

## **EENVOUDIG VOORBEELD**

### S1 = Sturen

Kind op de fiets. Enthousiast trappend, maar nog weinig effectief. Het sturen van de fiets doet papa door de fiets en stuur vast te houden. Samen genieten ze van de meters 'fietsen'.

Behoefte: Help me met de (vaardigheid) fietsen  
Sturing: Constant door vasthouden fiets en stuur  
Ondersteuning: Weinig, kind is enthousiast (ziet geen gevaar, heeft er zin in / motivatie)

### S2 = Coachen

Kind aarzelt om op de fiets te gaan. Was toch wel lastig en eng. Je kan vallen. Je moet op zoveel letten. Vader praat, zet kind op de fiets en stimuleert tot het kind trapt. Vader laat soms heel even het kind los om de bekwaamheid van het zelfstandig fietsen te ervaren.

Behoefte: Help me met mijn angst om te vallen  
Help me met het sturen en fietsen tegelijk  
Sturing: Af en toe door vasthouden fiets en stuur, maar wel veel toezicht  
Ondersteuning: Veel, kind aanmoedigen. Angst bespreekbaar maken en oplossing aanbieden

### S3 = Steunen

Kind kan fietsen, maar heeft geen zin om naar de voetbal te fietsen. Vader gaat discussie aan waarom? Lastig met die wind en regen, vervelend. Vader houdt kind voor wat het resultaat is van het fietstochtje (onderhandelen, motiveren). Dan kan je meedoen, anders niet. Wat vind je belangrijk. Weet je nog toen en toen, het regende toen ook...Hoe voorkom je dat je nat wordt? Na terugkomst informeert vader nog even naar de fietstocht.

Behoefte: Geen tips hoe te fietsen, dat kan ik. Wel hoe zet ik mezelf (weer aan) tot fietsen.  
Sturing: Nauwelijks  
Ondersteuning: Veel, praten over het doel en een oplossing tegen nat worden laten ontdekken

### S4 = Delegeren

Kind kan fietsen en gaat naar de voetbal. Kind meldt ik ga nu weg en meldt zich bij het terugkomen. Vader informeert niet naar de tocht, wel naar de training.

Behoefte: Laat me. Geen gezeik over tips hoe te fietsen en motivatiepraat waarom te fietsen.  
Sturing: Niet nodig indien de taak / doel bekend is  
Ondersteuning: Weinig, kind is gemotiveerd. Compliment over de fietstocht zou overdreven over kunnen komen.

## **HET INZETTEN VAN DE VIER VERSCHILLENDE STIJLEN**

Bij de taak is een competentieniveau bekend. Op basis hiervan kan de stijl van leidinggeven worden bepaald:

<b>Laag competent</b>	<b>Middelmatig competent</b>		<b>Hoog competent</b>
C1	C2	C3	C4
<b>Onbekwaam maar wel bereid</b>	<b>Gedeeltelijk onbekwaam en niet bereid</b>	<b>Redelijk tot goed bekwaam maar niet bereid</b>	<b>Bekwaam en bereid</b>
<b>Onbekwaam en vol zelfvertrouwen om het te proberen</b>	<b>Gedeeltelijk onbekwaam maar onzeker</b>	<b>Redelijk tot goed bekwaam maar onzeker</b>	<b>Bekwaam en vol zelfvertrouwen</b>
<i>Stijl: Sturend / instrueren</i>	<i>Stijl: Coachen / overtuigen</i>	<i>Stijl: Steunen/ overleggen</i>	<i>Stijl: Delegeren</i>
<i>Structureren Controleren Loodsen Toezicht houden</i>	<i>Overtuigen Uitleggen Sturen Ondersteunen</i>	<i>Overleggen Prijzen Luisteren Vergemakkelijken</i>	<i>Delegeren Observeren Bewaken Verzorgen</i>
<i>De leider besluit</i>	<i>De leider besluit na de medewerker te horen</i>	<i>Het besluit wordt gezamenlijk genomen of zelfs door de medewerker</i>	<i>De medewerker neemt het besluit</i>
<i>Vooraf veel sturing en weinig ondersteuning</i>	<i>Iets minder veel sturing en veel ondersteuning</i>	<i>Weinig sturing en veel ondersteuning</i>	<i>Weinig sturing en weinig ondersteuning</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>inspanning</i></li> <li>• <i>nauwelijks resultaat</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>inspanning</i></li> <li>• <i>beetje resultaat</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>inspanning</i></li> <li>• <i>volledig resultaat</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>inspanning</i></li> <li>• <i>volledig resultaat</i></li> </ul>

### Sturing

De mate waarin de leider het werk bepaalt. Te denken valt aan doelen stellen, deadlines, acties, vaardigheden, taakverdeling, organisatie, budgetbeheer, overleg gericht op controle.

### Ondersteunen

De mate waarin de leider tweezijdig communiceert en motiveert. Te denken valt aan actief luisteren, vragen stellen, de ander raadplegen, complimenteren, stimuleren, informeel contact leggen, onzekerheid en gebrek aan motivatie opsporen en analyseren.

### Verantwoordelijkheid

Inspanningsverantwoordelijkheid: Afrekenbaar dat je ten minst probeert en vol overtuiging

Resultaatverantwoordelijkheid: Afrekenbaar op de uitkomsten van de inspanningen