

*Taakgericht instrueren en motiveren*

# **Effectief opleiden voor praktijkopleiders**

**Ton Rijkers**

Copyright: © Uitgeverij Nelissen B.V., Baarn 1999

Omslag: Matt Art Concept & Design, Haarlem

ISBN: 97890244 14222

NUR: 840

1e druk: 1999

2e druk: 2003

3e druk: 2010

#### ALLE RECHTEN VOORBEHOUDEN

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 jº het Besluit van 20 juni 1974, St.B. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, St.B. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

[www.nelissen.nl](http://www.nelissen.nl)

Uitgeverij Nelissen maakt deel uit van Boom uitgevers Amsterdam.

# Inhoud

## Inleiding 9

### DEEL 1 OPLEIDEN VOOR EEN BEROEP 11

- 1 Beroepsbegeleidende leerweg 13**
  - 1.1 De nieuwe opleidingssituatie 13
  - 1.2 Wet educatie en beroepsonderwijs 14
  - 1.3 Modulaire opzet 18
  - 1.4 Verantwoordelijkheden 21
  - 1.5 Functie takenboek 23
  - 1.6 Praktijkopdracht 1 25
  
- 2 Opleiden in het bedrijf 27**
  - 2.1 Opleiden óf produceren 27
  - 2.2 Wel of niet opleiden 28
  - 2.3 Verdienste en kosten 30
  - 2.4 Taken en functies praktijkopleider 33
  - 2.5 Kwaliteiten praktijkopleider 35
  - 2.6 Praktijkopdracht 2 36
  
- 3 Leren op de werkplek 39**
  - 3.1 Nieuwe deelnemers 39
  - 3.2 Leren als doel 40
  - 3.3 Leren in de praktijk 43
  - 3.4 Instrueren en leren 48
  - 3.5 Van leren naar delegeren 51
  - 3.6 Praktijkopdracht 3 52

### DEEL 2 OPLEIDEN IN ZES STAPPEN 53

- 4 Stap 1 Introduceren deelnemer 55**
  - 4.1 Kiezen en opvangen 55
  - 4.2 Selecteren 56
  - 4.3 Introduceren 59
  - 4.4 Opzet introductieprogramma 60
  - 4.5 Introductiegesprek 62
  - 4.6 Praktijkopdracht 4 63
  
- 5 Stap 2 Instructievoorbereiding 65**
  - 5.1 Een rijke ervaring 65

- 5.2 Opzet instructieplan 66
- 5.3 Didactische voorbereiding 68
- 5.4 Vaktechnische voorbereiding 70
- 5.5 Praktijkopdracht 5 76
  
- 6 Stap 3 Instrueren deelnemer 77**
- 6.1 Dat doe ik wel even 77
- 6.2 Stapsgewijs instrueren 77
- 6.3 Instructiegesprek 81
- 6.4 Nazorg instructie 83
- 6.5 Praktijkopdracht 6 84
  
- 7 Stap 4 Beoordelen deelnemer 85**
- 7.1 Een aardige, laag presterende deelnemer 85
- 7.2 Beoordelingstechniek 86
- 7.3 Beoordelingsproces 89
- 7.4 Beoordelingsinstrumenten 90
- 7.5 Beoordelingsgesprek 95
- 7.6 Praktijkopdracht 7 97
  
- 8 Stap 5 Taakgericht begeleiden 99**
- 8.1 Dat vervelende takenboek... 99
- 8.2 Coachen en stimuleren 100
- 8.3 Corrigeren en bijsturen 102
- 8.4 Begeleiden takenboek 105
- 8.5 Praktijkopdracht 8 107
  
- 9 Stap 6 Toetsen deelnemer 109**
- 9.1 Nog meer werk... 109
- 9.2 Van toetsen tot diploma 110
- 9.3 Beoordelen opdracht of werkstuk 114
- 9.4 Meer of minder geschikt 115
- 9.5 Praktijkopdracht 9 117

### **DEEL 3 BEGELEIDEN IN DE PRAKTIJK 119**

- 10 Herkennen gedrag 121**
- 10.1 Dollen tijdens het werk 121
- 10.2 Gedrag van deelnemers 121
- 10.3 Persoonlijke factoren 123
- 10.4 Situatiegebonden factoren 125
- 10.5 Persoon én situatie 126
- 10.6 Praktijkopdracht 10 127
  
- 11 Onderkennen rolgedrag 129**
- 11.1 De nieuwe praktijkopleider 129

- 11.2 Positie en bedrijfsregels 129
- 11.3 Tegenstrijdige rollen 131
- 11.4 Waarnemen rolgedrag 132
- 11.5 Praktijkopdracht 11 133
  
- 12 Beïnvloeden motivatie 135**
- 12.1 De ongedurige deelnemer 135
- 12.2 Gedrag en behoeften 136
- 12.3 Motiveren deelnemers 137
- 12.4 Gedrag en frustratie 139
- 12.5 Herkennen demotivatie 141
- 12.6 Praktijkopdracht 12 142
  
- 13 Effectief communiceren 145**
- 13.1 Miscommunicatie door storing 145
- 13.2 Vormen van communicatie 146
- 13.3 Kenmerken van communicatie 147
- 13.4 Basisvaardigheden communicatie 148
- 13.5 Praktijkopdracht 13 153
  
- 14 Positief terugkoppelen 155**
- 14.1 Zeggen waar het op staat 155
- 14.2 Kritiek geven 155
- 14.3 Positieve en negatieve kritiek 158
- 14.4 Kritiek ontvangen 160
- 14.5 Praktijkopdracht 14 163
  
- 15 Gesprekken voeren 165**
- 15.1 Onbewust gesprekken voeren 165
- 15.2 Vijf gespreksvormen 165
- 15.3 Positief en negatief overleg 166
- 15.4 Deelnemergericht communiceren 167
- 15.5 Probleemoplossend gesprek 170
- 15.6 Slecht-nieuwsgesprek 172
- 15.7 Coachende gesprekshouding 174
- 15.8 Praktijkopdracht 15 176

**Samenvatting 177**

**Verantwoording 179**

**Bijlage 1 Indicatietest leerstijlen 181**

---

# Inleiding

De beroepsopleidingen in Nederland bevinden zich in een overgangsfase als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen en daarbij aansluitende veranderde wetgeving. De nieuwe Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB) voorziet in een duidelijke structuur die het hele veld van het voortgezet beroepsonderwijs – MBO-dagopleidingen, organisaties voor werkend leren en volwasseneneducatie – omvat. Ook de inhoud van de wet en de verantwoordelijkheden van de betrokken partijen zijn veranderd.

De WEB eist dat bedrijven en instellingen een nadrukkelijker rol gaan spelen bij de opleiding en begeleiding van leerlingen, stagiairs, studenten, medewerkers, cursisten, kortom de deelnemers. In de WEB zijn de taken voor het leerbedrijf vastgelegd.

Voor u als praktijkopleider\*, leermeester, instructeur of mentor betekent dit een grotere verantwoordelijkheid en meer taken. U bent nu de spil van de beroepsbegeleidende leerweg in de praktijk.

In uw bedrijf of instelling werken van hoog tot laag mensen die bekwaam zijn in het uitoefenen van hun beroep. In de praktijk staat flexibiliteit steeds meer centraal. Er worden vakmensen gevraagd die niet alleen specifiek maar ook generiek, dus breed inzetbaar zijn. Dit vraagt om gerichte praktijkopleiding en begeleiding. In bedrijven en instellingen zijn steeds meer praktijkopleiders nodig die die brede opleiding en begeleiding kunnen geven. In dit boek reiken we u de daarvoor benodigde basiskennis en vaardigheden aan.

Dit boek bestaat uit drie delen:

- Opleiden voor een beroep
- Opleiden in zes stappen
- Begeleiden in de praktijk.

Elk hoofdstuk begint met een praktijksituatie waarin een probleem wordt geschetst. Daarna worden de leerdoelen van het hoofdstuk aangegeven. Dan volgen informatie en praktische vaardigheden over het onderwerp en voor de aanpak van het geschetste probleem. Elk hoofdstuk eindigt met een praktijkopdracht om het geleerde te overdenken, te toetsen en in de praktijk toe te passen.

\* Terwille van de leesbaarheid gebruik ik steeds de mannelijke vorm. Daar waar 'hij' staat, wordt altijd 'hij' of 'zij' bedoeld.

De onderwerpen in dit boek geven u een basiskennis van en inzicht in:

- de beroepsopleiding volgens de WEB, praktische informatie over de beroepsbegeleidende leerweg, opleiden in het bedrijf, praktijkopleiderstaken en leren op de werkplek
- opleidingstaken zoals het introduceren, opleiden, beoordelen en afnemen van praktijktoetsen bij deelnemers die het praktijkdeel van de beroepsbegeleidende leerweg volgen
- begeleidingstaken zoals gedrag, motivatie, communiceren en omgaan met mensen, kritiek geven en terugkoppelen en het voeren van gesprekken.

*Effectief opleiden* is bruikbaar als:

- praktijkboek tijdens het opleiden en begeleiden van deelnemers en medewerkers
- methodisch opgebouwd naslagwerk voor opleidings- of begeleidingsproblemen die zich kunnen voordoen
- leerboek ter ondersteuning bij het volgen van een training of van bijeenkomsten voor praktijkopleiders en leidinggevendenden.

Praktijkopleiders die onvoldoende bekend zijn met de opzet en werking van de beroepsbegeleidende leerweg van de WEB raad ik aan zich eerst hierop te oriënteren door hoofdstuk 1 goed te lezen. In volgende hoofdstukken wordt hiernaar verwezen. De taak van de praktijkopleider betreft het praktijkdeel van de beroepsbegeleidende leerweg en de samenwerking met de school, het landelijk orgaan voor het beroepsonderwijs of het samenwerkingsverband.

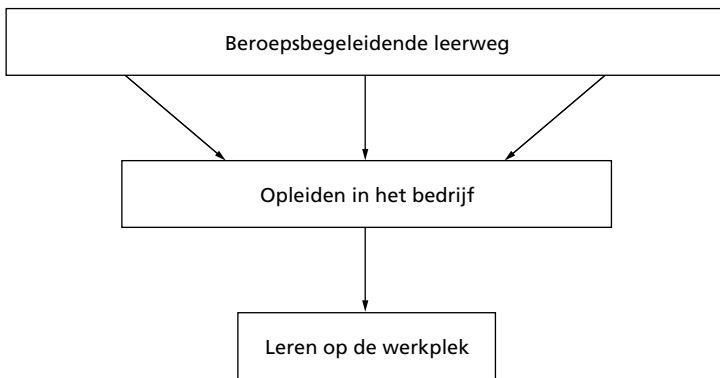
Ik wens u veel succes met het lezen en bestuderen van dit boek en vooral met de toepassing ervan in de praktijk.

In verband met recente veranderingen in wetgeving en de vertaalslag naar de praktijk stel ik uw reacties en suggesties bijzonder op prijs.

Castricum  
Ton Rijkers

**OPLEIDEN VOOR EEN BEROEP**

Dit deel bestaat uit drie hoofdstukken. De hoofdstukken gaan over de wetgeving voor het secundair beroepsonderwijs in Nederland en lopen via het opleiden, dat per bedrijf of instelling verschillend wordt ingevuld, naar het leren op de werkplek. In dit eerste deel gaat het erom dat de deelnemer in de praktijksituatie optimaal in staat wordt gesteld een beroep te leren en daarop getoetst wordt.



**Figuur 1** Leerweg, opleiden en leren

In hoofdstuk 1 bespreken we de situatie die is ontstaan door de invoering van de Wet educatie beroepsonderwijs (de WEB). Aan de orde komen de aspecten die vooral betrekking hebben op de beroepsbegeleidende leerweg die de deelnemer volgt in de organisatie waarin hij werkzaam is.

In hoofdstuk 2 plaatsen we het opleiden voor een beroep in het kader van het bedrijf of de instelling waar het opleiden en begeleiden van de deelnemer plaatsvindt. De nadruk ligt op de taken van de praktijkopleider.

In hoofdstuk 3 staat het leren op de werkplek centraal. Een praktijkopleider kan zijn taken alleen maar goed vervullen als hij inziet en begrijpt hoe het leren zich bij de deelnemer voltrekt en als hij weet wat van hem verwacht wordt. En vooral hoe hij kan inspelen op de manier waarop de deelnemer het beste leert.