

PRZYWÓDZTWO SYTUACYJNE

– DOSTOSOWANIE STYLU KIEROWANIA DO ETAPU ROZWOJU PRACOWNIKA

Zachowania menedżera		
(niskie) ➔ NASTAWIENIE NA RELACJE ➔ (wysokie)	<p><u>WSPIERANIE (S3)</u> zadania ⓪, relacje ⓪</p> <p>Bądź w pobliżu, dziel się pomysłami, zachęcaj do samodzielnego radzenia sobie, podejmowania pewnego ryzyka</p> <p>[+] uczestniczenie, ułatwanie, zachęcanie [-] wywyższanie się, uspokajanie, bagatelizowanie</p> <p><u>Charakterystyka pracownika (P3):</u> Ostrożny praktyk – średni/wysoki poziom kompetencji + zmienne zaangażowanie (w trudnych sytuacjach nie czuje się do końca pewny siebie, efekty jego działań są przeważnie dobre)</p>	<p><u>KONSULTOWANIE (S2)</u> zadania ⓪, relacje ⓪</p> <p>Dawaj wskazówki, wyjaśniaj swoje decyzje, podawaj argumenty, odpowiadaj na wątpliwości, ustosunkowuj się do sugestii</p> <p>[+] doradzanie, wyjaśnianie, przekonywanie [-] pouczanie, przypieranie do muru, manipulowanie</p> <p><u>Charakterystyka pracownika (P2):</u> Rozczarowany adept – niski/średni poziom kompetencji + niskie zaangażowanie (ma wątpliwości, czasami sytuacja go przerasta i nie do końca sobie radzi, co go frustruje, zniechęca)</p>
	<p><u>DELEGOWANIE (S4)</u> zadania ⓪, relacje ⓪</p> <p>Przekazuj odpowiedzialność, „dawaj wolną rękę”, zapewnij niezbędne zasoby, okazuj pełne zaufanie</p> <p>[+] przydzielanie, upoważnianie, monitorowanie [-] pozbywanie się, nie interesowanie się, unikanie</p> <p><u>Charakterystyka pracownika (P4):</u> Samodzielny ekspert – wysoki poziom kompetencji + wysokie zaangażowanie (radzi sobie nawet w trudnych sytuacjach, jest pewny siebie, w pełni można na nim polegać)</p>	<p><u>INSTRUOWANIE (S1)</u> zadania ⓪, relacje ⓪</p> <p>Przekazuj dokładne instrukcje i ściśle nadzoruj, ucz na przykładach, umożliwaj ćwiczenie w warunkach niskiego ryzyka</p> <p>[+] modelowanie, informowanie, porządkowanie [-] wymaganie, wymuszanie</p> <p><u>Charakterystyka pracownika (P1):</u> Entuzjastyczny debiutant – niski poziom kompetencji + wysokie zaangażowanie (brakuje mu umiejętności, ale chce się uczyć, wierzy, że sobie poradzi, chociaż efekty jego działań nie są jeszcze najlepsze)</p>
(niskie) ➔ NASTAWIENIE NA ZADANIA ➔ (wysokie)		
<p><u>Style kierowania a podejmowanie decyzji:</u> (S1) – menedżer podejmuje decyzje (S2) – menedżer podejmuje decyzje po rozmowie i/lub wyjaśnieniu (S3) – wspólne decyzje menedżera i podwładnego lub podwładny podejmuje decyzje po zachęceniu ze strony menedżera (S4) – podwładny podejmuje decyzje</p>		
<p>WAŻNE: Ten sam pracownik może być na różnym etapie rozwoju w zależności od zadania, które wykonuje. Menedżer powinien wyjaśnić pracownikowi, dlaczego stosuje wobec niego dany styl zarządzania, aby nie powodować u niego dezorientacji.</p>		