

Leercoaching als kapstok voor competentiegericht leren en ontwikkelen

Het MBO maakt zich op voor het competentiegericht opleiden. De opdracht voor het MBO is beroeps-, leer- en burgerschapscompetenties aan te leren waardoor de deelnemer wordt voorbereid op het succesvol functioneren in een beroep en

in de maatschappij en een leven lang te blijven en te willen leren¹. Leercoaching, als kapstok voor competentiegericht leren en ontwikkelen kan hieraan een goede bijdrage leveren.

Leercoaching is een begeleidingsmodel om de deelnemer te activeren en te motiveren steeds zelfstandiger aan de slag te gaan, en om de begeleider structuur te bieden om de leercompetenties van de deelnemer te (leren) coachen. De begeleider kan zichzelf hiermee ontwikkelen en de deelnemer en de begeleider ontwikkelen zich tot kenniswerkers².

■ Vraagstelling

In dit artikel staat de volgende vraagstelling centraal.

Op welke manier kunnen vanuit leercoaching:

- leercompetenties geïntegreerd aangeboden worden vanuit de beroepscontext;
- deelnemers zich vanuit persoonlijke ontwikkeling voorbereiden om succesvol te functioneren in hun beroep en begeleiders handvatten te bieden voor begeleiding.

Daartoe ga ik in op de volgende deelvragen:

1. Wat is leercoaching?
2. Hoe kun je vanuit persoonlijke ontwikkeling functioneren in een beroep en in de maatschappij?
3. Op welke manier kan professionele ontwikkeling worden ingezet?

■ Wat is leercoaching?

Leercoaching is een begeleidingsmodel voor deelnemers en begeleiders. Leercoaching bestaat uit de volgende aspecten:

- deelnemers werken in leercoachgroepen van ongeveer 3 tot 4 deelnemers;
- zij krijgen de opdracht om een functionele samenwerking tot stand te brengen met mededeelnemers vanuit activiteiten van school, praktijk en van henzelf;
- zij worden begeleid door een coach uit de theorie en de praktijk;
- in de begeleiding van deelnemers wordt expliciet aandacht geschonken aan afname van sturing waardoor deelnemers de mogelijkheid krijgen om zichzelf te ontwikkelen tot een zelfstandig beginnend beroepsbeoefenaar;
- de deelnemer en de coach kijken naar de deelnemer vanuit het kwadrantenmodel (zie figuur 1).

	<i>leren</i>	<i>gedrag</i>
<i>niet zichtbaar</i>	Kunnen	Willen
<i>zichtbaar</i>	Presteren	Doen

Figuur 1: Hoofdinvulshoeken kwadrantenmodel

De volgende vragen staan centraal:

- wat wil de deelnemer?
- wat kan de deelnemer?
- wat doet de deelnemer?
- wat presteert de deelnemer?

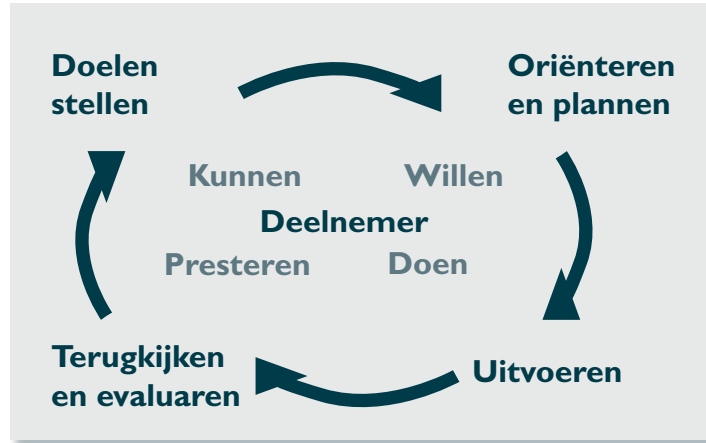
In leercoaching

- zijn testen/vragenlijsten opgenomen waardoor het mogelijk is de deelnemer op basis van het kwadrantenmodel te begeleiden;
- zijn interactieve werkbladen opgenomen waardoor de deelnemer gelijk aan de slag kan. De deelnemer kan zelf kiezen of en wanneer zij meer informatie nodig heeft om de vragen op het werkblad te beantwoorden.
- zijn opdrachten opgenomen waarmee de deelnemer haar leren kan ontwikkelen.
- worden deelnemers uitgenodigd te onderzoeken of de persoonlijke wensen aansluiten bij de professionele ontwikkeling (POP) naar een competente beroepsbeoefenaar.

In leercoaching voor begeleiders:

- worden begeleiders voorbereid op hun rol als coach. Door middel van de prestatie coachen kunnen zij (samen met hun coach) zich ontwikkelen tot een expert in coachen.
- worden begeleiders uitgenodigd de opdracht van deelnemers te maken om:
 - een functionele samenwerking vorm te geven;
 - het eigen leren te analyseren en te ontwikkelen;
 - zich te ontwikkelen tot een competente begeleider/medewerker.
- krijgen zij aanwijzingen per hoofdstuk om onderwijs te maken en onderwijs te begeleiden.
- worden begeleiders uitgenodigd te onderzoeken of de persoonlijke wensen aansluiten bij de professionele ontwikkeling (POP) naar een competente begeleider/beroepsbeoefenaar.

Het kwadrantmodel is binnen leercoaching gekoppeld aan de leercyclus. De leercyclus is een verplicht onderdeel van de nieuwe competentiegerichte kwalificatiestructuur. (Zie bron-document *leren en burgerschap*)
De deelnemer heeft kennis (kunnen) nodig om doelen te kunnen stellen (figuur 2). De deelnemer zal de motivatie (willen) moeten



Figuur 2: Het kwadrantmodel en de leercyclus

hebben om daadwerkelijk te oriënteren en te plannen. Vervolgens zal de deelnemer het geplande uitvoeren (doen) en terug kunnen kijken, kunnen evalueren of de prestaties (presteren) naar wens zijn verlopen. Afhankelijk van de leerstijl van de deelnemer en de aard van de prestatie zal de deelnemer bij één van de aspecten beginnen. Steeds staat de vraag centraal: Doet en presteert de deelnemer wat hij kan en wil?

De keuze waar te beginnen is aan de deelnemer. Er zijn bijvoorbeeld vanuit de leercyclus werkbladen opgenomen. Eén van de werkbladen is 'doelen stellen' (zie figuur 3). Een deelnemer met de leerstijl 'doener' zal eerder willen beginnen bij een concrete ervaring. Een deelnemer met de leerstijl 'dromer' zal waarschijnlijk willen beginnen met terugkijken op de situatie en het werkblad 'terugkijken/evalueren' gebruiken.

Werkblad doelen stellen

[Home](#) [Leervaardigheden](#)

Ga na bij een te behalen prestatie of je zelf doelen kunt stellen door de volgende vragen te beantwoorden.

- 1. Eigen leerintenties onderkennen, invullen en verwoorden. Reflecteren op eigen (verborgen) leerintenties.**
Welke tijd en energie wil ik stoppen om doelen te bereiken? Wat houdt mij wel/niet tegen?
- 2. Weerstanden en belemmeringen overwinnen om doelen te stellen.**
Ik ga het volgende ondernemen om weerstanden en belemmeringen te overwinnen.
- 3. Door derden aangedragen doelen kunnen vergelijken en integreren.**
De volgende doelen kan ik bij elkaar in de praktijk gebruiken.
- 4. Kunnen sturen en kiezen in een veelheid aan doelen.**
Met de volgende doelen ga ik beginnen. Deze doelen vind ik in eerste instantie niet zo belangrijk.
- 5. Jezelf kunnen stellen achter doelen die door anderen zijn aangedragen.**
Ik sta wel/niet achter de volgende doelen.

Figuur 3: Interactief werkblad doelen stellen

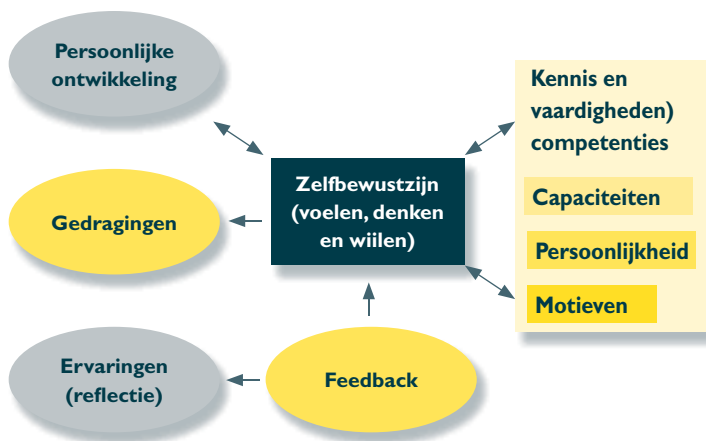
Op de interactieve werkbladen kunnen deelnemers hun antwoorden in de velden typen. Als zij meer informatie nodig hebben, kunnen zij op de hyperlinks klikken (onderstreepte tekst). Deelnemers kunnen op deze wijze zelf bepalen wanneer zij meer informatie nodig hebben. In leercoaching zijn onder andere interactieve werkbladen opgenomen over: coachen, reflecteren, leercyclus, leerstijlen, ontwikkelen leerstijlen, samenwerken, enz... De werkbladen zijn er ter ondersteuning van het leren en ontwikkelen van de deelnemer.

■ Door persoonlijke ontwikkeling functioneren in je beroep en in de maatschappij.

Persoonlijke ontwikkeling kun je zien als het betekenis geven aan de opgedane ervaringen. Opgedane ervaringen in je beroep en in de maatschappij. Ervaringen als:

- door omgang in je dagelijks leven;
- door te werken;
- door te kijken naar de mensen om je heen;
- door het lezen van een boek;
- door verhalen van collega's, vrienden;
- enz.

Van elke ervaring leer je iets. Door stil te staan bij de vraag welke ervaringen je hebt, te reflecteren zowel vanuit de theorie als de praktijk, geef je betekenis aan ervaringen, je bent bezig met je persoonlijke ontwikkeling. Dellen (2001) ziet persoonlijkheidsontwikkeling als het bewust ontwikkelen van de persoon. Deze zelfbewuste benadering baseert Dellen vooral op de in onze tijd in ontwikkeling zijnde 'vrije', zelfbewuste en autonome medewerker, die zich regelmatig afvraagt wat hij/zij aan het doen is, zich doelen stelt en deze voorlegt aan de organisatie. Vooral de intrinsieke beloningen zoals zelfwaardering, doen waar je zin in hebt en goed in bent, zijn van belang. Cultuur en op waarden gedreven opbrengsten zoals betrokkenheid, synergie en plezier met anderen worden als belangrijker ervaren dan extrinsieke beloningen. Persoonlijke ontwikkeling wordt in figuur 4 schematisch weergegeven (hoe lichter het kader rond een begrip, des te beter het begrip objectief waarneembaar is).



Figuur 4: Model voor persoonlijke ontwikkeling, Dellen (2001, blz 72)

Het zelfbewust willen ervaren (doordenken en voelen) van het gedrag (en de eventuele feedback daarop) bevordert volgens Dellen (2001) de kans dat de persoonlijke ontwikkeling ook daadwerkelijk plaatsvindt. De te bereiken doelen en het gedrag zijn waarneembaar. Wat anders is het met de niet-zichtbare kenmerken van een persoon.

Volgens Dellen (2001) gaat het dan om capaciteiten, persoonlijkheid en motieven. Deze kenmerken zijn volgens hem in beperkte mate en moeizaam te ontwikkelen of te veranderen.

■ Op welke manier vind je leren leuk en wil je professionele ontwikkeling inzetten?

De kunst voor het MBO is volgens mij om de deelnemer zodanig te ondersteunen dat hij zich professioneel kan ontwikkelen. Steeds vanuit de vraag, wat wil, kan, doet en presteert de deelnemer. Bewust samen dit proces vorm geven binnen de mogelijkheden die er zijn zorgt ervoor dat je van en met elkaar kunt leren, zodat de ontwikkeling tot kenniswerker een plaats heeft.



Figuur 5: De competenties van een kenniswerker

In de puzzelstukken van figuur 5 wordt het verband gelegd tussen competenties en de kennisproductieve (toekomstige) medewerker. Een kennisproductieve medewerker is een medewerker die de puzzelstukken van figuur 5 kan inpassen in de werkzaamheden die de organisatie van hem verwacht.

De coach kan de puzzel (figuur 5) gebruiken als praatpapier als hij met de deelnemer in gesprek gaat.

Vanuit de deelnemer (als toekomstige werknemer) ziet de aanpak er als volgt uit:

Je gaat als deelnemer samen met je coach na of de werkzaamheden passen bij jouw persoonlijke ontwikkeling en hoe je relaties zijn binnen je werk/opleiding (puzzelstuk: passie & wederzijdse aantrekkelijkheid). Het middelste puzzelstuk geeft de kern weer waar vanuit geleerd wordt. Het MBO geeft hier

vorm aan door de deelnemer uit te dagen om vanuit nieuwsgierigheid en interesse de ontwikkeling in te zetten. De omringende puzzelstukken stellen de acht samenhangende subcompetenties voor. Een beroepscompetentie is op deze wijze te onderscheiden in acht subcompetenties.

Vanuit deze puzzel wordt nagegaan of de deelnemer bekwaam is in:

- *materiedeskundigheid vergaren*: kennis verzamelen;
- *probleemoplossend vermogen*: hoe bekwaam de deelnemer omgaat met problemen;
- *reflecteren*: hoe bekwaam de deelnemer reflecteert;
- *zelfregulerend vermogen*: op welke wijze de deelnemer bekwaam is in het sturen van de eigen motivatie en planning;
- *communiceren*: hoe bekwaam de deelnemer kan communiceren waardoor een functionele samenwerking mogelijk is;
- *rust & stabiliteit*: hoe bekwaam de deelnemer is in het nemen van afstand om bestaande zaken te overdenken en te overzien;
- *creatieve onrust*: hoe bekwaam de deelnemer is in het ter discussie stellen van manieren van werken;
- *oordelen*: hoe bekwaam de deelnemer is in het kijken naar anderen en hierop adequaat te reageren.

De bekwaamheid van de deelnemer wordt vanuit de puzzelstukken altijd gezien in relatie met de beroepscompetenties. De coach zal de verantwoording van het leerproces steeds meer bij de deelnemer leggen.

De deelnemer zal op deze wijze vanuit haar eigen mogelijkheden eigen oplossingen zoeken, en kennis verwerven om het eigen professionele gedrag en expertise te ontwikkelen. De acht samenhangende competenties, benaderd vanuit passie en wederzijdse aantrekkelijkheid (de puzzel) kunnen dienen om leersituaties te ontwerpen die de kennisproductiviteit bevorderen.

De leersituaties worden dan vormgegeven vanuit de beroepscontext op school en op de werkplek, waar leren en werken samenvallen. De inrichting van de werkplek stimuleert en ondersteunt deelnemers in het leren.

■ **Antwoord op de centrale vraag:**

Op welke manier kunnen vanuit leercoaching:

- leercompetenties geïntegreerd aangeboden worden vanuit de beroepscontext;

- deelnemers zich vanuit persoonlijke ontwikkeling voorbereiden om succesvol te functioneren in hun beroep en begeleiders handvatten te bieden voor begeleiding.

Leercompetenties geïntegreerd aanbieden vanuit de beroepscontext.

Leercoaching maakt het mogelijk leercompetenties uit de beroepscontext geïntegreerd aan te bieden vanuit het perspectief van de deelnemer en de begeleider.

De deelnemers

Vanuit een aan te leren functionele samenwerking gaan deelnemers aan de slag met de prestaties die van hen verwacht worden. Deze samenwerking krijgt vorm in de zogenaamde leercoachgroepen. De leercoachgroepen bestaan uit 3-4 deelnemers en worden gevormd door deelnemers met verschillende leerstijlen. Doordat deelnemers met verschillende leerstijlen bij elkaar zitten kunnen zij elkaar ondersteunen in het uitvoeren van projecten die vormgegeven zijn vanuit de beroepscontext. Op de Cd-rom voor deelnemers staan vanuit het kwadrant verschillende

Presteer en doe wat je wilt en kunt.	
Kunnen Leerstijlentest Kolb Leerstijlentest Vermunt	Willen Schoolvragenlijst Praktijkvragenlijst
Presteren Bepaalde prestaties In 5 stappen competent 360° feedback begeleider op school 360° feedback begeleider in de praktijk	Doen Attitude beoordeling 360° feedback deelnemer 360° feedback begeleider

Figuur 6: Het kwadrantmodel met testen/vragen voor de deelnemer

testen/vragenlijsten

(zie figuur 6) die behulpzaam zijn in het proces van leercoaching. De hyperlinks op de Cd-rom verwijzen naar de vragenlijsten. De deelnemer kan klikken op 'leerstijlentest Kolb', kan vervolgens de vragenlijst maken en heeft gelijk de uitslag. In overleg met de begeleider worden vervolgens leercoachgroepen samengesteld.

Om een start te maken met een functionele samenwerking onderzoeken deelnemers wat hun beginsituatie is met samenwerken. Zij maken hiervoor opdracht 6 uit het boek leercoaching. Vanuit de Cd-rom (waar verdieping staat van opdracht 6) maken zij gebruik van een interactief werkblad waarin zij aan de hand van een aantal vragen kunnen onderzoeken hoe hun beginsituatie is met betrekking tot samenwerken. Vervolgens spreken zij met elkaar af op welke manier zij samen willen werken en maken zij een samenwerkingscontract (opdracht 7) waarin zij met elkaar en hun begeleider afspraken maken. Zij beschrijven hierin bijvoorbeeld welke maatregelen genomen worden als één van de deelnemers zich niet aan de afspraken houdt. Vanuit deze samenwerking kan de leercoachgroep starten met projecten.

Een project bestaat uit bijvoorbeeld de prestatie:

'De verpleegkundige kan samen met collega's de geriatrische zorgvra-ger ondersteunen bij de persoonlijke verzorging.'

De leercoachgroep maakt een begin met de prestatie door de hulpmiddelen vanuit leercoaching te gebruiken. In het begin van de opleiding geeft de begeleider strakke sturing. Een schema in het boek

leercoaching laat zien dat de begeleider in het begin van de opleiding alle leervaardigheden in de hand houdt en de voorbereidingsvaardigheden van de deelnemer geactiveerd worden. Het werkblad 'voorbereidingsvaardigheden' (zie figuur 7) geeft ondersteuning voor zowel de deelnemer als de begeleider. Aan de hand van vijf vragen kunnen de deelnemers zich gezamenlijk voorbereiden op de prestatie.

Vanuit persoonlijke ontwikkeling kunnen voorbereiden op het succesvol functioneren in hun beroep. In leercoaching wordt steeds naar de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemer gekeken vanuit de vragen:

Werkblad voorbereidingsvaardigheden

[Home](#) [Sturingsvormen](#)

Ga na bij een te behalen prestatie of je zelf de voorbereidingsvaardigheden kunt uitvoeren door de volgende vragen te beantwoorden.

1. Oriënteren en plannen van het leren.
 Waar gaat de prestatie over? Wat weet ik al? Vind ik de gevraagde activiteiten zinvol?
 Wanneer ga ik beginnen? Hoeveel tijd gebruik ik voor deze prestatie?

2. Kiezen en formuleren van leerdoelen. Doelen concreet maken.
 Wat wil ik met deze doelen bereiken? Welke leerdoelen vind ik zinvol? Hoe ga ik deze leerdoelen behalen?

3. Kiezen en plannen van leervaardigheden.
 Op welke manier ga ik aan de slag? Welke leervaardigheden ga ik uitvoeren en op welke manier?

4. Motiveren om inzet te leveren, aandacht te richten en aan de gang te gaan.
 Wat is voor mij een goede manier om te beginnen? Hoe begin ik?
 Hoe zorg ik ervoor dat ik door ga en de proef af maak?

Figuur 7: Werkblad voorbereidingsvaardigheden

Van verschillende sturingsvormen zijn werkbladen opgenomen. Deelnemers leren op deze wijze een systematiek aan die zij telkens weer kunnen gebruiken. Afhankelijk van de behoefte wordt de ondersteuning vorm gegeven. Al werkend aan de prestatie gebruiken deelnemers (op advies van de coach) de verschillende werkbladen en testen/vragenlijsten van leercoaching. Zij geven bijvoorbeeld feedback op elkaar in het 'doen' door de vragenlijst 360° feedback deelnemers voor elkaar in te vullen.

De begeleiders

De werkwijze voor begeleiders is dezelfde als voor deelnemers. Ook zij kijken naar zichzelf vanuit het kwadrantmodel en zullen in samenwerking met collega's een functionele samenwerking opbouwen. Daarnaast krijgen zij de uitnodiging om leercoaching te gebruiken voor de eigen professionele ontwikkeling. Op de Cd-rom voor begeleiders staan de volgende testen/vragenlijsten (zie figuur 8 hiernaast) die behulpzaam zijn in het proces van leercoaching.

Verschiedende vragenlijsten zijn opgenomen om het doen en presteren van de begeleider te analyseren. Bijvoorbeeld de 'prestatie 360° feedback begeleider'. Deze vragenlijst maakt helder in hoeverre de begeleider deelnemers daadwerkelijk ondersteunt in het zelfsturende vermogen. Zowel de begeleider als de deelnemers waar begeleiding aan gegeven wordt vullen de vragenlijst in. Uitgangspunt is weer, 'van en met elkaar leren'.

- Wat kan de deelnemer?
- Wat wil de deelnemer?
- Wat doet de deelnemer?
- Wat presteert de deelnemer?

Presteer en doe wat je wilt en kunt.	
<p>Kunnen</p> <p>Leerstijltest Kolb Leerstijltest Vermunt Kunnen coachen</p>	<p>Willen</p> <p>Praktijkvragenlijst Docentvragenlijst Begeleidervragenlijst Willen coachen</p>
<p>Presteren</p> <p>Prestaties Prestatie coachen In 5 stappen competent 360° feedback begeleider op school 360° feedback begeleider in de praktijk</p>	<p>Doen</p> <p>Attitude deelnemer Doen coachen 360° feedback deelnemer 360° feedback begeleider</p>

Figuur 8: Het kwadrantmodel met testen/vragen voor de begeleider