



Hoofdstuk 6

Tools voor het geven van ruimte voor wendbaar vakmanschap

door Anne Khaled, Marco Mazereeuw & Erica Aalsma

Dit hoofdstuk is voor iedereen die een rol speelt in het leren van studenten tijdens werksituaties die het wendbare bij hun studenten willen bevorderen. Je bent dan een (praktijk)docent, coach, instructeur, praktijkbegeleider van de werkplek of leermeester. Het gaat hier om situaties waar leren en werken samenkomen, zoals werkpleksimulaties, leerwerkplaatsen en hybride leerwerkomgevingen. We laten zien hoe inzichten uit het project Ruimte voor Wendbaar Vakmanschap zich hebben vertaald in praktische handvatten voor de praktijk. Gedurende het onderzoek is samen met groepen docenten en praktijkbegeleiders nagedacht over producten die het leren en begeleiden in hybride leerwerkomgevingen kunnen versterken.

Er is een raamwerk ontwikkeld voor het begeleiden van wendbaar vakmanschap en er zijn vier tools ontwikkeld:

- De ‘[Kaart Ruimte voor ervaring bieden](#)’ maakt of je studenten ruimte kan bieden om ervaringen op te doen die mogelijk de wendbaarheid aanspreken en waarvan ze vervolgens kunnen leren.
- De ‘[gesprekswaaier](#)’ waarmee je de ontwikkeling van wendbaar vakmanschap van studenten in beeld kan brengen.
- Het [stroomdiagram ‘Passend begeleiden van wendbaar vakmanschap’](#) die je ideeën geeft voor begeleidingsactiviteiten wanneer je het verbetergerichte leren op gang wilt brengen of wilt versterken.
- De ‘[Begeleidingsapp](#)’ waarmee je kan reflecteren op de begeleiding die je geeft en zo je handelingsrepertoire in kaart brengt.

De eerste paragraaf introduceert het raamwerk, vervolgens worden de tools toegelicht zodat je ze in je praktijk kan toepassen.

Raamwerk Ruimte voor wendbaar vakmanschap

Wendbaar vakmanschap

Wendbare vakmensen zien wij als vakmensen die reactief en proactief verbetergericht werken en leren. Wendbare vakmensen zijn gevoelig voor signalen uit de werksituatie, het werk en de eigen ontwikkeling kwalitatief verbeterd kunnen worden en gaan daarmee aan de slag. Als gevolg daarvan verbeteren zij het werk en/of zichzelf. Volgens ons is het proces van verbetergericht werken van vakmensen een leerproces dat zich dagelijks tijdens het werk voor kan doen.

Er is ruimte nodig

In het onderzoek viel op dat begeleiding van vakmanschap en het ontwikkelen van wendbaar vakmanschap met elkaar samenhangen maar wel onderscheidbaar zijn. Wendbaar vakmanschap ontwikkelen vraagt om ruimte voor de studenten om ervaringen op te doen die het wendbare bij hen aanspreken. Maar soms kan die ruimte niet geboden worden, omdat het vakmanschap van de studenten nog onvoldoende is ontwikkeld of omdat het werk anders niet afkomt. Om een leerproces van wendbaar vakmanschap te kunnen doorlopen, hebben studenten ruimte nodig om te kunnen ervaren dat er iets te verbeteren valt en daarnaar te handelen. Dan komt wendbaar vakmanschap in ontwikkeling, omdat studenten zich aangesproken voelen op hun vermogen om zichzelf en/of het werk te verbeteren.

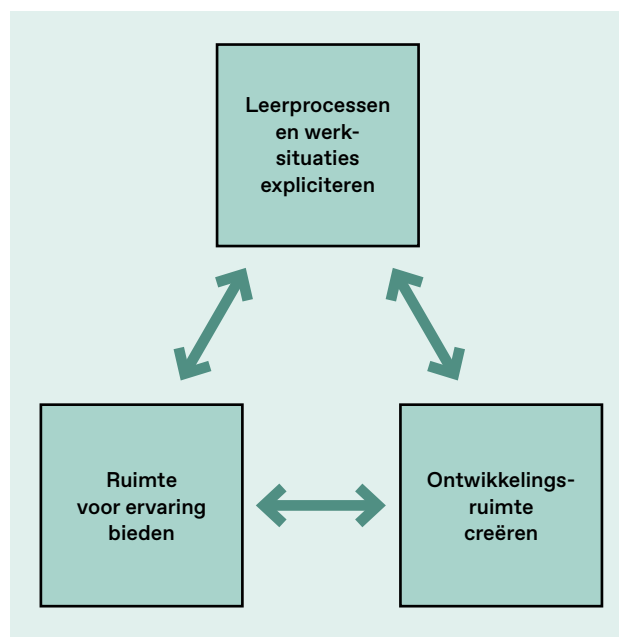
Door aan het werk deel te nemen, ervaren de studenten wrijvingen, ofwel dat het werk ofwel de eigen ontwikkeling verbe-

terd kunnen worden. Studenten *kunnen* deze wrijvingen omzetten in daadwerkelijk experimenteren om daar weer ervaring door op te doen.

Het gaat er dan niet om dat studenten het vakmanschap leren in te zetten zoals ze dat hebben geleerd of nieuwe kneepjes van het vak meekrijgen. Het gaat erom dat studenten bezig gaan met signalen dat het werk en hun eigen ontwikkeling verbeterd kan worden. Als zij daarmee aan de slag gaan, kunnen zij het werk, zichzelf en de relatie tussen zichzelf en het werk verbeteren.

Het begeleiden van wendbaar vakmanschap gaat uit van het idee dat studenten de ruimte krijgen om zelf te ervaren en te handelen uit de volgende, samenhangende onderdelen (zie Figuur 6.1): dit noemen we *ervaring bieden*. Het gaat erom dat studenten ruimte geeft door studenten in werksituaties te brengen waarin hun wendbare vakmanschap wordt aangesproken, zodat er mogelijk wrijvingen bij hen kunnen ontstaan waar zij vervolgens mogelijk van kunnen leren.

Leerprocessen en werksituaties expliciteren is een tweede component van het raamwerk. Hier gaat het erom dat, als de student een wrijving ervaart, het belangrijk is om de werksituatie (als je niet zelf aanwezig bent) en de ontwikkeling van de studenten inzichtelijk te maken. Door de ontwikkeling en werksituaties te expliciteren is het mogelijk om te achterhalen wat die werksituatie intrapersoonlijk met de studenten doet en of er stappen worden gezet richting het omgaan met de wrijving.



Figuur 6.1. Raamwerk Ruimte voor wendbaar vakmanschap

Ontwikkelingsruimte zoeken is de derde component, waarin je kan nagaan wat je zou kunnen doen om het leerproces van de studenten te versterken. Hier kan je dan kiezen of richten of empoweren meer op z'n plek is, dat zijn begeleidingsstrategieën van begeleiders in hybride leerwerkomgevingen en worden in de volgende paragrafen nader toegelicht.

Ervaring bieden

Om studenten de ruimte te geven om zelf verbetergerichtheid te ervaren en daarnaar te handelen is het belangrijk dat de situaties waarin zij zich bevinden, beroepsécht zijn. Het kan dan gaan om het werken in een echte realistische beroepspraktijk, zoals een zorginstelling, of een leerwerkomgeving op het snijvlak van geconstrueerd en realistisch, zoals een kantine op school die door studenten gerund wordt. Het is in beide situaties belang-

rijk dat de dynamiek van het werk aanwezig is en dat studenten deze dynamiek kunnen ervaren. Denk hierbij aan tijdsdruk, confrontaties met klanten maar ook persoonlijke emoties die tijdens het werk worden opgeroepen. Deze dynamiek kan uitdagend zijn voor studenten. Tot zekere hoogte is dat goed omdat dit tot wrijvingen kan leiden waar studenten weer van kunnen leren. Je stelt hen daarmee in de gelegenheid om (betrekkelijk veilig) te ervaren wat ze als student kunnen leren van wrijvingen die ze in de praktijk tegenkomen. Ook helpt het bieden van ruimte studenten om te kunnen experimenteren en uitproberen.

De ontwikkeling van wendbaar vakmanschap start met de ervaring van studenten dat er iets te verbeteren valt in het werk of bij henzelf en daarmee start de ontwikkeling bij de ervaring van de student. Studenten de gelegenheid geven om ervaringen op te doen zien wij dan ook als een mogelijke begeleidingsinterventie. Je kan ruimte geven op het vlak van

- de leerwerkgeving,
- vrijheidsgraden,
- tijd,
- de student.

Leerprocessen en werksituaties expliciteren

De ontwikkeling van wendbaar vakmanschap bij studenten kan worden getypeerd als de ontwikkeling van het verbetergericht werken en leren tijdens of naar aanleiding van ervaringen in het werk. Dit type leerprocessen manifesteert zich in hybride leerwerkgevingen op verschillende manieren. Het is hiervoor essentieel dat studenten iets in de werksituatie tegenkomen dat hen bezighoudt en waar ze al dan niet iets mee willen doen. Dat noemen we wrijvingen en voornemens. Vervolgens kunnen studenten op verschillende manieren aan de slag gaan met de wrijvingen en voornemens. Er zijn grofweg drie varianten van leerprocessen te onderscheiden, er vanuit gaande dat de student wrijving ervaart: (1) het verbetergerichte proces moet nog op gang komen, de student wacht af, laat het gaan of vraagt hulp, (2) het verbetergerichte proces is op gang en kan worden versterkt, de student gaat weinig bewust en oplettend over tot uitvoeren en (3) het verbetergerichte proces is volledig op gang en de student bedenkt, overweegt, checkt en probeert uit, is oplettend en ervaart nog voldoende uitdaging. Voor een uitgebreide beschrijving van de ontwikkeling van wendbaar vakmanschap verwijzen we naar hoofdstuk 3 van de onderzoeksrapportage.

Bij studenten die in de eerste variant zitten kan het leerproces worden opgestart omdat studenten wel ervaren dat er iets verbeterd kan worden maar toch niet het idee hebben dat zij daarin iets te doen hebben. Bij leerprocessen die passen bij de tweede kan je het leerproces vooral versterken. Bij de derde kan je de student ondersteunen in het leerproces.

Vanwege de verschillende varianten waarin de ontwikkeling van wendbaar vakmanschap zichtbaar is geworden, is het verstandig om als begeleider eerst na te gaan hoe de werkomgeving en het werkproces eruitzien en wat dat intrapersoonlijk doet met studenten. Begeleiders kunnen vragen stellen om het volgende te achterhalen: ervaren zij inderdaad wrijving waar je dat als begeleider zou verwachten, welke wrijvingen ervaren ze zelf en ervaren de studenten dat er iets in het werk of bij henzelf moet veranderen?

Ook is het van belang om na te gaan of het leerproces door die wrijvingen een vervolg krijgt: wil de student er iets aan doen? Heeft de student voornemens om iets aan de wrijving te doen, kan de student zich handelingsmogelijkheden voorstellen en ervaart de student daar uitdagende twijfel bij?

Aangezien op al deze kenmerken van het leerproces zich verschillen kunnen voordoen, zijn er meerdere varianten van begeleiding mogelijk. Kortom, het kan begeleiders helpen om het leerproces

dat zich als gevolg van de ervaring op de werkplek voltrekt en wat dat intrapersoonlijk doet, te expliciteren zodat zij kunnen inschatten welke begeleiding er, gezien de werkomgeving en het leerproces van de studenten, geboden kan worden.

Ontwikkelingsruimte creëren

Als je zicht hebt op de leerprocessen, kan je op zoek gaan naar de ontwikkelingsruimte en hierop interveniëren. Hier zijn twee factoren van belang, namelijk: (1) wat je begeleidingsrepertoire is en (2) of je moet helpen het leerproces van wendbaar vakmanschap op te starten of te versterken.

Passend en op maat begeleiden vraagt een uitgebreid handelingsrepertoire waar je kan pendelen tussen richten en empoweren (Khaled et al., 2021). Wanneer je *richt* help je een student of geef je één of enkele handelingsmogelijkheden aan de student. Je maakt niet altijd gebruik van informatie over de specifieke student, maar focust meer op het (af)maken van het werk. Je hebt overigens wel redenen om dit te doen. Je stuurt het leer- of werkproces in een bepaalde richting omdat dit op dat moment nodig is volgens jou. Bijvoorbeeld omdat de veiligheid van studenten in het geding is, er klantrisiko is (omdat de kwaliteit van het werk van de student onvoldoende is of omdat het werk vertraging oploopt), omdat de student erom vraagt of vastloopt, of de student niet toe is aan zelfstandig werken. Als je *empower* ondersteun je studenten bij het aangaan van uitdagingen tijdens het werken en leren. Je laat studenten grotendeels zelf bepalen hoe zij hun ontwikkelingsruimte invullen en je onderzoekt hoe je het leerproces van de student daarbij kan ondersteunen. Je kent de sterke en zwakke punten van de studenten en wil met deze informatie het maximale uit de studenten halen. Je wilt je gelijkwaardig positioneren ten opzichte van de student. Je wilt de eigen verantwoordelijkheid en het keuzeprocess van de studenten bevorderen en daarbij rekening houden met het leerproces van de studenten. Zie hoofdstuk 4 van de onderzoeksrapportage voor meer informatie en voorbeelden ten aanzien van het richten en empoweren.

Als je de ontwikkeling van het wendbare vakmanschap van studenten op gang wilt brengen dan zijn andere begeleidingsactiviteiten van toepassing dan bij het versterken ervan (zie hoofdstuk 5):

- Als je ziet dat studenten in de eerste variant van het leerproces zitten en een afwachtende houding hebben, situaties aan zich voorbij laten gaan of veelal om hulp vragen, dan kan het zijn dat deze studenten geen voornemens hebben om verbetergericht aan de slag te gaan geen handelingsmogelijkheden zien of dat ze onzeker zijn. Op deze momenten is het passend om te begeleiden op het beroepsmatige gedrag van de student en om een veilig leerwerkklimaat te creëren. Dit kan je op een meer richtende, dan wel empowerende manier doen. Als je kiest om te richten dan stimuleer en inspireer je de studenten meer en maak je het werk behapbaar voor de studenten. Als je wilt empoweren dan enthousiasmeer je studenten, daag je ze uit en kan je werken aan de vertrouwensband met de student.
- Als je ziet dat studenten in de tweede variant van het leerproces zitten waar het leerproces wel op gang is, de studenten iets uitproberen, maar dit nog versterkt kan worden, dan is het passend om studenten te begeleiden op de handelingsmogelijkheden die ze bedenken of om de ervaringen met studenten te evalueren. Als je ervoor kiest om te richten dan kan je studenten confronteren met mogelijke toekomstscenario's, of studenten uitlokken om meer of andere handelingsmogelijkheden te benoemen. Als je meer wilt empoweren dan kan je handelingsmogelijkheden evalueren door ze te laten onderbouwen en ze te laten experimenteren met hun oplossingen.

Tools voor begeleiders

Voor alle elementen van het raamwerk zijn praktische handvaten beschikbaar die de begeleiding van wendbaar vakmanschap kunnen bevorderen. Voor *ruimte voor ervaring bieden* is een kaart gemaakt waarmee je inzicht krijgt of je studenten ruimte biedt om ervaringen op te doen die mogelijk de wendbaarheid aanspreekt. Voor het *expliciteren van leerprocessen en werksituaties* is er een gesprekswaaier waarmee je inzicht krijgt hoe de werksituatie het wendbare vakmanschap van de studenten aanspreekt en hoe het leerproces zich ontwikkelt. Voor het *zoeken naar ontwikkelingsruimte* zijn twee tools gemaakt. Een stroomdiagram dat je ideeën geeft voor begeleidingsactiviteiten voor het op gang brengen of versterken van het verbetergericht werken en leren. De begeleidingsapp, tot slot, helpt je te reflecteren op de begeleiding die je biedt en geeft je inzicht in je handelingsrepertoire. De gesprekswaaier en de begeleidingsapp zijn geteste tools. De kaart en het stroomdiagram zijn gebaseerd op onderzoeksresultaten maar zijn op het moment van schrijven nog niet in de praktijk getest en gevalideerd.

Kaart ruimte voor ervaring bieden

De *'Kaart Ruimte voor ervaring bieden'* maakt inzichtelijk of je studenten ruimte biedt om ervaringen op te doen die mogelijk de wendbaarheid aanpreken en waarvan ze vervolgens kunnen leren. Je kan de kaart alleen of samen met je collega's invullen. Op vier thema's worden enkele vragen gesteld: (1) de leerwerk-omgeving, (2) vrijheidsgraden, (3) tijd en (4) de student. Als je een vraag positief kan beantwoorden dan vink je het bijbehorende vakje aan. Een positief antwoord en een vinkje betekenen dat je de student ruimte biedt om ervaringen op te doen die mogelijk de wendbaarheid aanspreken. Hoe meer aangevinkte vakjes, hoe meer ruimte je geeft. Je kan ook zien waar vinkjes ontbreken en waar je waarschijnlijk meer ruimte kan bieden. Er is geen minimum of maximum, de kaart geeft enkel een indicatie van de thema's waar je ruimte geeft en thema's waar je nog wat kan verbeteren.

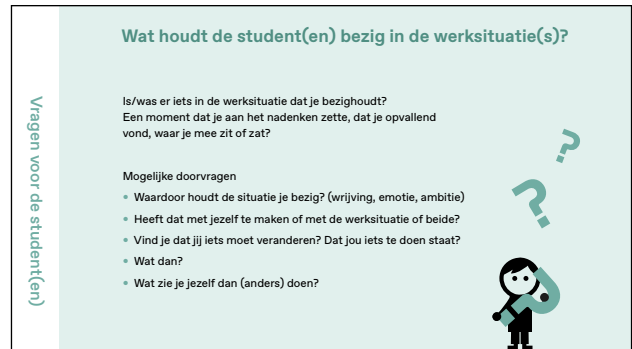
Leerwerk-omgeving	Vrijheidsgraden	Tijd	Student
<input type="checkbox"/> Kan de student in het werk gebruikelijke manieren van werken fijnlijpen/aanpassen? <input type="checkbox"/> Kan de student bijdragen aan situaties waar gebruikelijke manieren van werken worden afgestempeld/aangepast? <input type="checkbox"/> Kan de student in het werk nieuwe manieren van werken of nieuwe producten en diensten creëren? <input type="checkbox"/> Kan de student bijdragen aan situaties waar nieuwe manieren van werken of diensten worden gecreëerd?	<input type="checkbox"/> Kan de student zelf bepalen wat/hij zij gaat doen? <input type="checkbox"/> Kan de student een (complex) probleem waar geen eenduidige oplossing voor is oplossen? <input type="checkbox"/> Kan de student zelf bepalen hoe hij/zij het werk aanpakt? <input type="checkbox"/> Mag de student fouten maken? <input type="checkbox"/> Kan de student het resultaat van het werk beïnvloeden?	<input type="checkbox"/> Heb je, ondanks naderende deadlines/druk van het werk, genoeg tijd om met de student in gesprek te gaan? <input type="checkbox"/> Stoor je de student in het werk als je intervineert of ingrijpt? <input type="checkbox"/> Is het als begeleider mogelijk en/of verantwoord om uit het werkproces stappen?	<input type="checkbox"/> Heeft de student het vakmanschap voldoende onder de knie, zodat de wendbaarheid kan worden aangesproken? <input type="checkbox"/> Heeft de student genoeg kennis/vaardigheden om (verschillende) handelingsmogelijkheden af te wegen? <input type="checkbox"/> Heb je er vertrouwen in dat de student de taak succesvol kan afronden? <input type="checkbox"/> Staat de student op dit moment open om te leren van de situatie?

Figuur 6.2. Kaart Ruimte voor ervaring bieden

De gesprekswaaier voor het expliciteren van leerprocessen en werksituaties

De *gesprekswaaier* kun je zien als een handzaam instrument met kernvragen en doorvragen voor gesprekken met studenten over de ervaringen die ze hebben in de werkomgeving en de ontwikkeling die ze als gevolg daarvan doormaken. De gesprekswaaier start met vijf kaarten met uitleg over de onderdelen van de gesprekswaaier, wat het perspectief is op het proces van wendbaar vakmanschap en over de onderdelen van begeleiding zoals hierboven uitgelegd.

Vervolgens worden vanaf kaart zes de vragen aan de studenten geïntroduceerd.



Figuur 6.3. Kaart 6 van de gesprekswaaier

De zesde kaart van de gesprekswaaier start met de vraag of er iets in de werksituatie is dat de student heeft bezighouden. Een moment van nadenken of waar de student mee zat vraag je uit. Er is gekozen voor het starten met deze eerste vragenset omdat we de wrijving, die de student ervaart in de werksituatie, als start van het leerproces van wendbaar vakmanschap zien.

In principe kan het stellen van de dikgedrukte hoofdvragen voldoende zijn om van de studenten antwoorden te krijgen, die inzicht geven in wat zij doormaken. Mocht je meer willen weten, dan zijn de vragen eronder ook te gebruiken. Het kan bijvoorbeeld handig zijn om te checken of studenten naast het willen verbeteren van de werksituatie ook vinden dat zij zelf iets te leren hebben en of ze daar ook zelf een bijdrage aan moeten leveren. Als een student slechts één van de twee benadrukt kan je erop wijzen dat er met het verbeteren van het werk ook vaak iets te leren valt en andersom.

De zevende kaart introduceert een reeks van emoji's waarmee studenten aan kunnen aangeven welke emoji het beste past bij de wrijving die ze ervaren. Een wrijving kan namelijk zowel positief als negatief zijn. Het helpt om te weten hoe studenten dat ervaren. Bij deze kaart is vastgesteld dat het niet voor iedere student waardevol is. Als je merkt dat studenten het niet goed kunnen plaatsen of als studenten het kinderachtig vinden, dan kan je deze kaart ook overslaan in het gesprek. Het is wel de moeite waard om het te proberen omdat het inzicht kan geven in de aard van de wrijving.



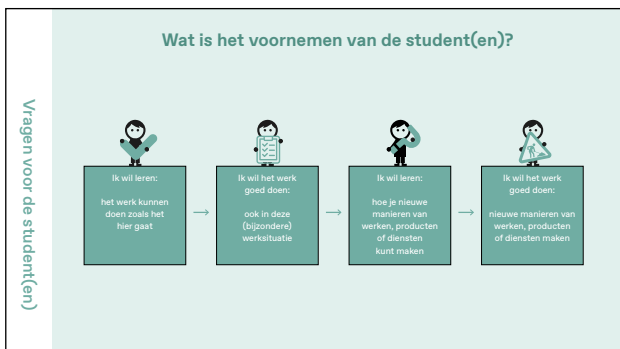
Figuur 6.4. Kaart 7 van de gesprekswaaier

Omdat je niet altijd aanwezig bent bij de werksituatie waarin de wrijving ontstaat of bij het vervolg van het proces is kaart acht opgenomen. De vragen op deze kaart, indien beantwoord, kunnen de student en jou helpen met het inzichtelijk krijgen van de werksituatie.



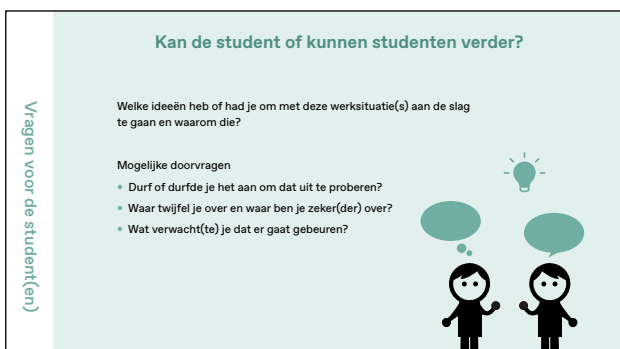
Figuur 6.5. Kaart 8 van de gesprekswaaier

Kaart *negen* gaat over voornemens. Het kan je helpen om studenten uit te dagen om na te gaan of ze een voornemen hebben om iets met hun wrijving te doen en wat de aard van dat voornemen dan is. Ook hier kun je nogmaals nagaan of studenten gericht zijn op het leren van zichzelf of het verbeteren van het werk of beide. Ook kun je nogmaals nagaan of studenten daarbij het idee hebben dat ze bijdragen aan een vernieuwingsproces of dat ze het werk zoals het is fijnslijpen. Uiteraard kan je checken of dat past bij het beeld dat in de leerwerkplek heerst.



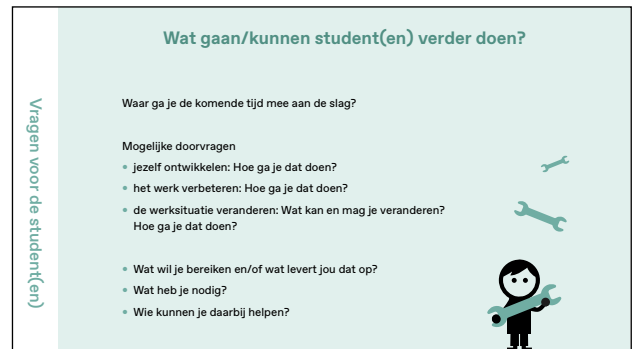
Figuur 6.6. Kaart 9 van de gesprekswaaier

Of studenten een voorstelling kunnen maken van de handelingsmogelijkheden die ze hebben om de ervaren wrijving aan te pakken, kan duidelijk worden door kaart *tien*. Daarnaast richten de vragen onderin kaart *tien* zich op het vertrouwen dat studenten hebben in hun eigen bedachte handelingsmogelijkheden en of zij zelf in staat zijn om die in de werksituatie in te zetten. Zo kan duidelijk worden of studenten drempels ervaren om daadwerkelijk te gaan experimenteren met de door hen bedachte handelingsmogelijkheden of dat ze met een scherpe blik het experiment aan willen gaan. Als de studenten al met hun handelingsmogelijkheden geëxperimenteerd hebben, geven de antwoorden op deze vragen mogelijk ook inzicht in wat dat in hun denken over de wrijving en mogelijkheden om te handelen heeft opgeleverd.



Figuur 6.7. Kaart 10 van de gesprekswaaier

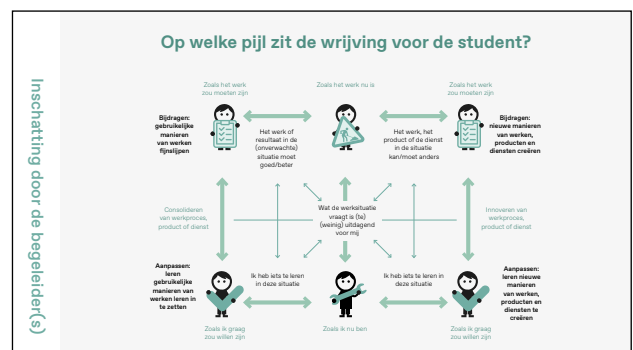
Omdat een leerproces van wendbaar vakmanschap soms door gaat, doordat een wrijving blijft bestaan of omdat de wrijving verandert, is kaart *elf* opgenomen. Met de vragen op deze kaart kan vooruit worden geblikt op waar de studenten nog mee aan de slag gaan en krijgen begeleiders een beeld van mogelijke toekomstige situaties waarop zij door kunnen vragen bij een volgende keer.



Figuur 6.8. Kaart 11 van de gesprekswaaier

De laatste twee kaarten van de gesprekswaaier zijn bedoeld voor de begeleider. Deze *twaalfde* en *dertiende* kaart kunnen worden gebruikt om het leerproces van de studenten te duiden. Ervaren zij een wrijving en een voornemen en zijn zij daarin verbetergericht? Hoe verloopt het leerproces van de studenten? Veranderen zij gedurende het proces van wendbaarheid door zich te verplaatsen over de schema's? Of blijven studenten hangen in hun wrijving (midden kaart twaalf)? Kan het proces nog worden versterkt? (Groene deel kaart dertien).

De *twaalfde kaart* helpt je als begeleider om de antwoorden van je studenten over de wrijvingen en voornemens die ze ervaren te duiden. Het kan zijn dat studenten vanuit een ervaren wrijving een verbetergericht voornemen ervaren maar het kan ook zijn dat dat niet hebben. In de figuur 6.9 kun je inschatten wat voor de studenten die jij begeleidt, geldt. Als studenten wel een wrijving ervaren maar niet een voornemen hebben om daar iets mee te doen, geldt voor die studenten in het midden van de figuur. Zij geven aan dat het werk iets van hen vraagt dat te uitdagend is of misschien zelfs te weinig uitdagend. Als het daarbij blijft en de studenten hebben niet het voornemen om daar iets mee te doen terwijl jij al begeleider wel vindt dat dat zou moeten dan moet het wendbare vakmanschap van de studenten op een andere manier worden aangesproken. De werksituatie nodigt hen niet uit om het werk te verbeteren of zichzelf.



Figuur 6.9. Kaart 12 van de gesprekswaaier

Als studenten die wrijving ervaren en daarnaast ook vinden dat ze iets moeten doen in het werk dan verschuiven de studenten naar links of naar rechts op het figuur. Het wendbare vakmanschap wordt aangesproken. De studenten ontwikkelen een verbetergericht voornemen.

Sommige studenten ervaren dat het werk zoals het nu is verbeterd zou moeten worden. Zij bewegen zich in de bovenkant van het figuur naar links of rechts. Sommige studenten ervaren dat zij zelf nog iets te leren hebben in de situatie. Zij bewegen zich in de onderkant van het figuur naar links of naar rechts. We zien wel eens dat studenten beide tegelijkertijd willen. Dat zij het voornemen hebben om het werk te verbeteren en dat ze tegelijkertijd vinden dat ze daarin iets te leren hebben. We zagen echter vaker dat studenten vooral op het werk of op het leren van zichzelf gericht waren. Je kunt met deze kaart in de gaten houden welke wrijvingen en voornemens voor de studenten in verschillende werksituaties gelden en of zij in voldoende mate zowel de bovenkant als de onderkant van hun ontwikkeling zelf richting geven of dat je daar als begeleider meer richting aan moet geven.

In het figuur maken we ook onderscheid tussen consolideren van het werkproces, product op dienst en innoveren van het werkproces, product of dienst. Consolideren is het verbeteren van het werk zoals het is, het fijnslijpen van het werkproces, producten of diensten. Het voornemen is om onverwachte situaties (zoals het boos worden van een klant) terug te brengen tot de situatie zoals het moet zijn. Het voornemen is om kleine aanpassingen van zichzelf en het werk te doen om het werkproces, het product of de dienst stabiel, net iets beter te maken. Innoveren is het verbeteren van het werk door het structureel te willen veranderen. Het voornemen is om het werkproces, het product of de dienst te veranderen of geheel nieuw te creëren. Consolideren en innoveren komen veelal beide in het werk voor en als begeleider kun je nagaan of studenten in voldoende mate de linker en de rechter kant van hun ontwikkeling (verbeteren door consolideren en innoveren) richting geven of dat je daar als begeleider meer richting aan moet geven.

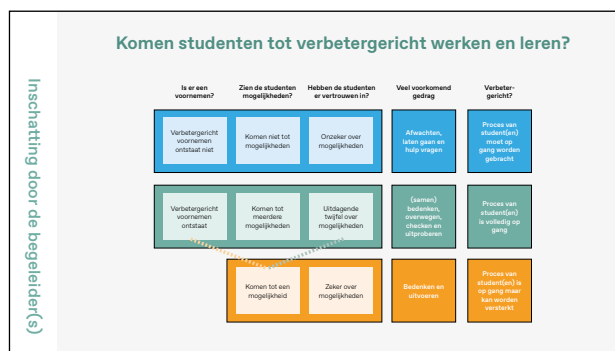
De *dertiende kaart* helpt je als begeleider om de antwoorden van je studenten over hoe zij zich verder (gaan) ontwikkelen en in welke mate de ontwikkeling van wendbaar vakmanschap gaande is. Deze indeling op hoofdlijnen is niet bedoeld om de processen van studenten blijvend te bestempelen maar als model waarmee je als begeleider kunt nagaan hoe studenten zich bewegen over de verschillende hoofdlijnen en wat jij als begeleider kan doen om hun ontwikkeling te stimuleren

De blauwe hoofdlijn wordt zichtbaar als studenten wel een wrijving ervaren maar geen verbetergericht voornemen hebben en/of wel een voornemen hebben maar zich geen handelingsmogelijkheden kunnen voorstellen en/of deze wel kunnen voorstellen maar onzeker zijn over die mogelijkheden of dat zij zelf in staat zijn om die in te zetten. Studenten wachten dan veelal af, gaan hulp vragen of laten de gehele situatie of hun bijdrage dan aan zich voorbijgaan.

De oranje hoofdlijn wordt zichtbaar als studenten een wrijving in het werk ervaren en daarnaast een verbetergericht voornemen hebben, maar vervolgens tot één manier komen om met de wrijving om te gaan en niet meerdere mogelijkheden verkennen. Soms ervaren zij twijfel over de mogelijkheid die ze hebben bedacht en hun eigen kunnen; soms voelen zij zich daar zeker over en blijven zij bij hun mogelijkheid. In het geval waarin studenten zeker zijn over wat ze hebben bedacht gaan ze veelal over tot het uitvoeren ervan.

De groene hoofdlijn wordt zichtbaar als studenten in een volledig verbetergericht leerproces zitten. Als hun wendbare vakmanschap volledig wordt ingezet. Zij ervaren een wrijving, kunnen zich meerdere handelingsmogelijkheden inbeelden, checken en overwegen deze mogelijkheden en proberen ze meer uit dan dat ze ze uitvoeren. Ze ervaren wat we uitdagende twijfel noemen. Dat wil zeggen dat de studenten wel twijfel ervaren over hun bedachte mogelijkheden en/of hun eigen kunnen maar toch voldoende ver-

trouwen hebben dat wat ze hebben bedacht uitgeprobeerd kan worden. Ook als studenten een enkele handelingsmogelijkheid hebben bedacht kunnen zij uitdagende twijfel ervaren (zie groene stippellijn).



Figuur 6.10. Kaart 13 van de gesprekswaaier

Studenten bewegen zich in hun ontwikkeling vaak over de verschillende lijnen door nieuwe ervaringen in het werk. Toch kun je als begeleider proberen om in het moment te bepalen hoe het wendbare vakmanschap van de studenten in de situatie wordt aangesproken en of je als begeleider de ontwikkeling kunt versterken. Als studenten zich in de blauwe hoofdlijn bevinden, kun je als begeleider ondersteunen door het proces op gang te brengen. Als studenten zich in de oranje hoofdlijn bevinden kun je als begeleider het proces versterken door verschillende perspectieven op handelingsmogelijkheden te introduceren of de uitdagende twijfel aan te spreken. Als studenten zich in de groene hoofdlijn bevinden kun je hen ondersteunen in hun eigen proces.

Kortom, met deze gesprekswaaier kan je inzicht geven in de voor de student belangrijke werksituatie, de wendbaarheid van de student in die situatie en hoe dat zich mogelijk ontwikkelt.

Begeleidingsapp voor reflectie op ontwikkelingsruimte geven

Eerder is gebleken dat het wenselijk is om te kunnen pendelen tussen twee uitersten van begeleidingsstrategieën; het richten en empoweren. Tegelijkertijd geven begeleiders ook aan dat het moeilijk is om een balans te vinden tussen het richten en empoweren en dat zij graag zelf wendbaar willen worden in het inzetten van het richtende en empowerende begeleidingsstrategieën.

Wendbaarheid van begeleiders komt tot uiting in combinatie met intuïtief en bewust-analytisch handelen tijdens het begeleiden in de praktijk. Bij intuïtief handelen gaat het om snelle interpretaties van werksituaties waarbij ter plekke wordt ingegrepen en gemonitord. Bij bewust analytisch handelen nemen begeleiders de tijd om na te denken over het begeleiden en hoe zij of anderen daarin kunnen handelen. Begeleiders die kunnen pendelen tussen het richten en empoweren begeleiden routinematig of reflexmatig, totdat er in de begeleidingssituatie iets gebeurt dat aanleiding vormt om na te denken over een passende interventie. Om juist dit reflectieve gedrag van begeleiders te bevorderen, is op basis van onderzoeksresultaten een app ontwikkeld die je kan ondersteunen met deze reflectie. Met dit hulpmiddel leer je je eigen manier van begeleiden in hybride leerwerkomgevingen in kaart te brengen, stel je jezelf kritische vragen hierover en word je daarmee geïnspireerd mogelijke andere vormen van begeleiden toe te passen, die passen bij de situatie.

De *begeleidingsapp* kan je individueel invullen als je geïnteresseerd bent in je manier van begeleiden of op zoek bent naar nieuwe manieren van begeleiden. In het onderzoek is gebleken dat de app vooral geschikt is als input voor een gesprek tussen collega's over begeleiding. Je kunt de app dan gebruik-

ken door iedereen één of meerdere momenten in te laten vullen en met elkaar te reflecteren op de geboden begeleiding. Ook kan je met je team een visie vormen op begeleiding naar aanleiding van deze reflectie. Daarnaast blijkt de app behulpzaam bij professionaliseringsactiviteiten van het pedagogisch-didactisch handelen van begeleiders op de werkplek of toekomstige docenten. Bij het laatste kan je denken aan de tweedegraads lerarenopleidingen of het Pedagogisch Didactisch Getuigschrift.

Voordat je de app gaat gebruiken is het verstandig om eerst duidelijkheid te krijgen over wat richten en empoweren inhoudt. Meer informatie hierover kun je lezen in deze rapportage, [de website](#), of bekijk [de korte film](#) met uitleg van een begeleider.

Voer een nieuwe situatie in

Ga via je smartphone of computer naar [deze website](#) en maak een account aan of log in.

Als je bent ingelogd dan kan je aan de slag door een nieuwe situatie in te voeren (figuur 6.11). Je kiest dan één specifiek moment dat je onder de loep wilt nemen. Dit moment ben je tegengekomen in de hybride leerwerk omgeving waar je werkt, maar het kan ook een begeleidingsmoment zijn dat nog plaats moet vinden. Het kan een moment zijn dat je lastig vond of een moment waarvan je nog niet weet hoe je het gaat aanpakken. Vanaf dan neem je dit begeleidingsmoment in gedachten.



Figuur 6.11 Begeleidingsapp: voer een nieuwe situatie in.

Vragen beantwoorden

Vervolgens vul je een set meerkeuzevragen in over die begeleidingsactiviteiten die je toepaste (het doen) en wat je overwegingen waren (het denken). Op deze manier krijg je inzicht in je eigen handelen en word je geïnspireerd door andere mogelijke vormen van begeleiden.

Zicht op richten/empoweren

Als je klaar bent met de vragen dan laat de app zien of je begeleidingsstrategie meer focust op richten of empoweren (figuur 6.12). Dit laat de app zien voor je denken en voor je doen. Het kan namelijk zo zijn dat je erg empowerende bedoelingen had (denken) maar dat je uiteindelijk op een meer richtende manier intervenieerde (doen). Deze samenvattingen helpen je om af te vragen of je manieren van begeleiden kloppen met je eigen ideeën en intenties en of dit in lijn is met de situatie en het doel of je anders had willen handelen en welke alternatieven er dan zijn.

Overzicht van je ontwikkeling

Na afloop van het invullen kom je bij een overzicht van je ontwikkeling (figuur 6.13), je kan hier ook naar navigeren door op de homepage naar (Bekijk eerdere rapportages) te gaan. Als je meerdere begeleidingsmomenten hebt ingevuld, dan zie je hier een

overzicht van je begeleidingsstrategieën over de momenten heen, wat jouw ontwikkeling visualiseert. Door op de balk rechtsboven te klikken zie je deze visualisatie voor het denken of het doen.

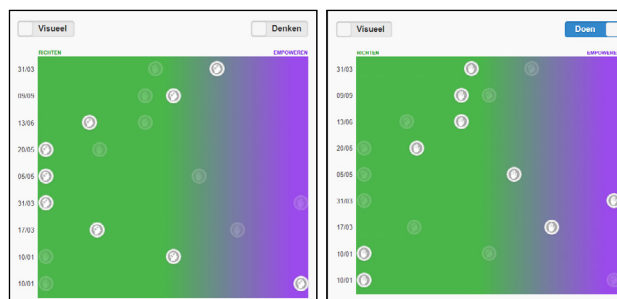
Stroomdiagram Passend begeleiden van wendbaar vakmanschap

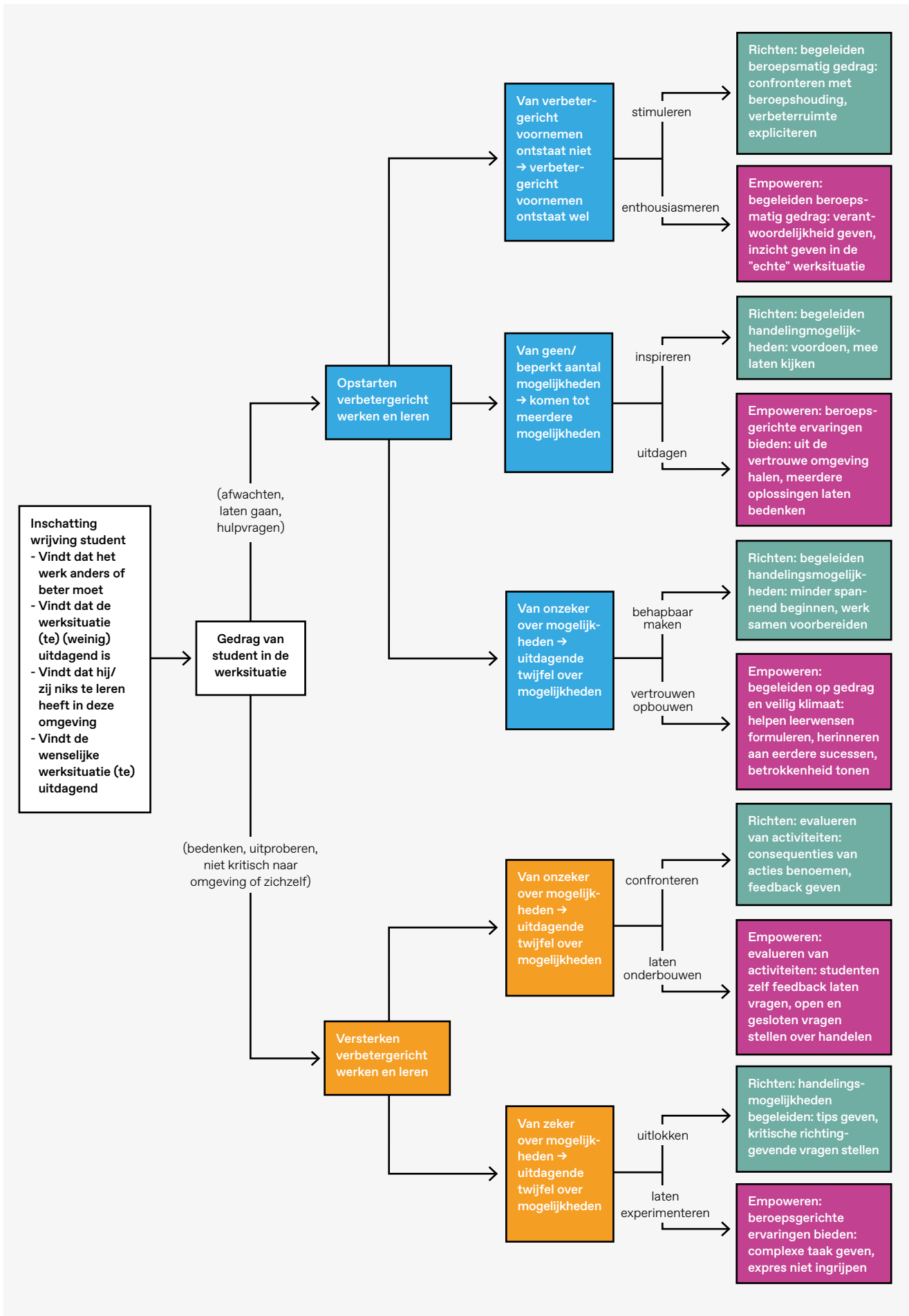
Het [stroomdiagram 'Passend begeleiden van wendbaar vakmanschap'](#) geeft je ideeën voor begeleidingsactiviteiten wanneer je het verbetergerichte leren op wilt starten of wilt versterken (figuur 6.14). Het is verstandig dat je je eerst verdiept in de varianten van leerprocessen van wendbaar vakmanschap en begeleidingsstrategieën voordat je het stroomdiagram gebruikt. Met behulp van de gesprekskaart maak je inzichtelijk wat de wrijving en de voornemens zijn van de student die je begeleidt. Dat heb je met kaarten twaalf en dertien gedaan. Je weet dan of de student in het eerste (blauwe) leerproces zit en dat je het kan *opstarten*, of dat de student in het tweede (oranje) leerproces zit en dat je het kan *versterken*. Je kiest vervolgens waar je de student heen wilt brengen. Als een student bijvoorbeeld geen verbetergericht voornemen heeft, dan kan je ervoor kiezen om studenten richting een verbetergericht voornemen te begeleiden (bovenste blauwe blok van verbetergericht voornemen ontstaat niet → verbetergericht voornemen ontstaat wel). Het stroomdiagram geeft je vervolgens enkele passende suggesties voor richtende en empowerende begeleidingsactiviteiten. Welke je kiest hangt van de student en de leerwerkcontext af. Ook kan jij als begeleider een voorkeur hebben voor een van beide. Het vereist oefening om makkelijker en sneller een passende keuze te maken. De begeleidingsapp kan je helpen om inzicht te geven in je begeleidingsrepertoire en voorkeuren voor begeleiden.

Figuur 6.12 Begeleidingsapp: samenvatting begeleidingsactiviteiten (doen) van een specifiek begeleidingsmoment



Figuur 6.13 Begeleidingsapp: Overzicht ontwikkeling begeleidingsmomenten in hybride leerwerk omgevingen





Figuur 6.14. Stroomdiagram Passend begeleiden van wendbaar vakmanschap