

Keuzedeel mbo

# Leidinggeven

Versie

**Versie 2**

Code

**K1542**

Ontwikkeld door: SBB in samenwerking met Wij Techniek, Jumbo en Deltion

Penvoerder: Sectorkamer handel

Gevalideerd door: Sectorkamer Handel

Op: 05-03-2026

# 1. Algemene informatie

D1: Leidinggeven
Studielast
480
Beroepsvereisten
Nee
Certificaten
Nee
Ontwikkeld voor kwalificatie(s)
Zie bijlage op <a href="http://www.s-bb.nl/kwalificatiedossiers">www.s-bb.nl/kwalificatiedossiers</a>
Toelichting
<p>Het keuzedeel is bedoeld voor studenten die naast hun vakmanschap ook leidinggevende taken (gaan) uitvoeren, bijvoorbeeld als meewerkend voorman of teamleider. Het is bij uitstek geschikt voor bbl-studenten of werkenden die in de praktijk al coördinerende verantwoordelijkheden dragen binnen een team.</p> <p><b>Relevantie van het keuzedeel</b></p> <p>In veel sectoren wordt van vakmensen verwacht dat zij naast hun uitvoerende taken ook leidinggevende verantwoordelijkheden op zich nemen. Denk aan het aansturen van collega's, het organiseren van werkoverleggen of het maken van plannings. Dit keuzedeel biedt studenten de mogelijkheid om zich hierin te verdiepen en voor te bereiden op een rol als meewerkend leidinggevende.</p> <p><b>Beschrijving van het keuzedeel</b></p> <p>In dit keuzedeel leert de student leidinggevende vaardigheden toepassen in de dagelijkse beroepspraktijk. De focus ligt op het effectief aansturen van medewerkers, het organiseren van werkbesprekingen en het plannen en verdelen van werkzaamheden. De student leert medewerkers te begeleiden, te motiveren en te instrueren binnen operationele processen. Daarbij leert de student om informatie uit te wisselen binnen het team en zorgt te dragen voor een realistische en haalbare taakverdeling.</p> <p><b>Branchevereisten</b></p> <p>Nee</p> <p><b>Aard van keuzedeel</b></p> <p>Doorstroom Verbredend Generiek</p>

## 2. Uitwerking

### D1-K1: Geeft leiding

#### Complexiteit

De complexiteit van het leidinggeven wordt in belangrijke mate bepaald door de context waarin wordt gewerkt, de aanwezige deskundigheid en de samenwerking in het team enerzijds en de projectdoelstellingen anderzijds. De beginnend beroepsbeoefenaar heeft te maken met gestandaardiseerde werkzaamheden. Vraagstukken waarvoor deze zich gesteld ziet zijn bijvoorbeeld: onvoldoende capaciteit om een opdracht te realiseren of juist te weinig opdrachten om de medewerkers aan het werk te houden, medewerkers die ondersteuning nodig hebben gericht op groei en ontwikkeling versus het behalen van bedrijfsdoelstellingen, onvoldoende bereidheid van medewerkers om volgens de voorgeschreven werkwijze te werken; benodigde hulpmiddelen die niet tijdig beschikbaar zijn. Om operationeel leiding te kunnen geven heeft beginnend beroepsbeoefenaar brede en/of specialistische kennis nodig van diens vakgebied. Als er onvoldoende effectief leidinggeven wordt aan medewerkers, kan weerstand binnen een team ontstaan, kunnen medewerkers hun motivatie kwijtraken en/of kunnen fouten ontstaan in de werkzaamheden waarover de beginnend beroepsbeoefenaar leidinggeeft.

#### Verantwoordelijkheid en zelfstandigheid

De beginnend beroepsbeoefenaar werkt samen met collega's, leidinggevend en eventueel externen\*. De beginnend beroepsbeoefenaar voert diens werkzaamheden zelfstandig uit en draagt daarvoor verantwoordelijkheid. De beginnend beroepsbeoefenaar is verantwoordelijk voor de voortgang, kwaliteit en veiligheid van het werk van het team. Daarnaast is die verantwoordelijk voor de resultaten van het team en het initiëren van gesprekken over vitaliteit, gezondheid en persoonlijke ontwikkeling van de medewerker. De beginnend beroepsbeoefenaar legt daarover verantwoording af aan diens leidinggevende, op wie die kan terugvallen bij vragen of dilemma's.

\* zoals ingehuurd externe vakkrachten, klanten, opdrachtgevers, leveranciers en vertegenwoordigers

#### Vakkennis en vaardigheden

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- heeft kennis van groepsdynamiek
- heeft brede kennis van methodieken op het gebied van persoonlijke ontwikkeling
- heeft brede kennis van professionele identiteit
- heeft brede kennis van ontwikkelingsgerichte gespreksvoering
- heeft brede kennis van duurzame inzetbaarheid, welzijn en vitaliteit
- heeft kennis van onboarding programma's
- heeft brede kennis van het organiseren en leiden van de werkbijeenkomst
- heeft brede kennis van (geautomatiseerde) systemen voor projectbegeleiding
- heeft kennis van het opstellen van een projectplan/activiteitenplan
- heeft kennis van procesevaluatie
- heeft kennis van personeelsbeleid
  
- kan begeleidings- en coachingsvaardigheden toepassen
- kan reflecteren op zichzelf in de rol van leidinggevende
- kan ontwikkelingsgerichte gesprekken voeren met medewerkers
- kan communicatieve vaardigheden toepassen
- kan verslag leggen van besluiten, actiepunten en gemaakte afspraken
- kan projectmatig werken
- kan plannings maken en ten uitvoer brengen
- kan formuleren en rapporteren
- kan interdisciplinair samenwerken
- kan een begroting lezen en begrijpen
- kan ICT-systemen hanteren
- kan regels voor formatieve evaluatie (feedback, feed-up en feedforward) toepassen
- kan beslissingen nemen en activiteiten initiëren
- kan een sociaal en fysiek veilige werkomgeving creëren op basis van de geldende veiligheidsregels en -voorschriften

### D1-K1-W1: Begeleidt en stuurt medewerkers aan

#### Omschrijving

#### D1-K1-W1: Begeleidt en stuurt medewerkers aan

Voorafgaand, tijdens en na afloop van de werkzaamheden informeert en instrueert de beginnend beroepsbeoefenaar de medewerkers over de te verrichten taken met bijbehorende prioriteiten, productiviteits- en kwaliteitsnormen, te behalen resultaten en/of projecten. Daarbij ziet deze erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren volgens procedures, werkinstructies en/of de gemaakte afspraken. De beginnend beroepsbeoefenaar observeert medewerkers, signaleert wie (extra) ondersteuning nodig heeft en voorziet daarin door aanvullende informatie of extra instructie te geven of werkzaamheden anders te organiseren. De beginnend beroepsbeoefenaar reflecteert op het eigen handelen en de effecten hiervan op anderen. Op de werkvloer voert de beginnend beroepsbeoefenaar individuele gesprekken met medewerkers, spreekt hen gedurende het werk en geeft feedback. Indien nodig worden afspraken gemaakt en vastgelegd. In coachende gesprekken besteedt de beginnend beroepsbeoefenaar aandacht aan welzijn en ontwikkeling, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van de medewerker. Gesprekken met nieuwe medewerkers vinden plaats in het kader van onboarding.

#### Resultaat

Medewerkers zijn geïnstrueerd, aangestuurd en begeleid. Gemaakte afspraken zijn vastgelegd. Nieuwe medewerkers zijn geïnformeerd over de onboarding.

#### Gedrag

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- identificeert op basis van observaties en signalen welke medewerkers extra ondersteuning nodig hebben;
- is oplettend op de uitvoering conform procedures, werkinstructies en/of werkafspraken;
- past zo nodig de werkzaamheden en instructies aan op basis van de behoeften en capaciteiten van medewerkers;
- stelt op belangstellende wijze vragen aan de medewerker over diens welzijn en vitaliteit;
- luistert actief en zonder oordeel naar de zorgen, ideeën en feedback van medewerkers;
- geeft constructieve feedback;
- stemt diens wijze van begeleiding af op leerstijl en behoeften van het individu;
- voert effectieve coachinggesprekken door zich goed in te leven in de perspectieven en uitdagingen van medewerkers;
- is zichtbaar een voorbeeld voor diens medewerkers ten aanzien van in de branche en in het bedrijf geldende waarden en normen, zoals gedrags- en veiligheidsregels en -voorschriften;
- is zich bewust van de eigen leiderschapsstijl en de gevolgen daarvan op anderen.

De onderliggende competenties zijn: Begeleiden, Aandacht en begrip tonen, Ethisch en integer handelen, Overtuigen en beïnvloeden, Analyseren

#### D1-K1-W2: Wisselt werkgerelateerde informatie uit

#### Omschrijving

De beginnend beroepsbeoefenaar informeert het team over de werkzaamheden en over actuele en toekomstige interne en externe ontwikkelingen, die daarop van invloed zijn. Deze stimuleert medewerkers mee te denken en (inhoudelijke) feedback te geven, geeft ruimte om vragen te stellen, geeft instructies, geeft feedback op de resultaten, maakt afspraken en legt deze indien nodig vast. In voorkomende situaties neemt die de organisatie van een werkbespreking op zich: plant bijeenkomsten, organiseert en bereidt de bijeenkomst voor, leidt het werkoverleg en zorgt voor verslaglegging.

#### Resultaat

Medewerkers zijn voortdurend geïnformeerd over de werkzaamheden en actuele zaken, die van invloed zijn op de werkuitleiding.

#### Gedrag

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- inventariseert actief noodzakelijke en relevante onderwerpen voor de werkbespreking;
- maakt een heldere en logische agenda en houdt zich daaraan;
- initieert de informatie-uitwisseling tijdig;
- geeft heldere instructies aan team/medewerkers;
- geeft constructieve feedback aan team/medewerkers;
- legt afspraken eenduidig en volgens afspraak vast;
- stimuleert medewerkers om actief informatie uit te wisselen;
- informeert medewerkers volledig.

#### D1-K1-W2: Wisselt werkgerelateerde informatie uit

De onderliggende competenties zijn: Samenwerken en overleggen, Formuleren en rapporteren, Plannen en organiseren

#### D1-K1-W3: Plant en verdeelt de werkzaamheden

##### Omschrijving

De beginnend beroepsbeoefenaar brengt in kaart en/of ontvangt informatie over welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, wat de eisen aan de werkzaamheden zijn (te behalen resultaat, tijdsinvestering, etc.) en welke capaciteit beschikbaar is. Zo nodig verzamelt deze extra informatie bij in- en externen en/of de leidinggevende. In voorkomende situaties beschrijft die dit in een projectplan, werkplan, werkorder of werkopdracht. Voor het uitbesteden van werkzaamheden doet de beginnend beroepsbeoefenaar voorstellen en bespreekt deze met de leidinggevende. De beginnend beroepsbeoefenaar maakt een planning voor de inzet van medewerkers, verdeelt de taken, maakt inzichtelijk wat de prioriteiten zijn en kent waar nodig ook verantwoordelijkheden en bevoegdheden toe. De beginnend beroepsbeoefenaar brengt risico's en knelpunten in kaart, bespreekt deze met diens leidinggevende en bedenkt oplossingen, zelfstandig of samen met de leidinggevende. De beginnend beroepsbeoefenaar communiceert de planning en taakverdeling aan zowel de medewerkers als aan diens leidinggevende en mogelijk derden, beantwoordt vragen, past de planning/taakverdeling aan wanneer daartoe aanleiding is en legt relevante informatie hierover vast.

##### Resultaat

De werkzaamheden zijn gepland, verdeeld en gecommuniceerd naar (externe) medewerkers, de leidinggevende en/of derden.

##### Gedrag

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- houdt effectief rekening met gestelde (rand)voorwaarden zoals tijd, kosten en beschikbaarheid van medewerkers;
- signaleert tijdig (mogelijke) knelpunten in de planning;
- vraagt bij onduidelijkheid tijdig om uitleg of aanvullende informatie;
- formuleert realistische en doeltreffende oplossingen voor knelpunten of problemen in de planning;
- anticipeert tijdig op veranderingen die van invloed zijn op de planning;
- communiceert de planning en eventuele veranderingen daarin tijdig en op heldere wijze aan de medewerkers, leidinggevende en/of derden;
- registreert conform geldende afspraken en procedures van het bedrijf.

De onderliggende competenties zijn: Beslissen en activiteiten initiëren, Plannen en organiseren, Formuleren en rapporteren