

...aan de slag dan maar!

Theorie en werkvormen voor het

competentiegericht begeleiden van jongeren

Inleiding

Voor u ligt het cursusboek ‘Oesh? Aan de slag dan maar’. Het cursusboek maakt onderdeel uit van de cursus ‘Mentor Oesh’. Dit cursusboek geeft u, als mentor van een jongerenteam, een aantal praktische werkvormen om competentiegericht jongeren te kunnen mentoren. Elke werkvorm wordt onder anderen beschreven aan de hand van het leerdoel, de uitvoering en de didactische tips.

Het cursusboek bestaat uit twee delen. In deel 1 wordt de theorie ten aanzien van competentiegericht begeleiden behandeld. In deel 2 komen de praktische werkvormen aan bod. Het aantal werkvormen is theoretisch gezien oneindig en wordt enkel door onze creativiteit belemmerd. De werkvormen zijn derhalve ook als inspiratiebron bedoeld om zelf je eigen weg daarin te vinden. Belangrijk bij de uitvoering van de werkvormen is dat u vertrouwd raakt met het instrueren en het uitleggen van een werkvorm aan jongeren. Binnen de cursus ‘Mentor Oesh’ zijn al enkele werkvormen de revue gepasseerd.

Het werkboek ‘Oesh? Aan de slag dan maar’ is in opdracht van de Koninklijke Nederlandse Krachtsport en Fitnessfederatie ontwikkeld. De KNKF probeert jongeren actief te betrekken bij de organisatie in hun club of vereniging. Jongeren hebben een enorm ontwikkel-potentieel. Dat potentieel willen we gebruiken om te werken aan ledenwerving en ledenbehoud. Jongeren kunnen binnen de sport-club op 3 niveaus participeren, te weten: meehelpen, meedenken en meebeslissen. De begeleiding en het creëren van randvoorwaarden zijn hierin cruciaal. Kortom, jongeren verdienen de aandacht.

Wij wensen u veel plezier met het lezen van het handboek en hopen u te kunnen inspireren om actief met jongeren aan de slag te gaan.

Met vriendelijke groet,

KNKF, docententeam van Oesh

Inhoudsopgave

Inleiding 3

Inhoudsopgave 5

Deel 1: DE THEORIE 7

1. Jeugdparticipatie 9

2. Competentiegericht begeleiden 10
2.1 Competentie: leiding geven 12
2.2 Competentie: helder communiceren 15
2.3 Competentie: samenwerken 20
2.4 Competentie: het organiseren van een evenement 24
2.5 Competentie: algemene burgerschapscompetenties 28
2.6 Competentie: leercompetentie 31

3. Mentoring 34
3.1 Het model van logisch niveau 34
3.2 Het logische niveau ontdekken in taal 36
3.3 Toepassen van het logisch model 36
3.4 Feedback versus kritiek 37
3.5 Het mentormodel 38
3.6 SMART mentoren 39

Deel 2: DE WERKVORMEN 45

Inhoudsopgave 47

1. Competentie: leidinggeven 49
1.1 Kerntaken 49
1.2 werkvormen Leidinggeven 49

2. Competentie: helder communiceren 53
2.1 Kerntaken 53
2.2 Werkvormen helder communiceren 53

3. Competentie: samenwerken 60
3.1 Kerntaken 60
3.2 Werkvormen samenwerken 60

4. Competentie: organiseren van een evenement 63
4.1 Kerntaken 63
4.2 Werkvormen organiseren van een evenement 63

5. Competentie: algemene burgerschapscompetenties 69
5.1 Kerntaken 69
5.2 Werkvormen algemene burgerschapscompetenties 69

6. Competentie: leercompetentie 71
6.1 Kerntaken 71
6.2 Werkvormen leercompetenties 71

Oesh?
Aan de slag dan maar!
Theorie en werkvormen voor het competentiegericht begeleiden van jongeren

Postbus 643
6710 BP Ede

www.vechtsportenmaatschappij.nl

initiatief van de knkf

Coosh...

...aan de slag dan maar!

1. De Theorie



1. Jeugdparticipatie

Waarom jeugdparticipatie?

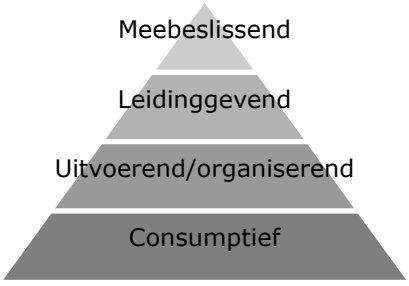
Binnen sportorganisaties ligt de nadruk meestal op ledenwerving. Dat wil zeggen het binnenhalen van leden. In veel mindere mate wordt er nagedacht over wat te doen om jongeren langer bij de club te houden. Gek eigenlijk, te meer omdat het in verhouding duurder is om een lid te werven dan een lid te behouden. Een van de mogelijkheden om te werken aan ledenbehoud is om het aanbod te verruimen en of de activiteiten aan te passen aan de doelgroep. Een andere mogelijkheid is om jongeren in staat te stellen om zelf verantwoordelijkheid te dragen voor hun eigen welbevinden binnen de club. Laat ze meehelpen, meedenken en meebeslissen over hun eigen rol en plek binnen de sportclub. Daarmee geef je ze niet alleen verantwoordelijkheid, je stelt ze ook in staat om belangrijke competenties op te doen en ervan te leren. Je leidt in een vroeg stadium het toekomstige sporttechnisch en bestuurlijk kader op. Hoe je als sportclub / mentor dit kunt stimuleren, lees je in dit boek.

De visie van de KNKF tot jeugdparticipatie richt zich op lokaal (verenigings)niveau. Wanneer verenigingen jongeren actief betrekken bij processen in de club kunnen ze diezelfde jongeren en jongeren die zich met de betrokken jongeren identificeren meer bieden en daarmee de uitval van jeugdleden verminderen. Met andere woorden: 'betrekken is behouden'. Aantekening hierbij is wel dat er verschillende redenen voor uitval binnen de vereniging zijn waar de vereniging geen invloed op kan hebben, te denken valt aan verhuizing door studie. Op deze factoren heeft het betrekken van jongeren geen invloed en zullen we ons ook niet richten. Daarnaast is het niet per se noodzakelijk om alle jongeren te betrekken bij de vereniging om ze te behouden. Identificatie met een zogenaamde 'peergroup' kan het gewenste resultaat opleveren. Jongeren identificeren zich met een kleinere representatieve groep. Ook moet jeugdparticipatie tot een hogere jeugdvriendelijkheid en jeugdgerichtheid leiden en kan daarmee uitval tegen gaan.

Niveaus van jeugdparticipatie

Jeugdparticipatie is weer te geven door middel van de jeugdparticipatie ladder, deze is hieronder schematisch weergegeven. Hierin worden de verschillende niveaus waarop jongeren betrokken kunnen worden weggezet. Ieder niveau is een vorm van jeugdparticipatie en kan in verschillende vormen in de praktijk gebracht worden.

Jongeren kunnen in hoofdlijnen op vier niveaus actief zijn binnen de sportclub. Jongeren die alleen komen sporten zitten op het consumptieve niveau. Deze jongeren consumeren het 'product' dat je binnen je sportclub aanbiedt. Op het moment dat jongeren besluiten mee te helpen bij de organisatie van een evenement of activiteit spreekt men over organiserende of uitvoerende participatie. Het jeugdlid doet wat hem of haar is opgedragen. Naarmate de jongere vaardiger wordt in de uitvoering en eigenlijk op natuurlijke wijze beginnende uitvoerders aanstuurt in hun taak, spreken we over leidinggevende participatie. Kenmerk van deze participatiefase is dat verantwoordelijkheden worden overgedragen aan de betreffende jongeren. Als de betreffende jongere over voldoende kennis en vaardigheden beschikt is het tijd voor de ultieme fase in jeugdparticipatie, die van meebeslissende jeugdparticipatie. Dat wil zeggen dat de jongere niet alleen in staat wordt gesteld om mee te denken, maar ook mee kan beslissen en zijn stem gelijkwaardig is ten opzichte van andere bestuursleden.



2. Competentiegericht begeleiden

Bij het aansturen van het jeugdteam binnen de vereniging is gekozen voor een competentiegerichte aanpak. Als mentor speel je een begeleidende rol waarbij je belangrijkste taak is om de leden van het jeugdteam competenter te maken voor het uitvoeren van hun taken. Je gaat ervoor zorgen dat ze beter worden. Maar beter worden waarin? Anders gezegd: het is je uitdaging als mentor om het jeugdteam als geheel maar ook de individuele leden als het ware vakbekwamer te maken zodat ze uiteindelijk zelfstandig hun werkzaamheden kunnen uitvoeren. Daarbij kunnen ze goed samenwerken, overzicht houden en resultaatgericht werken. Alle aspecten die daarbij van belang zijn, zijn omschreven aan de hand van competenties. Als mentor begeleid je dit proces waarbij je handig gebruik kunt maken van dit handboek en de daarin opgenomen opdrachten gekoppeld aan de competenties. De verschillende competenties voor de leden van het jeugdteam binnen de (sport)vereniging zijn:

- Leiding geven § 2.1
- Communiceren § 2.2
- Samenwerken § 2.3
- Organiseren § 2.4
- Burgerschapscompetentie § 2.5
- Leercompetentie § 2.6

In dit gedeelte van het handboek wordt de inhoud van elke competentie uiteengezet en kan er aan de hand van de opdrachten in de praktijk mee gewerkt worden.

Bij competentiegericht opleiden staat ‘de lerende’ centraal. De opleiders faciliteren het leren. De vraag is dus niet of de opleider ‘alles’ heeft kunnen behandelen, maar of de lerende een stap verder is zijn of haar ontwikkeling. Bij de visie op leren gaat de ‘wat’ vraag vooraf aan de ‘hoe’ vraag. De ‘wat’ vraag is door het invoeren van de kwalificatiestructuren sport en arbitrage beantwoord met ‘competenties’.

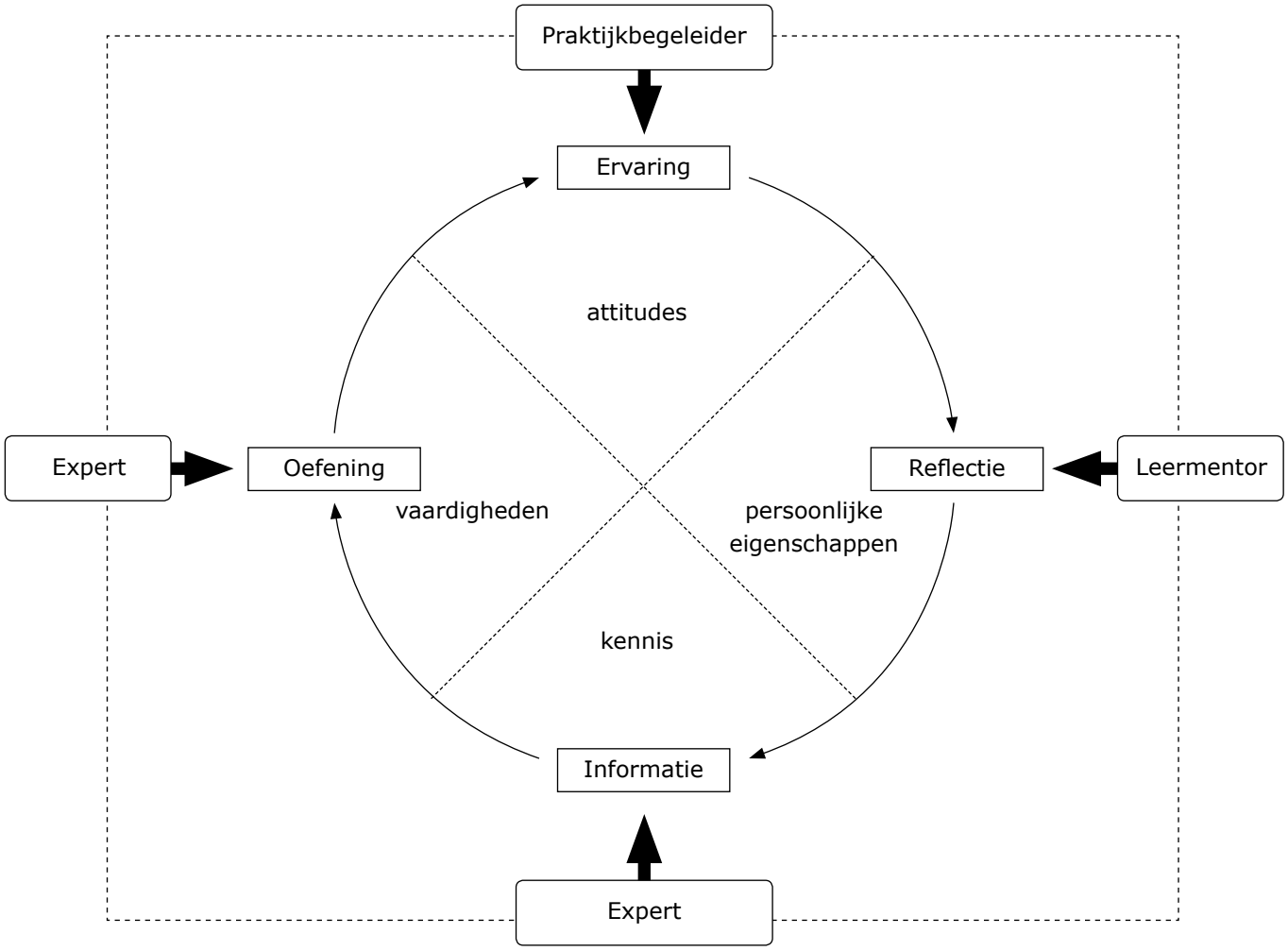
Competentie

Binnen de Kwalificatiestructuur Sport wordt het begrip competentie als volgt gedefinieerd. Een competentie is het geïntegreerde geheel van kennis, vaardigheden, attituden en persoonlijke eigenschappen van een individu dat in een bepaalde context leidt tot succesvol presteren. Kennis (inzicht) en vaardigheden zijn belangrijke onderdelen maar maken iemand nog niet competent.

Leerproces

Hoe leert men? De leidende gedachte is dat personen die een opleiding of leertraject volgen, in dit geval jongeren in het kader van jeugdparticipatie, behoefte hebben aan betekenisvol leren. Reflectie op praktijkervaringen zet aan tot het nadenken over de eigen attituden en eigenschappen. Tevens leidt reflectie tot een behoefte aan nieuwe kennis en vaardigheden. Praktijkervaringen en reflectie vervullen daardoor belangrijke schakels in het leerproces. De lerende moet daadwerkelijk actie ondernemen. Anders gezegd: er is pas sprake van leren als de gehele cirkel doorlopen is.

Het is de taak van de mentor om ervoor te zorgen dat elke stap doorlopen wordt en te zorgen voor continuïteit in dit proces.



Competentie	Brood bakken
Kennis	Ingrediënten. Oven. Gist
Vaardigheden	Kneden. Oven bedienen
Houding	Aandacht

Opzet leertraject jeugdparticipatie

Het is de bedoeling dat cursisten de 'leerstof' krijgen die ze daadwerkelijk nodig hebben. Dit betekent dat het niet zinvol is en zelfs demotiverend kan zijn om stof aan te bieden die men al beheerst of waar men nog niet aan toe is. Het gaat om maatwerk.

Maatwerk komt mede tot stand door aan te sluiten bij de vragen en ervaringen van de cursisten.

Praktijk
Vragen en ervaringen komen vaak voort uit de praktijk. Vandaar dat bij competentiegericht opleiden de praktijk een cruciale plaats inneemt. Door opdrachten in de praktijk uit te voeren, doen de cursisten op een gerichte wijze relevante ervaringen op. Reflectie op die ervaringen vormen een drive tot verdere verdieping in de theorie en oefening van vaardigheden. Bovendien geeft het inzicht in eigen attituden en eigenschappen.

Begeleiding
Reflectie vormt een belangrijke schakel in het leerproces. Voor een permanent leerproces (ook na afronding van de opleiding) is het van belang dat men kan reflecteren op het eigen handelen. De begeleiding is hierop gericht.

Bijeenkomsten
Ondersteunend aan de praktijkopdrachten vinden bijeenkomsten plaats gericht op het uitwisselen van en reflecteren op ervaringen en verdere verdieping van kennis en oefening van de benodigde vaardigheden. Om de cursisten gelegenheid te geven de opdrachten in de praktijk uit te voeren, is een zekere spreiding van de bijeenkomsten gewenst.

Onderwijsomgeving

Uit voorgaande is af te leiden dat er praktijkplekken nodig zijn voor het uitvoeren van de opdrachten. Voor een goed leerproces en –resultaat is het van belang dat de praktijkplek voldoet aan bepaalde criteria. Zo moet de veiligheid voor alle betrokkenen zijn gewaarborgd, moet de lerende de opdrachten in de juiste context kunnen uitvoeren, moet de feedback aansluiten bij de opleidingsdoelen, etc. Dit stelt eisen aan de mentor en de leeromgeving.

Opleidingsmateriaal

Opleidingsmateriaal moet ondersteunend zijn aan het leerproces. Ten eerste zijn dat de praktijkopdrachten. Daarnaast zijn er 'bronnen' (boeken, beeldmateriaal, websites, etc.) nodig waar voor verdere studie. Bovendien is het aan te bevelen dat cursisten zelf kunnen bepalen hoe en wanneer ze willen gebruik maken (bijvoorbeeld via internet). Aan de hand van een (zelf)scan kan een cursist aan het denken worden gezet over de persoonlijke doelstellingen en leerproces.

2.1 Competentie: Leiding geven

Wat is leidinggeven?

Er bestaan veel verschillende opvattingen over leidinggeven. De één omschrijft het zus, de ander zo. Er bestaat eigenlijk geen duidelijke definitie van leidinggeven. Binnen de actuele situatie van de sportvereniging heeft leidinggeven betrekking op de interactie tussen de mentor en het jeugdteam, rolverdeling binnen het jeugdteam en de interactie van jeugdteamleden en andere sporter. Leidinggeven vraagt, afhankelijk van het doel en de situatie, om een wisselwerking tussen de volgende acties:

- Inhoud bepalen, beslissingen nemen
- Stimuleren, reguleren, afremmen
- Plannen en organiseren
- Begeleiden, mentoren
- Ruimte geven, grenzen stellen
- Controleren evalueren
- Anderen beïnvloeden

Bij leidinggeven is er altijd sprake van een doel waarbij er door de een invloed wordt uitgeoefend op de ander om dat doel te bereiken. Hierbij kun je leidinggeven zien als domweg bevelen geven of anderen zeggen wat ze moeten doen, maar ook als het creëren van randvoorwaarden waardoor het gewenste resultaat bereikt wordt. De een geeft leiding, aan de ander wordt leiding gegeven.
Leidinggeven heeft pas effect als het goed gebeurd en dat is alleen het geval wanneer degene aan wie leiding gegeven wordt de leiding accepteert. Hierbij hebben we te maken met 2 factoren: 1) de manier (stijl) van leiding geven zoals die door de leider bedoelt wordt en 2) de manier waarop dit wordt opgevat door degene aan wie leiding gegeven wordt. Dit is soms (of eigenlijk best vaak) niet altijd hetzelfde. Wat de een bedoelt, kan door de ander heel anders begrepen worden (vergelijkbaar met 'ruis'. Zie competentie communiceren).

Kenmerken

We kunnen verschillende soorten leidinggeven onderscheiden op basis van de manier waarop ze worden ingezet. Wanneer je invloed op een ander uitoefent en deze ervaart dat als 'opgelegd' dan spreek je van het uitoefenen van macht. Wanneer iemand dit vervolgens vrijwillig ondergaat dan spreek je van 'discipline' en wanneer die niet vrijwillig ondergaan wordt van 'dwang'. Dat klinkt allemaal niet zo positief.

De andere kant van de medaille is een manier van leidinggeven die door de ander als vanzelfsprekend wordt ervaren. De leider wordt dan geaccepteerd is zijn/haar rol en in dit geval spreekt men van 'gezag'. Simpel gezegd: macht neem je, gezag krijg je. We gaan uit van het laatste geval omdat we a) efficiënt en resultaat gericht willen werken, maar ook b) elkaar respecteren en waarderen. De basisgedachte bij het uitoefenen van invloed moet zijn dat de ander daar beter van wordt. Leidinggeven vanuit gezag heeft het hoogste resultaat, vooral wanneer we willen toewerken naar een situatie waarbij de ander de taak zelfstandig kan uitvoeren.

We gaan ervan uit dat als je over de juiste persoonlijke en sociaal-communicatieve vaardigheden beschikt, je een goed leider kunt zijn. Voorbeelden van persoonlijke eigenschappen m.b.t. leidinggeven kunnen zijn:

Duidelijkheid, openheid en eerlijkheid
Dit heeft vooral betrekking op de manier waarop je communiceert met anderen. Het is belangrijk dat je uitlegt waarom je dingen doet.

Invoelend vermogen
Je moet je kunnen verplaatsen in iemand anders zodat je aanvoelt wat er bij de ander omgaat en dat je de sfeer of situatie goed begrijpt. Belangrijk hierbij is dat je belangstelling toont voor de ander.

Bereidheid om te veranderen
Lef hebben om te veranderen, mee te gaan met bepaalde ontwikkelingen, nieuwsgierig zijn, willen leren (van je fouten, zijn factoren die hierbij van belang zijn.

Geloofwaardigheid
Doen wat je zegt en zeggen wat je doet. Wanneer je dit nalaat verlies je geloofwaardigheid. Ook heeft dit te maken met houding, presentatie en kennis van zaken. Je moet het goede voorbeeld geven en laten merken dat je verstand van zaken hebt.

Voorbeelden van sociaalcommunicatieve vaardigheden m.b.t. leidinggeven kunnen zijn:

Communiceren
Meer hierover bij de omschrijving van de competentie communiceren.

Motiveren en complimenteren
Als leider moet je mensen kunnen motiveren en inspireren. Dit doe je door anderen vertrouwen en verantwoordelijkheid te geven, maar ook vooral door complimenten te geven en je waardering uit te spreken. Vergeet hierbij niet ook zelf gemotiveerd over te komen.

Problemen oplossen, beslissen
Je moet als leider knopen kunnen doorhakken om momenten waarop dit nodig is. Daarvoor dien je snel een beeld te krijgen van de situatie om zo de juiste beslissing te kunnen nemen. Dit vermogen dien je niet alleen bij jezelf, maar ook bij anderen te ontwikkelen. Kom dus niet altijd zelf meteen met jou oplossing op de proppen, maar nodig anderen uit om een oplossing voor te dragen. Zorg dan echter wel dat je zelf wel een idee voor een oplossing hebt.

Delegeren
ndanks het feit dat je misschien de eindverantwoordelijkheid voor iets draagt, is het wel belangrijk dat je taken aan anderen kunt overlaten. Je blijft wel sturen in het proces, maar laat aan anderen de uitvoerende taken over.

Organiseren
Een leider moet goed kunnen organiseren. Het is vaak een kwestie van de juiste mensen de juiste taken te laten doen.

Als we deze punten in een wat concretere vorm gieten wat effectief leiderschap betreft dan komende we uit op de volgende eigenschappen:

Proactiviteit
Je neemt je verantwoordelijkheid en je neemt initiatief. Je handelt en laat de dingen niet zomaar gebeuren.

Doelgerichtheid
Bij het handelen houd je het doel voor ogen. Hier werk je naar toe.

Prioriteiten stellen
Je concentreert je vooral op de belangrijke zaken en zit hier in eerste instantie je tanden in. Minder belangrijke zaken kunnen wachten of mogen op z'n minst de belangrijke zaken niet in de weg zitten.

Win-win situaties creëren
Je streeft continue naar voordeel voor elke partij, bij elke onderhandeling of conflict. Een dergelijke houding levert op termijn het meeste op.

Empatisch zijn
Inlevend vermogen naar een ander. Steek allereerst energie in het begrijpen van de ander en stop dan pas energie in het begrepen worden door anderen.

Samenwerken
Het bundelen van krachten levert meer op. Je maakt systematisch gebruik van het inzicht dat het geheel meer is dan de som der delen.

Vernieuwend zijn
Vernieuwing en verandering houden de mensen scherp en gemotiveerd.

Dergelijke eigenschappen kun je toepassen bij verschillend stijlen van leidinggeven. Welke stijl je het beste kunt toepassen hangt af van de situatie en dus welke stijl op dat moment het meest doeltreffend is. De vier manieren van leiderschapsstijlen die we hier bespreken zijn:

Opdragen
Hier vertelt de leider wat er gebeurt en wordt van de ander verwacht dat hij/zij de taken braaf uitvoert. Er is weinig communicatie en contact tussen de leider en de anderen.

Verkopen
Het resultaat blijft erg belangrijk, maar de leider heeft nu ook oog voor de ander en legt aan hem/haar uit waarom hij het zo doet. Contact met de ander is nu ook aan de orde.

Participeren
Het resultaat is niet het allerbelangrijkst. Onderlinge samenwerking en contact juist belangrijker. Plezier en samenwerken zijn ook belangrijk. De leider is bereid om bij te springen en behulpzaam te zijn.

Delegeren
Het resultaat en de bijkomende verantwoordelijkheid komt vanuit de anderen. De leider bemoeit zich hier niet of nauwelijks mee. Hij blijft op de achtergrond maar blijft eindverantwoordelijk.

Wanneer er welke stijl wordt toegepast hangt af van de psychologische zelfstandigheid (het willen, motivatie, bereidheid tot het uitvoeren van een taak) en de taakzelfstandigheid (het kunnen, deskundigheid, vaardigheid) van de persoon aan wie leiding gegeven wordt. Wanneer er sprake is van een lage psychologische en taakzelfstandigheid dan werkt de stijl 'opdragen' het best. Bij een lage tot matig zelfstandigheid kies je beter de stijl 'verkopen', bij een matige tot hoge de stijl 'participeren' en bij een hoge mate van zelfstandigheid 'delegeren'. Dus hoe meer iemand kan en wil hoe meer je als leider je handen ervan af kunt trekken en de zaken aan de ander kan overlaten.

2.2 Competentie: Helder communiceren

Voor een ieder is het belangrijk om duidelijk en doelgericht te communiceren. Iedereen heeft te maken met andere mensen bij het uitvoeren van zijn/haar bezigheden en communiceert daarbij met anderen. In hoeverre contacten leggen met andere mensen en het onderhouden ervan goed lukt, hangt af van de manier waarop er gecommuniceerd wordt. Er gaan in de wereld veel dingen mis omdat mensen elkaar niet of onvoldoende begrijpen en een sportvereniging vormt hierop geen uitzondering. Er kan namelijk veel fout gaan op het niveau van de communicatie. Vaak ook zonder dat men er zich van bewust is of dat er opzet in het spel is. Goed communiceren is gewoon een 'vak apart' en dient met zorg benaderd te worden. Weten wat communiceren is, welke regels je moet toepassen en welke vaardigheden hierbij komen kijken, kunnen ervoor zorgen dat de communicatie tussen mensen zo goed mogelijk verloopt. Je probeert hiermee onduidelijkheden, onbegrip en onzekerheid zoveel mogelijk uit te sluiten. Je bewust worden van hoe je zelf communiceert en hoe een ander dit doet, is een goed begin. Hoe je het e.e.a. kunt doen wordt duidelijk aan de hand van de volgende paragrafen.