

The logo for 'kenwerk' is displayed in a lowercase, sans-serif font. The letters 'k', 'e', 'n', 'w', and 'r' are in a dark teal color, while the letters 'e' and 'o' are in a bright pink color. The 'e' and 'o' are positioned between the 'n' and 'w', and the 'r' is at the end of the word.

kenwerk

Leren in de praktijk

Servicedocument

Leidinggeven en ondernemen (2010-2011)

Juni 2010

Kenwerk, Zoetermeer
Juni 2010

Samengesteld door:
Team Arbeidsmarkt en beroepsontwikkeling

Kenwerk
Maria Montessorilaan 11-17
Postbus 611
2700 AP Zoetermeer

Telefoon 079 360 14 00
Fax 079 360 14 01
kwalficatiestructuur@kenwerk.nl
www.kenwerk.nl

Drukfouten en/of andere onvolkomenheden voorbehouden.

Inhoudsopgave

Inleiding	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
1. Interpretatie kwalificatiedossier	5
2. Opleiden en beoordelen.....	6
3. Rol bedrijfsleven en scholen.....	7
4. Profiel beginnend beroepsbeoefenaar	8

Inleiding

Dit servicedocument is opgesteld naar aanleiding van meerdere signalen uit de onderwijs- en beroepspraktijk met betrekking tot de haalbaarheid en uitvoerbaarheid van de kerntaken leidinggeven en ondernemen. Uit ervaringsgegevens blijkt dat onderdelen uit deze kerntaken moeilijk of soms niet uitvoerbaar zijn in de beroepspraktijkvorming.

Dit document biedt handvatten voor de interpretatie van de kerntaken leidinggeven en ondernemen en de vertaling hiervan naar de onderwijs- en/of beroepspraktijk. Er wordt aandacht besteed aan de rol van het onderwijs en bedrijfsleven in de verwezenlijking van het ontwikkel- en beoordelingsproces. Daarnaast wordt beschreven wat een beginnend leidinggevende of ondernemer kan verwachten na het behalen van zijn diploma.

Onderdelen uit dit document kunnen door scholen gebruikt worden voor de communicatie en voorlichting naar deelnemers. In combinatie met het kwalificatiedossier kan dit document gebruikt worden als verantwoording naar de Inspectie van het Onderwijs.

Dit document is een aanvulling op de kwalificatiedossiers waarin de kerntaken leidinggeven en/of ondernemer zijn opgenomen. In deel D van deze kwalificatiedossiers zal vanaf schooljaar 2011-2012 ook verwezen worden naar dit document.

1. Interpretatie kwalificatiedossier

In een kwalificatiedossier staan de diplomavereisten beschreven voor een beginnend beroepsbeoefenaar. De beginnend leidinggevende of ondernemer moet in staat zijn om de werkprocessen uit het kwalificatiedossier te ontwikkelen om in de toekomst een vakvolwassen leidinggevende of ondernemer te worden.

In de praktijk blijkt het moeilijk om tijdens de opleiding bepaalde werkprocessen in de beroepspraktijkvorming te oefenen en te beoordelen. In het leerbedrijf krijgt de deelnemer bijvoorbeeld niet (altijd) de verantwoordelijkheid voor het voeren van gesprekken met medewerkers of voor de financiën van de organisatie.

In het kwalificatiedossier wordt de leidinggevende getypeerd als beginnend leidinggevende. De leidinggevende moet beroepshandelingen ontwikkelen op het gebied van het sturen van mensen en processen. De leidinggevende moet daarnaast klantgericht en dienstverlenend zijn.

Waar in de werkprocessen gesproken wordt over de aansturing van medewerkers kan ook mededeelnemer of stagiair gelezen worden. Scholen en bedrijven kunnen in samenwerking bepalen welke werkprocessen in de praktijk uitgevoerd moeten worden en wanneer het voldoende is om dit in een simulatie te ontwikkelen en te beoordelen.

Ditzelfde geldt voor de kerntaak voor ondernemer. Ook hier geldt dat de ondernemer getypeerd wordt als beginnend ondernemer. In het ondernemingsplan beschrijft de Ondernemer horeca/bakkerij het commercieel beleid van de onderneming. Er is echter niet altijd sprake van het opstarten van een nieuwe onderneming. Er kan ook een bestaand bedrijf worden overgenomen. In dat geval wordt een aantal handelingen niet uitgevoerd. Het kwalificatiedossier geeft voldoende ruimte om de werkprocessen uit de kerntaak onderneemt op projectbasis of in een simulatieomgeving te ontwikkelen en te beoordelen.

De beginnend leidinggevende en ondernemer moeten voldoende bagage tijdens de opleiding meekrijgen om na het behalen van het diploma te kunnen groeien tot vakvolwassen beroepsbeoefenaar.

Het kwalificatiedossier biedt ruimte om de keuze te maken hoe de kerntaken en werkprocessen ontwikkeld en beoordeeld kunnen worden in het onderwijs of in het bedrijfsleven. Scholen moeten de gemaakte keuzes kunnen verantwoorden naar de Inspectie van het Onderwijs en vastleggen in het Onderwijs Examenreglement (OER).

2. Opleiden en beoordelen

Leren op de werkplek is een van de belangrijke kenmerken van competentiegericht onderwijs (cgo). Zoals eerder is genoemd lijken de kerntaken leidinggegeven en ondernemen moeilijk aan te leren op de werkplek. Het begrip werkplek is echter ruimer dan alleen de beroepspraktijkvorming. In dit hoofdstuk worden meerdere vormen van werkplekleren beschreven.

Met de invoering van competentiegericht onderwijs (cgo) groeit het belang van de beroepspraktijk in het mbo. Een optimale samenwerking met de beroepspraktijk en een optimale vormgeving van de beroepspraktijkvorming (bpv) zijn daarom essentieel (Rapport Werkplekleren, 2009).

Het is van belang dat deelnemers in aanraking komen met verschillende vormen van werkplekleren. Een goede integrale mix van leeractiviteiten en -vormen is nodig om aan de eisen voor een gekwalificeerd beginnend beroepsoefenaar te voldoen. De verschillende vormen van werkplekleren hebben diverse mogelijkheden en beperkingen als het gaat om effectief en competentiegericht leren. Zo geven simulaties de mogelijkheid om weinig voorkomende, maar cruciale gebeurtenissen in werkprocessen te oefenen. De reële beroepspraktijk stimuleert leren vooral doordat de deelnemers deel uitmaken van de werkgemeenschap. Ze werken tussen echte werknemers en maken echte producten, bestemd voor echte afnemers. De diverse vormen van werkplekleren vullen elkaar aan en zijn bruikbaar om werkplekleren vorm te geven.

Welke vormen voor een bepaalde deelnemer het meest geschikt zijn, is afhankelijk van de competenties die een deelnemer voor zijn beroep moet leren. Het werkplekleren moet afgestemd zijn op het niveau van de deelnemer. De begeleiding van de deelnemer door school en bedrijf moet hierbij goed geborgd zijn.

Welke vorm wanneer?

Bij de onderwijsinrichting is het van belang om te weten welke afwisseling van vormen van werkplekleren of van werkomgevingen noodzakelijk zijn en waar de praktijkopdracht uitgevoerd moet worden. Het is immers de bedoeling dat een deelnemer binnen het werkplekleren zoveel mogelijk werkprocessen uitvoert die in de kwalificatiedossiers geformuleerd zijn. Een goede analyse van de werkomgeving is hierbij noodzakelijk. Enerzijds is het van belang dat de deelnemers in de praktijk leren om werkprocessen uit te voeren. Anderzijds moet voorkomen worden dat dit leidt tot smalle functietraining (bij reële praktijksituaties) of tot leren participeren in verouderde beroepssituaties (bij geconstrueerde praktijksituaties).

Mogelijkheden met meerwaarde

De kwaliteit van werkplekleren is dus afhankelijk van een goede selectie van de organisatievormen die passen bij de leer- en ontwikkelvragen van de deelnemer, goede opdrachten en begeleiding door school en praktijk. Belangrijk is dan te weten welke vormen van werkplekleren er zoal zijn.

Verschillende vormen van werkplekleren zijn (Rapport Werkplekleren, 2009):

1. Onderwijsleerbedrijven/schoolleerbedrijf (bijvoorbeeld Facilitaire bedrijf)
2. Prestatieleren
3. Minionderneming
4. Leerafdeling
5. Integraal praktijkcentrum
6. Simulaties

Kwaliteitseisen werkplekleren

Wanneer gewerkt wordt met verschillende vormen van werkplekleren is het van belang vast te stellen aan welke kwaliteitseisen de werkplek moet voldoen. Een analyse van de werkplek en het afstemmen van de verwachtingen tussen de verschillende betrokken is hierin de eerste stap. De eisen die gesteld worden aan leerbedrijven kunnen in dit proces als indicator gebruikt worden.

3. Rol bedrijfsleven en scholen

Over de uitvoering van de werkprocessen uit de kwalificatiedossiers moeten duidelijke afspraken gemaakt worden tussen onderwijs en (regionale) bedrijfsleven. Zoals in het voorgaande hoofdstuk is opgemerkt hoeven niet alle werkprocessen in de beroepspraktijkvorming uitgevoerd of beoordeeld worden.

Onderwijs en bedrijfsleven moeten in samenwerking bepalen wat waar moet worden ontwikkeld en beoordeeld. Welke werkprocessen kunnen deelnemers in de praktijk ontwikkelen en beoordelen en welke onderdelen zijn hierin essentieel? Welke werkprocessen hoeven niet noodzakelijk in de praktijk te worden ontwikkeld en kunnen ook op een andere manier ingericht en georganiseerd worden?

Nadat de keuzes voor de uitvoering en beoordeling van werkprocessen zijn gemaakt kan de rol van het bedrijfsleven verder ingekleurd worden. Bij de werkprocessen die niet in de praktijk uitgevoerd en beoordeeld worden moet het werkveld wel nauw betrokken zijn. Dit kan bijvoorbeeld georganiseerd worden door het bedrijfsleven in school te halen en een rol te geven in de beoordeling van een of meerdere werkprocessen op school.

Ook hier geldt dat scholen de gemaakte keuzes moeten verantwoorden naar de Inspectie van het Onderwijs en dat zij deze vastleggen in het Onderwijs Examenreglement (OER).

Verantwoordelijkheid school en bedrijf

Tijdens het opleiden en beoordelen van deelnemers is het van belang dat de verantwoordelijkheden van onderwijs en bedrijfsleven helder zijn. Het ROC is eindverantwoordelijk voor de beoordeling van de deelnemer en het proces rondom de beoordeling. Het leerbedrijf is verantwoordelijk voor het creëren van een veilige leeromgeving en het beschikbaar stellen van een vakbekwame begeleider.

4. Profiel beginnend beroepsbeoefenaar

Voor aanvang van de opleiding is het van belang dat deelnemers een duidelijk beeld hebben van de opleiding tot leidinggevende of ondernemer. Daarnaast is het belangrijk dat ook duidelijk is welk toekomstperspectief het diploma voor leidinggevende of ondernemer biedt.

Hieronder wordt voor leidinggevende en ondernemer een korte profielschets gegeven die scholen kunnen gebruiken in de voorlichting en informatievoorziening naar deelnemers.

PROFIEL BEGINNEND LEIDINGGEVENDE

Waar werk je als leidinggevende?

Leidinggevend komen je tegen in alle sectoren. Vaak ben je als leidinggevende gespecialiseerd op een vakgebied en geef je leiding aan een team van mensen die hetzelfde beroep uitoefenen als jij. Je werkzaamheden zijn afhankelijk van de grootte van het bedrijf en van de branche waar je in werkt.

Wat voor werk doe je als Leidinggevende?

Als Leidinggevende heb je naast uitvoerende ook leidinggevende taken. Je bent verantwoordelijk voor de uitvoering van alle werkzaamheden van jouw team. Dit houdt in dat je diverse plannen maakt en de uitvoering ervan bewaakt. Tevens stel je begrotingen samen en draag je zorg voor het bewaken van de toegekende budgetten. Ook coördineer en organiseer je de uitvoering van de werkzaamheden van je team. Je verdeelt taken onder medewerkers en bewaakt de voortgang. Uiteraard werk je als Leidinggevende mee in de uitvoering van dagelijkse werkzaamheden. Je werkt daarbij nauw samen met je collega's.

Welke eigenschappen zijn van belang voor een Leidinggevende?

- Helikopterview: overzicht, hoofdzaken van bijzaken kunnen scheiden
- Resultaatgericht: doelen stellen, resultaten behalen, klant/gastgericht, mensen aansturen op resultaten, gericht op kwaliteit, commercieel denkvermogen
- Mensgericht: sociaal en communicatief vaardig, anderen stimuleren, motiveren, sterk gericht op samenwerking. coachen
- Voorbeeldgedrag: kennis en vaardigheden voor de uitoefening van het beroep, proactief
- Organisatievermogen: timemanagement, delegeren, plannen, controleren.

Kan ik meteen aan de slag als Leidinggevende?

Na een opleiding tot Leidinggevende begin je in de praktijk vaak niet direct als Leidinggevende. Het is belangrijk om eerst wat praktijkervaring op te doen om later zelfstandig te kunnen leidinggeven. Toch heb je in je opleiding al een hoop dingen geleerd die je in de toekomst verder kunt gaan ontwikkelen.

PROFIEL BEGINNEND ONDERNEMER

Waar werk je als Ondernemer?

Met het diploma Ondernemer horeca/bakkerij kun je werken in de horecasector en bakkerijsector. Je kunt een nieuw bedrijf starten of neemt een bestaand bedrijf over. Vaak werk je na de opstart of overname mee in het bedrijf en geef je leiding aan medewerkers. Daarnaast is het innoveren van de onderneming en het onderhouden van je netwerk een belangrijk onderdeel van je werk. Je werkzaamheden zijn afhankelijk van de grootte van het bedrijf en van de branche waar je in werkt.

Wat voor werk doe je als Ondernemer?

Met het diploma Ondernemer horeca/bakkerij ben je gekwalificeerd een bedrijf te beginnen. Je zult in veel gevallen eigenaar zijn van het bedrijf. De grootte van het bedrijf zorgt ervoor dat je als ondernemer meer of minder betrokken bent bij de operationele leiding en het zorgen dat in de dagelijkse praktijk de zaken goed lopen.

Ondernemer zijn in grote horecabedrijven is anders. Als Ondernemer ben je dan niet de eigenaar van het bedrijf, maar geef je leiding aan een bedrijf/vestiging. In grote bedrijven ben je de persoon die zich bezighoudt met de positionering van het bedrijf op de markt. Ook het verbeteren van deze marktpositie heeft continu je aandacht. Je draagt zorg voor het opstellen van de diverse plannen die nodig zijn voor het drijven van de onderneming.

Je bepaalt het beleid en ziet er ook op toe dat dit beleid wordt uitgevoerd. Daarnaast draag je zorg voor de bedrijfsvoering.

Welke eigenschappen zijn van belang voor een Ondernemer?

- Innoveren: vernieuwen, open staan voor nieuwe ontwikkelingen
- Netwerken: omgang met gast/klant, personeel, andere organisatie, communicatief vaardig
- Gedreven: risico's nemen, handelen in onzekere situaties
- Helikopterview: overzicht, hoofdzaken van bijzaken kunnen scheiden
- Resultaatgericht: doelen stellen, resultaten behalen, mensen aansturen op resultaten, gericht op kwaliteit
- Mensgericht: sociaal en communicatief vaardig, anderen stimuleren, motiveren, sterk gericht op samenwerking, coachen
- Voorbeeldgedrag: kennis en vaardigheden voor de uitoefening van het beroep, proactief
- Organisatievermogen: timemanagement, delegeren, plannen, controleren

Kan ik meteen aan de slag als Ondernemer?

Na een opleiding tot Ondernemer begin je in de praktijk vaak niet meteen als Ondernemer. Het is belangrijk om eerst wat praktijkervaring op te doen om later een onderneming te starten of over te nemen. Toch heb je in je opleiding al een hoop dingen geleerd die je in de toekomst verder kunt gaan ontwikkelen.