

Ситуационная модель лидерства Херси и Бланшар

Выполнил:
Студент группы 634-У
Кожанова Виктория



Санкт-Петербург, 2017

Наиболее известными концепциями являются:

- Ситуационная модель Фидлера;
- Модель "путь - цель" Хауза – Митчелла;
- Ситуационная модель принятия решения Врума - Йеттона - Яго;
- Модель ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшара.

Рассмотрим последнюю модель.

Общие сведения

Одной из наиболее известных прикладных моделей лидерства является ситуационная теория П.Херси и К.Бланшара.

Эта теория фокусирует свое внимание на подчиненных лидера или ведомых. Согласно этой теории, успешность лидера зависит от адекватного выбора стиля лидерства, который должен соответствовать зрелости членов руководимой им группы.

Акцент на подчиненных, или ведомых обусловлен тем, что именно они являются той средой, которая принимает или отвергает лидера. В конце концов, вне зависимости от того, что делает лидер, его эффективность основывается прежде всего на действиях его подчиненных.

Под зрелостью группы понимается способность и желание ее членов нести ответственность за своё поведение. Понятие «зрелость» включает два компонента: зрелость профессиональную и психологическую. Первый компонент охватывает профессиональные знания и навыки подчиненных. Профессионально зрелый индивид обладает знаниями, навыками, способностями и опытом, позволяющими ему выполнять свои профессиональные задачи без чьего-либо руководства и указаний. Психологическая зрелость обусловлена желанием или мотивацией делать свою работу. Людям, зрелым психологически, не требуется внешняя стимуляция и поощрение, они мотивированы внутренне.

Стили лидерства

- **Херси и Бланшар также выделяют два стиля лидерства:** ориентированный на людей и ориентированный на задачу. Комбинируя различные выраженности этих стилей, они выводят четыре специфических лидерских стиля:
 - **1. «Директивный»** (сильная выраженность ориентации на задачу + слабая выраженность ориентации на людей). Лидер определяет роли подчиненных и указывает, что, как, когда и где делать.
 - **2. «Поддерживающий»** (сильная выраженность ориентации на задачу + сильная выраженность ориентации на людей). Лидер реализует как директивное, так и поддерживающее поведение (по-видимому, стиль, близкий к РМ-лидерству Дж.Мисуми).
 - **3. «Участвующий»** (слабая выраженность ориентации на задачу + сильная выраженность ориентации на людей). Лидер и подчиненные совместно участвуют в принятии решений, при этом лидер преимущественно выполняет роль модератора (участник групповой дискуссии, выполняющий функцию ведущего (от англ., *moderator* — посредник, арбитр, ведущий, председатель собрания) и координатора.
 - **4. «Делегирующий»** (слабая выраженность ориентации на задачу + слабая выраженность ориентации на людей). Лидер малоактивен, осуществляя минимальное руководство и поддержку подчиненных. Еще один компонент рассматриваемой теории состоит в выделении **четырёх стадий зрелости группы:**

Четыре стадии зрелости группы

- М1.* Члены организации (группы) не способны и не хотят нести ответственность за свою работу. У них отсутствует и профессионализм, и уверенность в своих силах.
- М2.* Члены организации (группы) не способны, но хотят выполнить порученную работу. У них есть мотивация, но отсутствуют соответствующие профессиональные навыки.
- М3.* Члены организации (группы) способны, но не хотят выполнять работу, предложенную (порученную) им лидером.
- М4.* Члены организации (группы) и способны, и хотят выполнять порученную работу.

Взаимосвязь элементов ситуационной теории лидерства П. Херси и К. Бланшара представлена на рис. 5. 4.

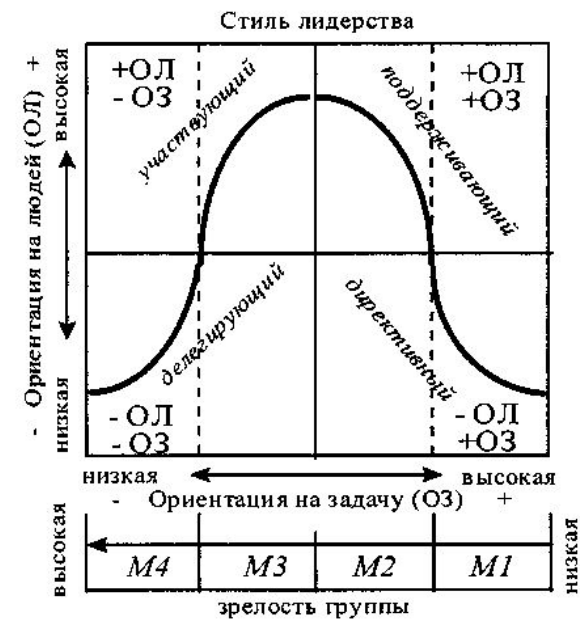


Рис. 5. 4. Ситуационная модель лидерства, предложенная П.Херси и К. Бланшаром

ПОВЕДЕНИЕ ЛИДЕРА



Поведение ориентированное на взаимоотношения (Поддержка)

Поведение ориентированное на задание (Указание)

Стили принятия решений

- 1
Решение принимает лидер единолично
- 2
Лидер принимает решения после обсуждения и/или объяснения
- 3
Решение принимают последователи при поддержке лидера
- 4
Решение принимают последователи

Заключение

В соответствии с моделью, поведение лидера непосредственно зависит от зрелости группы. По мере достижения подчиненными более высоких уровней поведение эффективного лидера характеризуется не только снижением контроля над группой, но и уменьшением воздействий лидера на систему межличностных отношений. На стадии *M1* подчиненные требуют ясных и конкретных указаний. Если группа находится на стадии *M2*, лидеру необходимо демонстрировать высокую ориентацию и на задачу, и на людей, Первая будет компенсировать отсутствие у подчиненных необходимых знаний и навыков, вторая — снимать сопротивление группы давлению лидера. На стадии *M3* главной проблемой в групповой деятельности становится мотивация, и ориентированное на людей поведение лидера во многом позволяет ее решить. И, наконец, на стадии *M4* у лидера нет необходимости в активных воздействиях на подчиненных, так как они уже могут работать самостоятельно, обладая как высокой мотивацией, так и высоким профессионализмом.

Нетрудно заметить, что ситуационная теория лидерства Херси-Бланшара в некоторых моментах схожа с управленческой решеткой Блейка-Моутона. Так, директивный стиль во многом аналогичен авторитарному стилю 9.1, поддерживающий — стилю 9.9 и т.д. Тем не менее включение группового контекста качественно меняет содержание данной типологии. Стиль 9.9, который рассматривался Р.Блейком и Дж.Моутон как наилучший для всех случаев управления, в ситуационной теории Херси-Бланшара выступает лишь как один из возможных стилей, эффективность которого определяется зрелостью группы. Валидность теории была подтверждена целым рядом исследователей

Спасибо за внимание!

