

Situationeel leiderschap

Verschillende medewerkers vragen in verschillende situaties om verschillende vormen van leiderschap. Om deze dynamiek als leidinggevende in de vingers te krijgen helpt het praktische leiderschapsmodel van Paul Hersey en Ken Blanchard. Hieronder staat dit model uitgewerkt.

Model

Leiding geven hangt samen met de bekwaamheid en betrokkenheid van medewerkers. Door deze tegen elkaar af te zetten ontstaan vier leiderschapsstijlen: *ondersteunen*, *delegeren*, *overtuigen* en *instrueren*.

+	Stijl: Ondersteunen	Stijl: Delegeren
	Kan het wel, maar wil het niet. (bv. onzeker of aarzelend)	Kan het, wil het graag.
-	Stijl: Overtuigen/poneren	Stijl: Instrueren
	Kan het niet, wil het niet.	Kan het niet, wil het wel.
	-	+
	Betrokken	

Als leider moet je in verschillende situaties juist taakgericht zijn richting je medewerker of meer persoonlijk (relatiegericht). Hieronder staat de rol van de leider in de verschillende situaties weergegeven.

Ondersteunen

Zeer relatiegericht en weinig taakgericht. Deze stijl dient toegepast te worden in een situatie waarbij de leider weet dat een medewerker de competenties heeft voor de taak, maar om diverse redenen ongemotiveerd of onzeker is. Hierbij is het van belang dat je als leidinggevende ruimte biedt aan de medewerker voor inbreng, zodat de motivatie en het zelfvertrouwen hervonden worden.

Delegeren

Zowel weinig relatiegericht als taakgericht. Deze stijl past bij een situatie waarin duidelijk is dat de medewerker capabel en gemotiveerd is om de taak uit te voeren. Geef deze medewerker verantwoordelijkheid om zijn taken in grote lijnen zelfstandig uit te voeren; zo wordt zijn ontwikkeling gestimuleerd. Laat de medewerker verantwoording afleggen voor zijn werk.

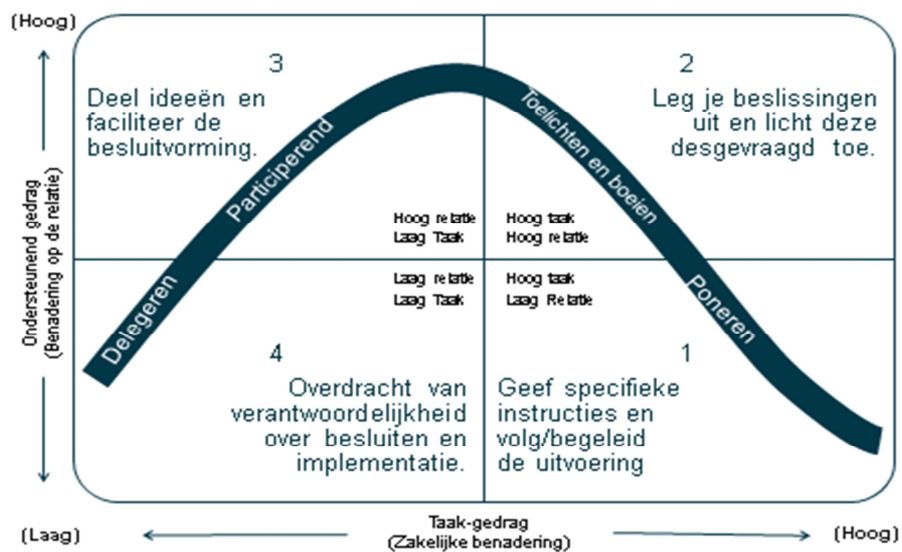
Overtuigen

Zowel relatie- als taakgericht. Hanteer deze stijl wanneer een medewerker (nog) niet zo bedreven is in zijn taak, en daardoor (nog) weinig gemotiveerd. Het is van belang dat je als leider je medewerkers overtuigt van het nut en het doel van de opdracht. Als leider zet je de lijnen uit, maar moet je de medewerker(s) in grote mate betrekken, om hen op die manier enthousiast te maken voor de taak.

Instrueren

Voornameijk taakgericht, weinig relatiegericht. Deze stijl is toepasbaar in situaties waarin de medewerker wel gemotiveerd is, maar niet capabel. Als leider dien je hierbij doelmatig op te treden door de opdracht toe te lichten met instructies. Voor de medewerker is overzicht en duidelijkheid van belang wanneer een opdracht wordt gegeven. Zo draag je als leider bij aan een veilige situatie waarin de medewerker zich kan ontwikkelen doordat hij weet waar hij aan toe is en wat van hem wordt verwacht.

Overzicht



Tips

Iedere leidinggevende heeft een eigen voorkeur voor een leiderschapsstijl. Het is goed om na te denken over jouw voorkeursstijl en de effecten hiervan op medewerkers. Je kan navragen aan iemand wie je leiding hebt gegeven en die je vertrouwt, of je beeld van je eigen stijl, en het effect hiervan, juist is. En bedenk ook eens of je een keer een andere stijl hebt geprobeerd te hanteren. Hoe beviel dit? Had dit het gewenste resultaat? Tevens kan een rollenspel nuttig zijn om andere stijlen te oefenen. Probeer vervolgens nieuwe stijlen in praktijk en reflecteer daarop met anderen.

Het is waardevol voor de ontwikkeling van je medewerkers als je de vier stijlen beheerst en bewust kan inzetten. Hiermee werk je gericht naar bekwame en betrokken medewerkers aan wie je taken kunt delegeren.