

Модель Митчелла и Хауса

Андреасян Сергей

Действия руководителя направлены на увеличение степени вовлечения подчиненных в выполнение задания посредством постановки целей, использования системы вознаграждения, стимулирующей сотрудников к их достижению, и обеспечения эффективного выполнения задания.

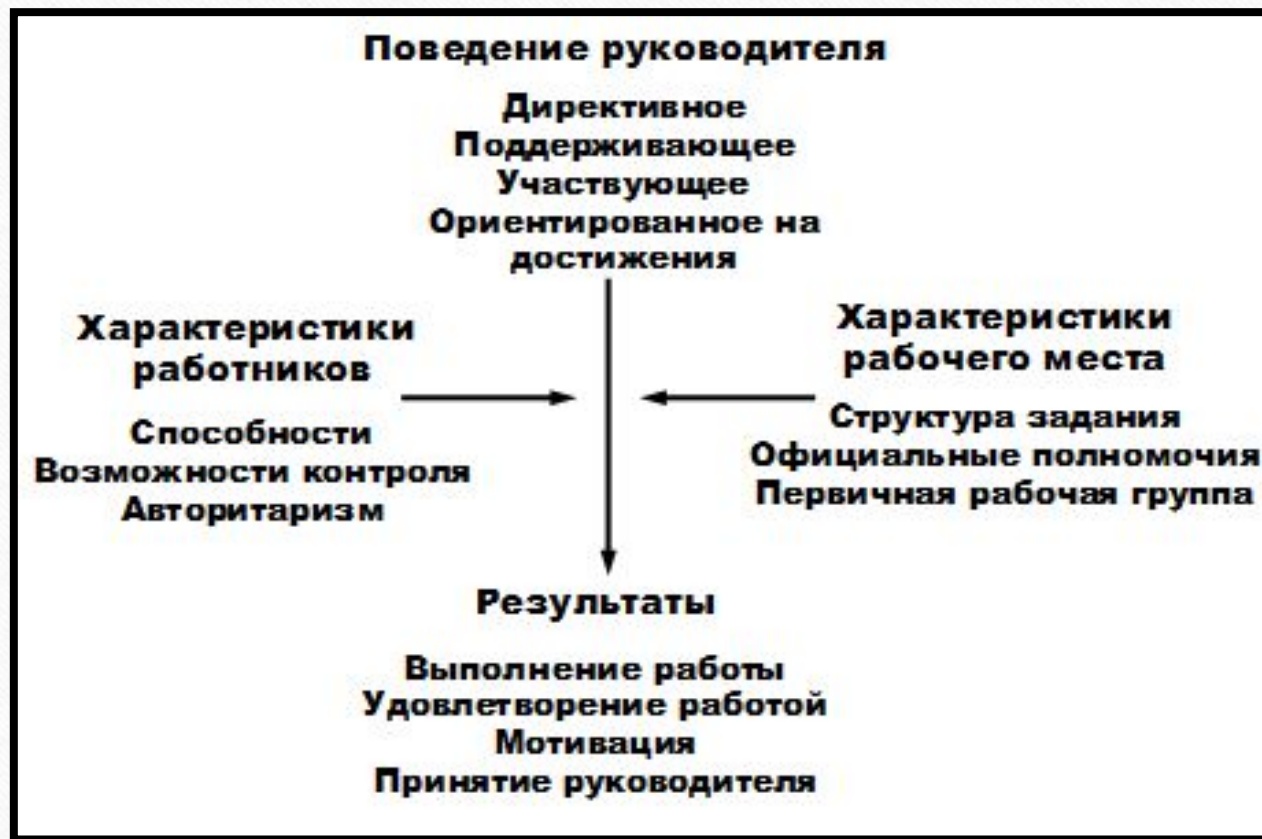
Для достижения цели используется:

- Объяснение того, что ожидается от подчиненного;
- оказание поддержки, наставничество и устранение сковывающих помех;
- направление усилий подчиненных на достижение цели;
- создание у подчиненных таких потребностей, находящихся в компетенции руководителя, которые он может удовлетворить;
- удовлетворение потребностей подчиненных, когда цель достигнута;

Данная модель строится из таких составляющих как:

- 1) Поведение руководителя
- 2) Характеристики работников
- 3) Характеристики рабочего места

От того как они воссозданы и от того как они будут работать вместе зависит сам результат!



Стили руководства Митчелла и Хауса

- Стиль поддержки
- Инструментальный стиль
- Стиль поощряющий участие
- Стиль ориентированный на достижение

Стиль поддержки:

Обычно встречается у дружелюбного и простого в обращении руководителя, который беспокоится о статусе, благополучии и потребностях подчиненных. Такой руководитель даже в мелочах старается сделать их труд более приятным, обращается с ними как с равными демонстрирует дружелюбие и простоту обращения.

Инструментальный стиль:

Проявляется в том, что подчиненным сообщают, что от них хотят, дают им конкретные указания и как нужно делать, тем самым делая роль руководителя группы понятной всем. Кроме того, руководитель составляет графики работы, поддерживает определенные стандарты исполнения, просит подчиненных придерживаться стандартов, правил и процедур.

Стиль, поощряющий участие:

характеризуется тем, что руководитель делится имеющейся у него информацией со своими подчиненными и использует их идеи и предложения для принятия решений группой. Сильный акцент делается на консультации.

Стиль, ориентированный на достижение:

характеризуется постановкой перед подчиненными довольно напряженной цели, с ожиданием, что они будут работать в полную меру своих возможностей.

**Примеры применения модели ситуационного
лидерства «путь — цель»**

Директивный стиль:

Основная его цель -добиться беспрекословного подчинения. Сторонники данного стиля управления отдают предпочтение приказам и распоряжениям и не склонны к диалогу с сотрудниками. Такие ~~руководители~~ внимательно контролируют работу подчиненных и сурово отчитывают их за ошибки.

Поддерживающий стиль:

Начальник — «друг». Для него на первом месте коллектив. Он поддерживает подчиненных, направляет, участвует в обсуждении. Основное решение принимают сами сотрудники.

| Ситуация | Стиль лидера | Воздействие на подчиненного | Результат |
|------------------------------------|--------------------------------------|---|---------------------------|
| Амбициозное задание | Директивный стиль | Обеспечивает направленность и ясность в действиях | Прилагается больше усилий |
| Недостаточное вознаграждение | Директивный стиль | Разъясняет путь к вознаграждению или увеличивает вознаграждение | Прилагается больше усилий |
| Утомительная и неинтересная работа | Поддерживающий стиль | Увеличивает интерес к работе | Прилагается больше усилий |
| Неуверенность в силах | Поддерживающий стиль | Облегчает понимание роли и усиливает ожидание вознаграждения | Прилагается больше усилий |
| Отсутствие возможностей отличиться | Стиль, ориентированный на достижения | Обеспечивает напряженные и делающие вызов цели | Прилагается больше усилий |
| Задача или цель не определены | Участвующий стиль | Выясняются цели и параметры работы | Прилагается больше усилий |

Демократический

Рольевая позиция:
Руководитель —
координирующий
партнер исполнителей

Авторитет: Реальный,
заслуженный

Организаторские
особенности: Гибкие,
рамочные указания для
исполнения работ,
стимуляция личной
инициативы

Принятие решений:
Коллегиальные
решения

Стиль делегирования:
Сотрудникам
делегированы способ
решения задачи и
ответственность за ее
выполнение

Манера общения с
персоналом:
Руководитель открыт
для постоянного
общения с
сотрудниками

Объект контроля:
Контролируется только
результат работы

Авторитарный

Рольевая
позиция: Руководитель
— повелитель,
директивная инстанция

Авторитет: Формальный,
по должности

Организаторские
особенности: Детально
регламентированная
организация работ, не
допускающая личной
инициативы

Принятие решений:
Единоличные решения

Стиль делегирования:
Сотрудникам
делегированы только
исполнительские
функции

Манера общения с
персоналом:
Руководитель
дистанцируется от
сотрудников

Объект контроля:
Контролируется ход
исполнения приказа

Либеральный

Рольевая
позиция: Руководительс
кая функция ослаблена

Авторитет: Зависит от
индивидуальных
запросов и симпатий
членов группы

Организаторские
особенности:
Организация работ
детально не
регламентирована

Принятие решений:
Коллективные решения

Стиль делегирования:
Сотрудникам
делегированы
исполнительские и
инициативные функции

Манера общения с
персоналом:
Руководитель легко
доступен для общения
с сотрудниками

Объект контроля: Ход
исполнения должным
образом не
контролируется

Заключение:

Лидерство является способностью оказывать влияние на группы людей и отдельные личности в целях побуждения их работать для достижения эффективного результата. Существует много средств, при помощи которых появляется возможность влиять на других людей. Эффективное лидерство и эффективное управление - разные понятия. Лидерство является результатом встречи обстоятельств, времени, места, субъекта. В разных ситуациях в коллективе можно выделить отдельных членов группы, превосходящих остальных, по крайней мере, в одном каком-либо качестве. Но поскольку это качество является важным в сложившейся конкретной ситуации, они становятся лидерами. Эффективное же управление заключается в разработке эффективных навыков управления, направленных на решение конкретных проблем и задач каждой организации, существующих потребностей в конкурентной среде и оперативное изменение методов управления в соответствии с изменениями ситуации.