

# De hiërarchie voorbij?

## Begeleidingskunde in bedrijf!

### Begeleidingskundigen:

- **Venster: zicht op vraagstukken in veld van organisaties**
- **Spiegel: kritische zelfreflectie op eigen competenties**

# Onderzoek onder oud-studenten naar profiel van de master-opleiding

N=51 afgestudeerden MBk  
2012-2015:

Competentie	% Relevant	% Toegerust
Superviseren en coachen	100	97
Complexe begeleidingstrajecten	98	81
Onderkennen diversiteit aan betekenisgeving	100	95
Meervoudig afstemmen	100	88
Via dialoog verandering realiseren	100	83
Handelingsonderzoek inzetten	90	84
Het onbenoemde thematiseren	100	84
Verbinden aan maatschappelijke ontwikkelingen en theorie	98	80
Reflecteren op eigen handelen	100	96
Zichzelf verantwoorden en presenteren	100	76



# A

**Minder regels en structuren**

**+**

**Meer vaardigheid en verantwoordelijkheid**

**Begeleiden op**

- handigheid op zowel afbouw van regelsturing als opbouw van zelfsturing
- het oprekken professionele identiteit, inclusief het toestaan van het ongewisse

# B

**Professionaliteit zit in de kwaliteit van de samenwerking over muren heen**  
**+**  
**en het vermogen het gezamenlijk leren te organiseren**

**Begeleiden op**

- **Samenspel: omgaan met verschillende waarheden, bijdragen en persoonlijkheden**
- **Combinatie van individueel en collectief leren tot leven brengen**

# C

**Rond regels en richtlijnen:  
gezamenlijkheid op het 'waartoe'  
+  
en sturen op het 'waardoor'**

## Begeleiden op

- **Verbindende zingeving in context van diversiteit**
- **Expliciteren (en lerend maken) van afwegingen**

# D

**Hiërarchie én zelfsturing:  
'en-en' in plaats van 'van-naar'**

**+**

**losse koppelingen tussen werelden leggen**

**Begeleiden op:**

- **Meervoudig organiseren: waar wel en waar geen zelfsturing**
- **Ritmisch samenwerking en feedback in de hiërarchie**

# E

## Erkenning van de realiteit van macht + onmacht

### Begeleiden op:

- Het leren aanvaarden van macht en waardig te strijden voor wat van belang is
- Het verdragen van eigen beperkingen en begrenzingen in ambitie en groei

# Venster: vergezichten voorbij hiërarchie

## Spiegel: uitdaging begeleidingskundige

