готовности к** принятию на себя ответственности за выполнение работы, может применяться делегирующий стиль управления. **Умеренный уровень готовности** — если все вышеуказанное присутствует, но подчиненные имеют **умеренный уровень опыта**, может применяться делегирующий стиль управления. **Низкий уровень готовности** — если подчиненные имеют **низкий уровень образования, опыта и готовности к** принятию на себя ответственности за выполнение работы, может применяться директивный стиль управления. **Очень низкий уровень готовности** — если подчиненные имеют **очень низкий уровень образования, опыта и готовности к** принятию на себя ответственности за выполнение работы, может применяться директивный стиль управления.



В рамках данной модели выделяют четыре основных лидерских стиля, каждый из которых наиболее соответствует определенной степени зрелости последователей:
указывающий, убеждающий, участвующий, делегирующий.

Указывающий стиль (S1) является лучшим в случае низкой зрелости последователей.
Убеждающий стиль (S2) является лучшим для использования в условиях умеренно низкой зрелости последователей, реализуя в равной мере дирек- тивность и поддержку тем, кто не способен, но желает работать.
Участвующий стиль (S3) является лучшим при умеренно высокой зрелости последователей, реализуя в равной мере дирек- тивность и поддержку тем, кто не способен, но желает работать.
Делегирующий стиль (S4) является лучшим для использования в условиях высокой зрелости последователей, реализуя в равной мере дирек- тивность и поддержку тем, кто способен, но не желает работать.





В зависимости от степени зрелости подчиненных руководитель должен корректировать свои действия по установлению отношений с подчиненными и структурированию самой работы.



Задачецентрическое
(управляющее)
поведение



Антропоцентрическое
(поддерживающее)
поведение

Отмечено, что менеджеры проявляют большой интерес к этой модели потому, что она относительно проста и применима при выборе необходимого стиля в соответствии со степенью зрелости последователей. Вместе с тем модель не дает ответы на многие вопросы. Не ясно также, достаточно ли иметь только один ситуационный фактор зрелости последователей, чтобы полностью определить характер ситуации или все лидеры могут своевременно менять стиль в зависимости от ситуации.

