

Skillbox

# Ситуационная теория лидерства

**Дарья Карачевцева**

Управляющий партнёр SOCIAL, DELUXE INTERACTIVE

# Ситуационная теория лидерства

## **«Лидер — это набор факторов»**

После личностной и поведенческой теории возникла «ситуационная теория лидерства», которая рассматривает лидерство как совокупность различных факторов: характер вызовов и проблем, требования среды, характер подчинённых, а также имеющуюся у руководителя информацию.

Внутри ситуационного подхода есть 4 модели, каждая из которых даёт лучший ответ на конкретные обстоятельства.

# Ключевые понятия ситуационной теории лидерства

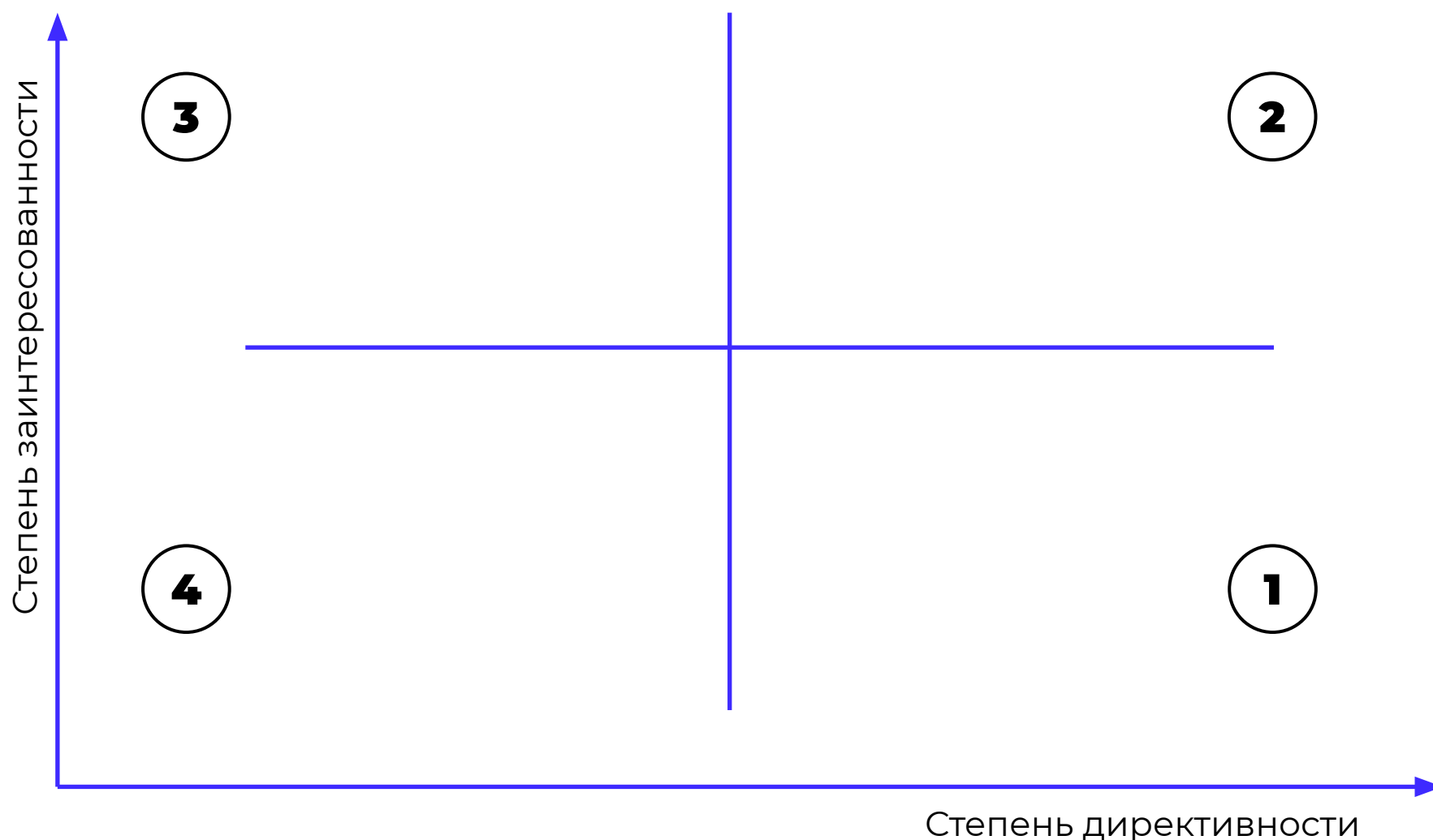
- Пол Херси и Кеннет Бланшар разработали теорию ситуационного лидерства в 60-х годах в США
- «Лучший» стиль лидерства зависит от ситуации: задачи, которую нужно выполнить, и команды, которая будет его выполнять
- Успешные лидеры взвешивают факторы: уровень компетенций и степень приверженности, влияющие на ситуацию. Затем лидеры определяют подходящий текущей ситуации стиль лидерства

“

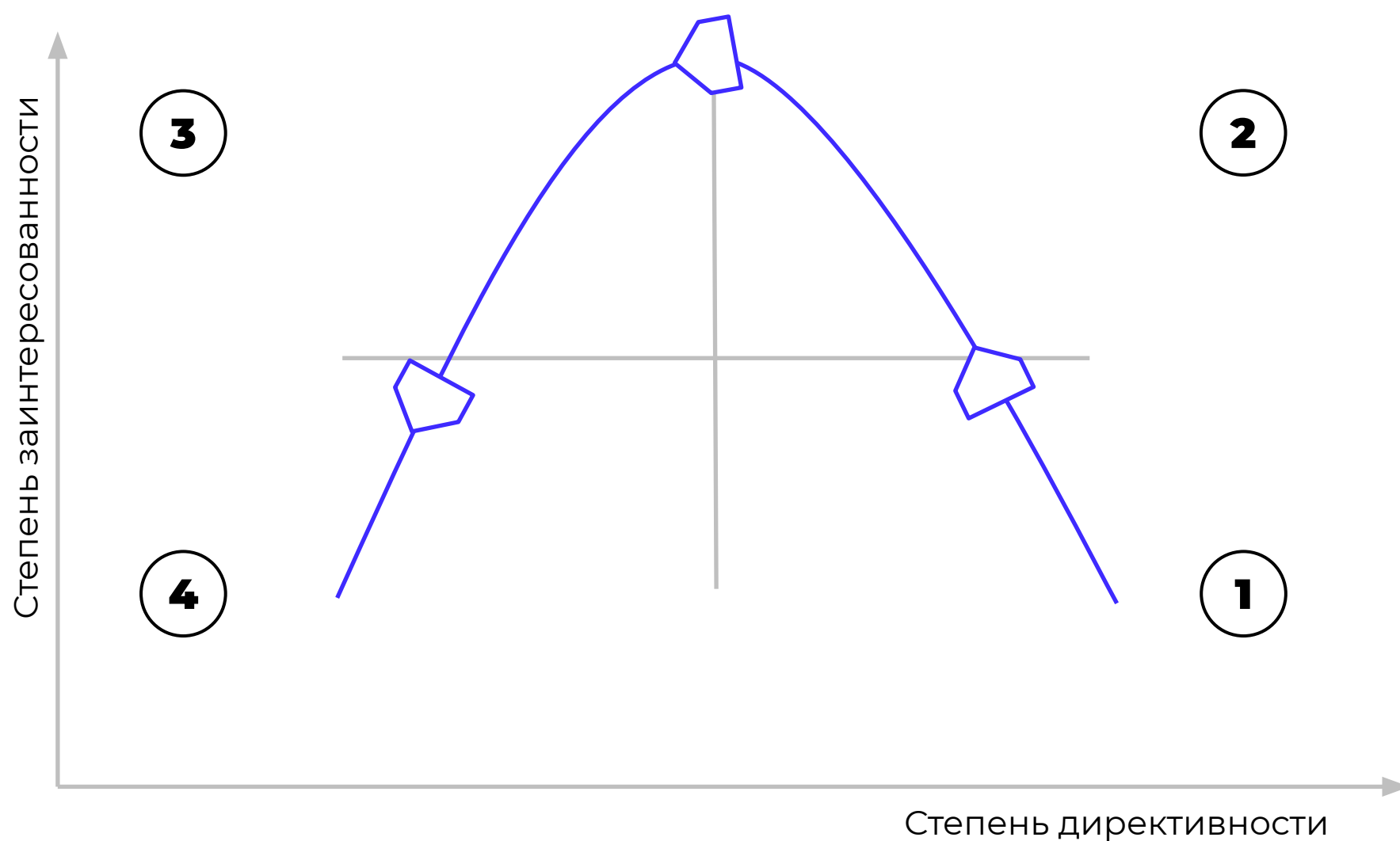
Ключ правильного  
лидерства — это влияние,  
а не авторитарность.

**Кеннет Бланшар**

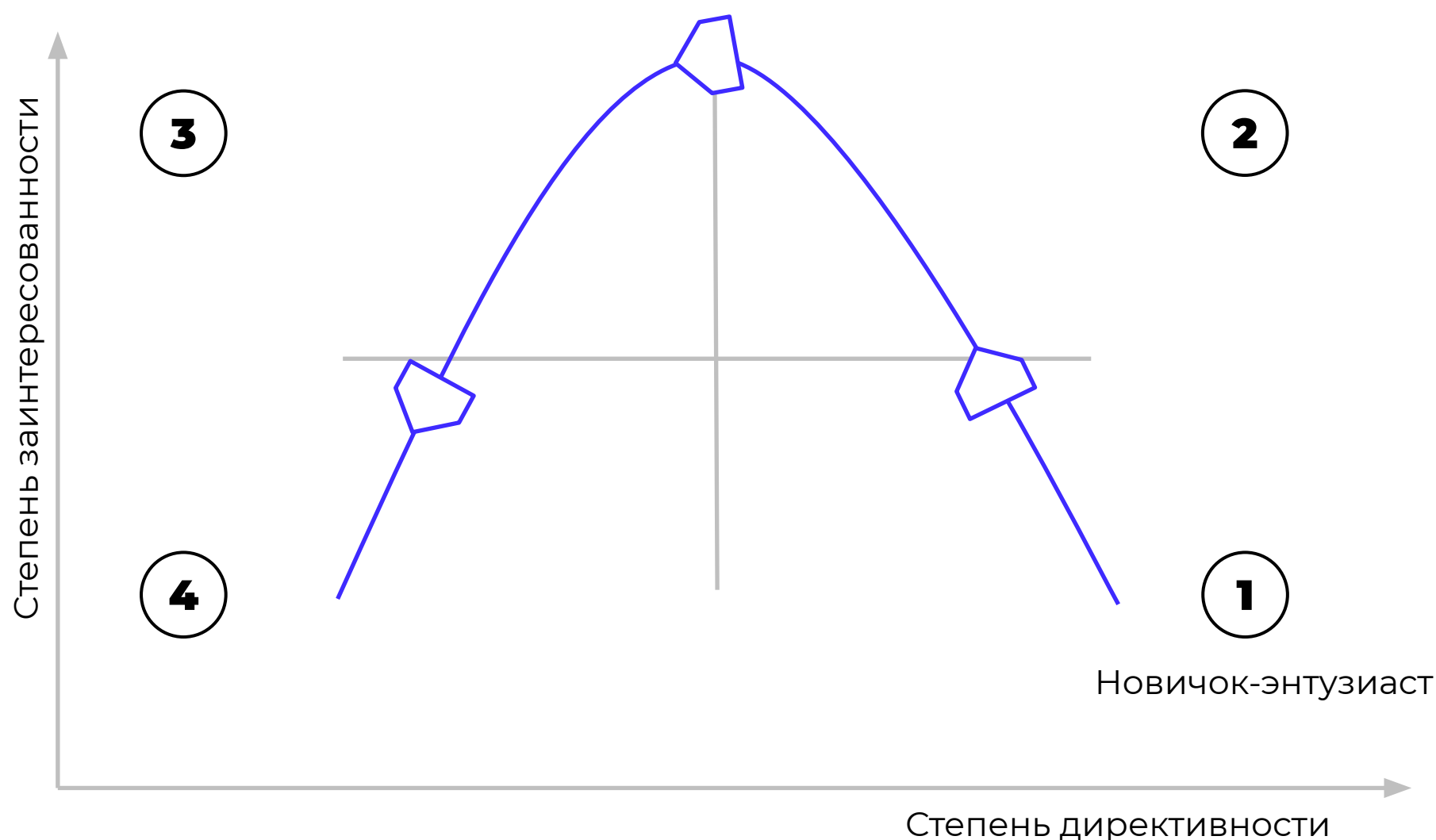
# Ситуационная теория лидерства: кейс



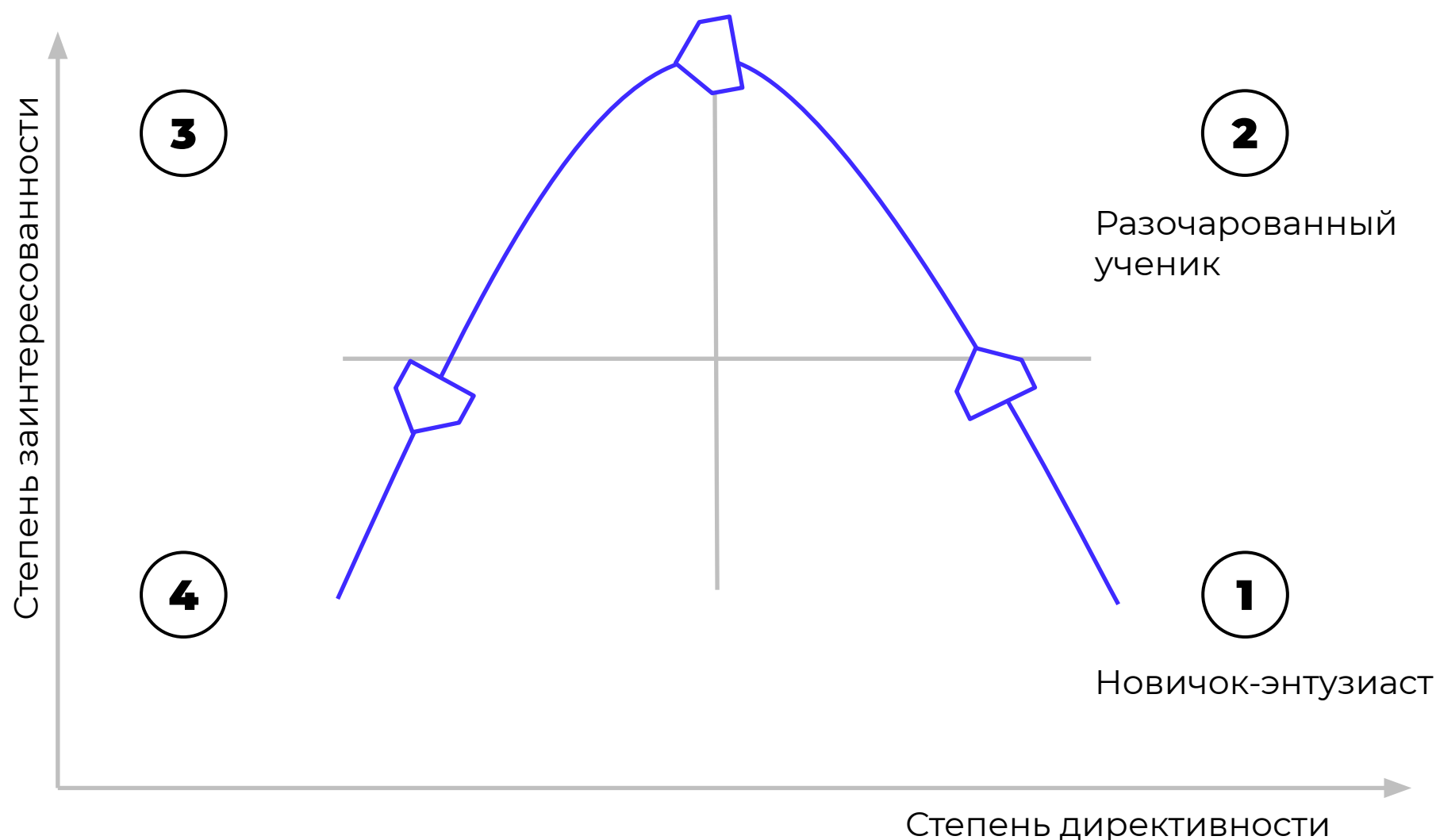
# Ситуационная теория лидерства: кейс



# Ситуационная теория лидерства: кейс

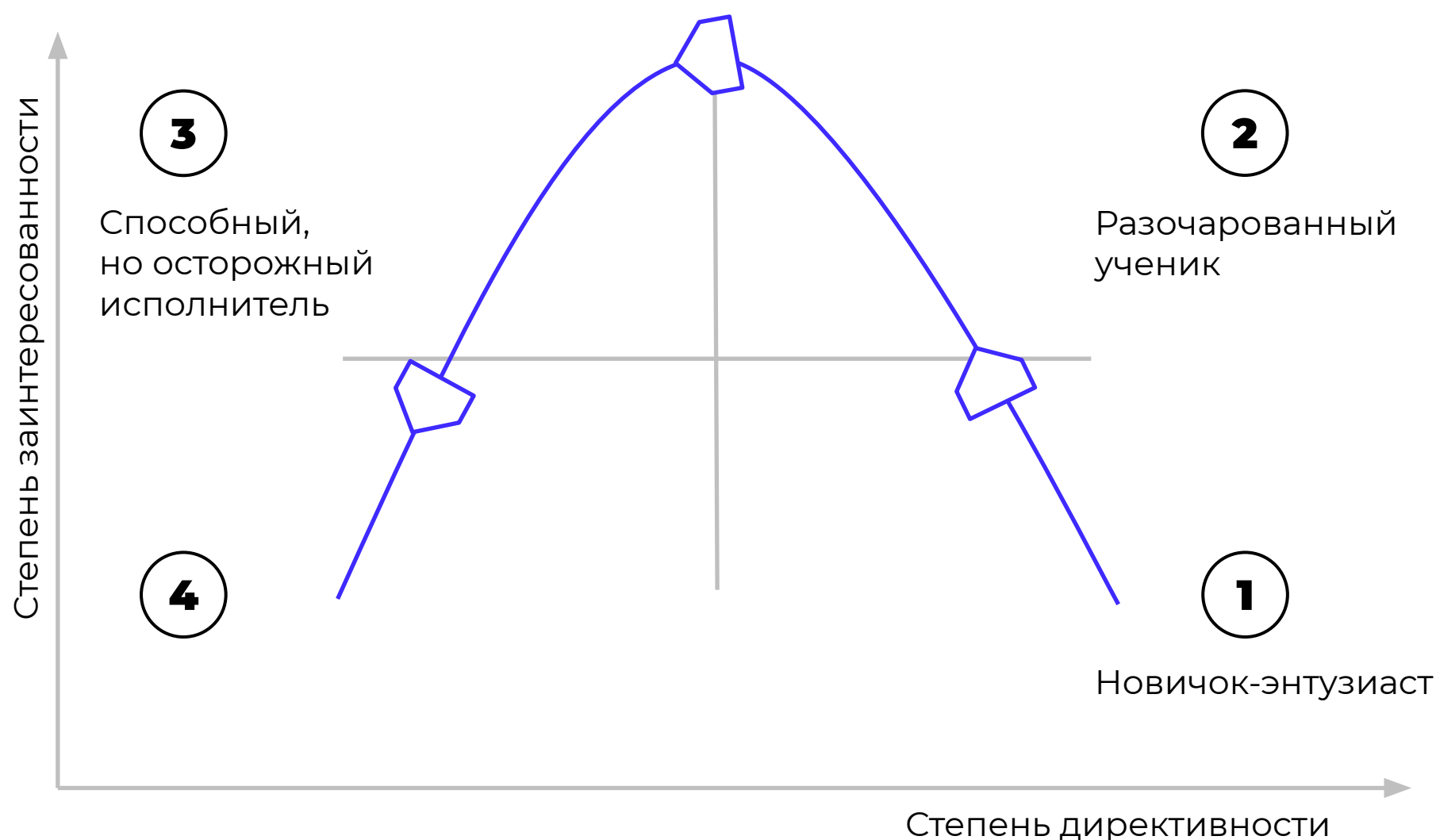


# Ситуационная теория лидерства: кейс

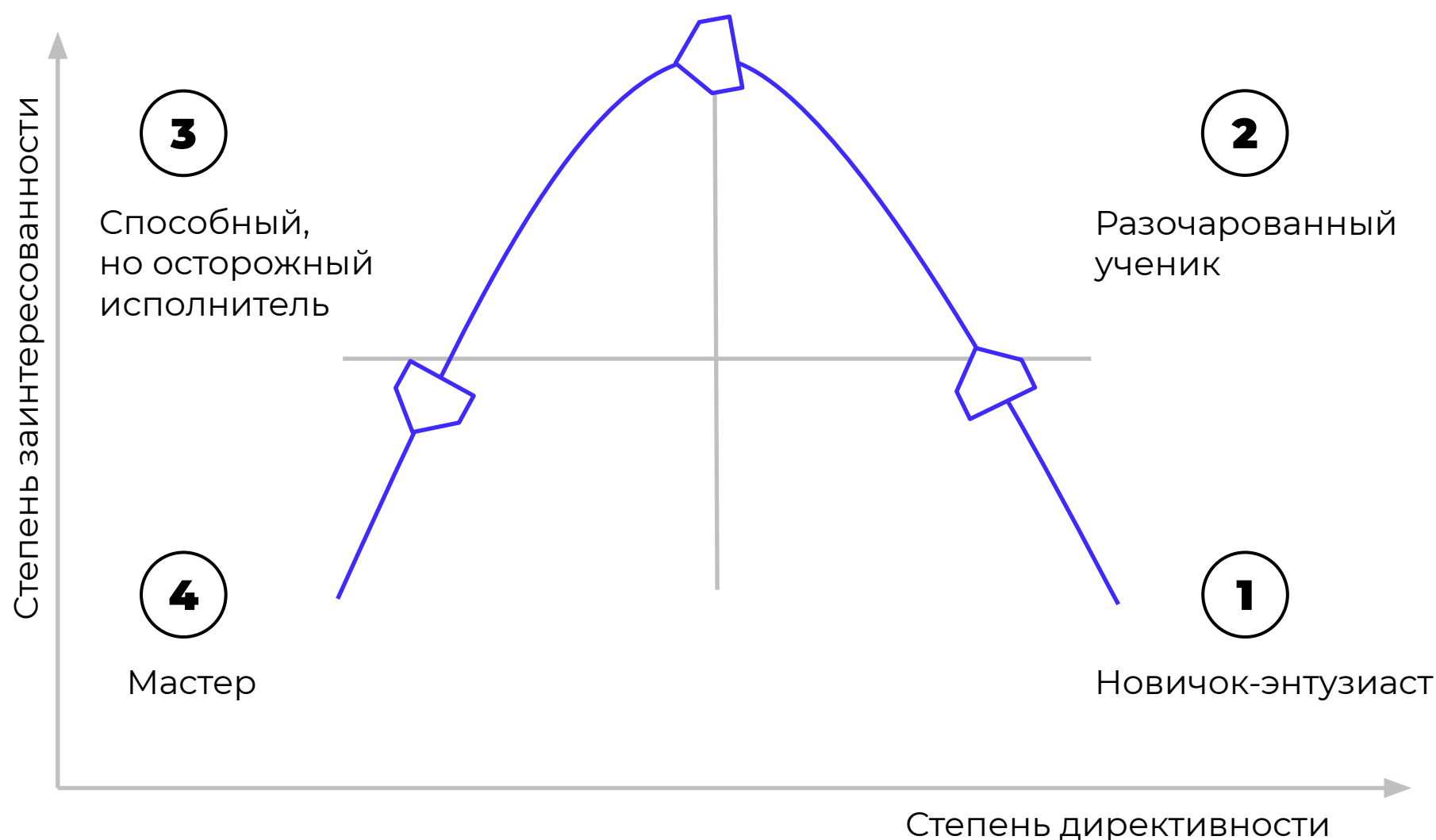




# Ситуационная теория лидерства: кейс



# Ситуационная теория лидерства: кейс



# Какие бывают степени зрелости?

## **Новичок-энтузиаст:**

- мало компетенций и много приверженности
- нужно очень много директив, инструкций
- стиль лидерства — директивный

## **Разочарованный ученик:**

- мало компетенций и мало приверженности
- нужны инструкции и поддержка
- стиль лидерства — коуч или вовлечённый

## **Осторожный исполнитель:**

- высокие компетенции и высокая приверженность
- нуждается в наставничестве
- стиль — коуч или рулевой

## **Мастер:**

- высокие компетенции и приверженность
- нуждается в независимости
- стиль — демократический

# Какие бывают ситуационные стили подчинённых?

- **D1 — Энтузиаст и новичок**
  - Ассоциируется с авторитарным лидерством
  - Лидер принимает все решения без взаимодействия с подчинёнными
- **D2 — Разочарованный ученик**
  - Есть компетенции, но низкая приверженность
- **D3 — Способный, но осторожный исполнитель**
  - Высокая компетентность, но переменная приверженность
- **D4 — Мастер**
  - Высокая компетентность и высокая приверженность

# Какие бывают ситуационные лидерские стили?

- **S1 — Командный (директивный)**
  - Ассоциируется с авторитарным лидерством
  - Лидер принимает все решения без взаимодействия с подчинёнными
- **S2 — Наставнический (коуч)**
  - Лидер более восприимчив к обратной связи от подчинённых, чем S1
  - Они продают свои идеи и планы подчинённым, чтобы заручиться их поддержкой
- **S3 — Поддерживающий**
  - Лидер участвует в принятии решений, но большинство решений принимает команда
- **S4 — Делегирующий**
  - Лидер даёт минимальные директивы или направление
  - Более сконцентрирован на видении, чем на ежедневных задачах

# Взаимодействие: ситуационное лидерство

Уровень зрелости (сотрудник)	Стиль лидерства (руководитель)
Низкие компетенции, высокая заинтересованность (D1) — новичок-энтузиаст	Direct (S1) — Директивный
Низкие компетенции, низкая заинтересованность (D2) — разочарованный ученик	Coaching (S2) — Наставнический
Высокие компетенции, низкая заинтересованность, (D3) — способный, но осторожный ученик	Supporting (S3) — Поддерживающий
Высокие компетенции, высокая заинтересованность (D4) — мастер	Delegating (S4) — Делегирующий

# Выводы: ситуационная теория

**1**

## **Лидерство — это**

Набор факторов поведения: зависит от задачи и исполнителя

**3**

## **Стиль лидерства**

Определяется уровнем директивности и вовлечения

**2**

## **Сотрудники**

Определяются уровнем компетенций и заинтересованности

**4**

## **Лидерство как процесс**

Является динамическим

Skillbox

**Спасибо  
за внимание!**