



Departamento di  
Enseñansa Aruba

# Sectoroverstijgende Keuzedeel

voor het Arubaanse Beroepsonderwijs

## **Leidinggeven**

behorend bij één of  
meerdere kwalificaties  
Kwalificatieniveau 3 en 4

Code  
K0061

Geldig vanaf  
Augustus 2022

## Keuzedelen

Aan elke kwalificatie zijn keuzedelen verbonden. Met keuzedelen kan de deelnemer zijn vakmanschap verbreden of verdiepen. Een keuzedeel vergroot de arbeidsmarktkansen van de deelnemer of vergemakkelijkt de doorstroom naar een vervolgstudie. Er zijn beroepsgerichte keuzedelen die verbonden zijn aan een of meerdere kwalificaties, en er zijn ook sectoroverstijgende keuzedelen, die beschikbaar zijn voor alle kwalificaties. Deze sectoroverstijgende keuzedelen zijn gericht op vervolgonderwijs en of verbreding.

De keuzedelen die verbonden zijn aan bepaalde kwalificaties staan aangegeven in het desbetreffende beroepskwalificatiedocument (BKD). De keuzedelen maken geen deel uit van de kwalificatie, maar zijn er wel aan gekoppeld en vormen als het ware een 'plus' op het diploma.

De BKD's en alle beschikbare keuzedelen zijn te vinden op [www.ea.aw](http://www.ea.aw).

# 1. Algemene informatie

D1: Leidinggeven	
Studielast	
480	
Wettelijke beroepsvereisten	
Nee	
Certificaten	
Ja, door ABO-certificaat te koppelen aan keuzedelen wordt de waarde en herkenbaarheid voor de arbeidsmarkt vergroot. Het keuzedeel Leidinggeven beschrijft de aspecten van het direct leidinggeven aan medewerkers, zoals het plannen en verdelen van werkzaamheden, het aansturen van medewerkers in projecten, het begeleiden van medewerkers bij werkzaamheden en het communiceren met medewerkers. Als keuzedeel wordt het aangeboden naast de reguliere kwalificatie, en is bij uitstek geschikt voor bbl'ers. Daarmee lijkt het ook voor onderwijs en bedrijfsleven uitvoerbaar voor werkenden.	
Behorend bij kwalificaties	
Dit is een sectoroverstijgende keuzedeel voor kwalificatieniveau 3 en 4 en kan verbonden worden aan alle kwalificaties met kwalificatieniveau 3 en 4.	
Toelichting	
De beginnend beroepsbeoefenaar voert leidinggevende taken uit naast zijn reguliere werkzaamheden. De beginnend beroepsbeoefenaar kan in vele contexten werkzaam zijn, typerend is dat hij in de meeste gevallen als meewerkend voorman de medewerkers in zijn team aanstuurt.  Relevantie van het keuzedeel Niet alle functies vragen leidinggevende vaardigheden, maar in het kader van ontwikkeling/doorstroom op de arbeidsmarkt en verbreding van functies kan het een pré zijn dat beroepsbeoefenaren hierover beschikken.  Beschrijving van het keuzedeel Het keuzedeel beschrijft de aspecten van het direct leidinggeven aan medewerkers, zoals het plannen en verdelen van werkzaamheden, het aansturen van medewerkers in projecten, het begeleiden van medewerkers bij werkzaamheden en het communiceren met medewerkers.	
Branchevereisten	
Nee	
Aard van keuzedeel	
Doorstroom	
Verbredend	
Generiek	

## 2. Uitwerking

### D1-K1: Geeft direct leiding aan medewerkers

#### Complexiteit

De beginnend beroepsbeoefenaar geeft als meewerkend voorman of als projectleider leiding aan één of meer medewerkers. Zijn werkzaamheden zijn wisselend door de combinatie van operationele werkzaamheden met leidinggevende taken. Binnen zijn leidinggevende taken wisselt de aard van zijn taken van aansturing van medewerkers tot begeleiden en coachen van die medewerkers.

De complexiteit van het leidinggeven wordt in belangrijke mate bepaald door het werken met mensen die verschillende behoeften en belangen kunnen hebben en door doelen die behaald moeten worden, soms onder tijdsdruk en soms met beperkte capaciteit of beperkte middelen. Dit doet een beroep op kennis van leidinggeven, leiderschapsstijlen, coachen en begeleiden en van kwaliteitseisen. Hij heeft informatie-verwerkende en probleemoplossende vaardigheden nodig om gestelde (productie)doelen te realiseren. Het omgaan en werken met medewerkers vraagt van hem motivatievaardigheden en flexibiliteit en creativiteit om passende oplossingen te bedenken voor knelpunten of problemen die zich voordoen in de werkuitvoering en/of in de samenwerking in zijn team.

#### Verantwoordelijkheid en zelfstandigheid

De beginnend beroepsbeoefenaar werkt samen met collega's, leidinggevend en externen. Hij voert zijn werkzaamheden zelfstandig uit en draagt daarvoor verantwoordelijkheid. Daarnaast is hij medeverantwoordelijk voor de resultaten van zijn team. De eindverantwoordelijkheid ligt bij zijn leidinggevende.

#### Vakkennis en vaardigheden

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- heeft basiskennis van HRM in relatie tot zijn werkzaamheden;
- heeft brede, specialistische kennis van leiderschapsstijlen in relatie tot zijn werkzaamheden;
- heeft kennis van competentie-ontwikkeling van medewerkers;
- heeft kennis van kwaliteits- en productiviteitsnormen in relatie tot zijn werkzaamheden;
- heeft kennis van organisatie- en overlegstructuren in relatie tot zijn werkzaamheden;
- heeft kennis van relevante wet- en regelgeving m.b.t. het werken met medewerkers/personeel;
  
- kan begeleidingsmethodieken toepassen;
- kan communicatieve vaardigheden toepassen: luisteren, samenvatten en doorvragen;
- kan doelstellingen SMART formuleren;
- kan evaluatievaardigheden toepassen;
- kan feedbackvaardigheden toepassen;
- kan gesprekstechnieken toepassen;
- kan introductieprogramma's opstellen (doel, inhoud en duur);
- kan motivatietechnieken toepassen;
- kan oplossingen bedenken voor vraagstukken gerelateerd aan zijn leidinggevende functie;
- kan reflecteren op zijn werkwijze.

## D1-K1-W1: Plant en verdeelt de werkzaamheden

### Omschrijving

De beginnend beroepsbeoefenaar brengt in kaart welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, wat de eisen aan de werkzaamheden zijn en welke capaciteit beschikbaar is. In voorkomende situaties beschrijft hij dit in een projectplan. Hij maakt een planning voor de inzet van medewerkers, verdeelt de taken, maakt inzichtelijk wat de prioriteiten zijn en kent waar nodig ook verantwoordelijkheden en bevoegdheden toe. Hij bespreekt knelpunten met zijn leidinggevende en bedenkt oplossingen, zelfstandig of samen met zijn leidinggevende, en bepaalt de capaciteit die nodig is voor de uit te voeren werkzaamheden. Hij communiceert de planning en taakverdeling aan zijn leidinggevende, beantwoordt vragen en past de planning/taakverdeling aan wanneer daartoe aanleiding is.

### Resultaat

Er is een reële planning en taakverdeling. Er is voldoende capaciteit - kwantitatief en kwalitatief - voor de uitvoering van de werkzaamheden.

### Gedrag

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- houdt effectief rekening met gestelde (rand)voorwaarden zoals tijd, kosten en beschikbaarheid van materiaal en medewerkers;
- signaleert tijdig (mogelijke) knelpunten;
- formuleert realistische en doeltreffende oplossingen voor knelpunten of problemen;
- anticipeert tijdig op veranderingen die van invloed zijn op de planning;
- is realistisch in het bepalen van de benodigde capaciteit;
- communiceert helder en doelgericht;
- werkt nauwgezet volgens richtlijnen, protocollen en gebruiken van de organisatie.

De onderliggende competenties zijn: Beslissen en activiteiten initiëren, Plannen en organiseren, Formuleren en rapporteren, Presenteren, Vakdeskundigheid toepassen, Instructies en procedures opvolgen.

## D1-K1-W2: Stuur medewerkers aan (in projecten)

### Omschrijving

De beginnend beroepsbeoefenaar informeert en instrueert de medewerkers over de te verrichten taken, prioriteiten, productiviteitsnormen, kwaliteitsnormen, de planning en de taakverdeling, de te behalen resultaten en/of projecten vooraf aan de werkzaamheden (mogelijk in een (project)bijeenkomst. Hij biedt de medewerkers ruimte om vragen te stellen en te reageren. Hij ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren volgens procedures, werkinstructies en/of de afspraken. Tijdens de werkzaamheden stuurt hij bij door aanvullende informatie of extra instructie te geven, werkzaamheden anders te organiseren of door andere maatregelen te treffen.

### Resultaat

De werkzaamheden verlopen efficiënt en effectief.

### Gedrag

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- geeft duidelijke informatie en instructies;
- spreekt medewerkers consequent en helder aan op afwijkingen;
- checkt doelgericht en regelmatig of de informatie en instructies juist zijn overgekomen;
- controleert regelmatig of medewerkers werkzaamheden volgens afspraak, (wettelijke) richtlijnen en productiviteits- en kwaliteitsnormen uitvoeren.

De onderliggende competenties zijn: Aansturen, Kwaliteit leveren, Formuleren en rapporteren.

### D1-K1-W3: Begeleid medewerkers bij werkzaamheden

#### Omschrijving

De beginnend beroepsbeoefenaar staat de (nieuwe) medewerker(s) bij op de werkvloer. Hij geeft de medewerker(s) inzicht hoe werkzaamheden optimaal uitgevoerd kunnen worden. Hij observeert de medewerkers en signaleert wie (extra) ondersteuning nodig heeft en voorziet daarin. Hij stimuleert medewerkers zelf stappen of initiatief te nemen om zich verder te ontwikkelen. Hij geeft feedback aan de medewerkers over de uitvoering van de werkzaamheden: wat gaat goed en wat kan beter of anders. Wanneer een medewerker een andere aanpak nodig heeft, dan doet hij daartoe voorstellen, bijvoorbeeld extra begeleiding, scholing of verandering van taken. In voorkomende situaties werkt hij nieuwe medewerker in, zorgt voor een introductieplan en inwerkschema en/of laat hij een medewerker een (nieuwe) medewerker begeleiden. Hij monitort het proces van inwerken en biedt waar nodig ondersteuning.

#### Resultaat

De medewerkers zijn op passende wijze begeleid. Voor nieuwe medewerkers is er een passend introductieplan en inwerkschema.

#### Gedrag

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- volgt de werkvloer door de medewerkers zorgvuldig;
- geeft duidelijke adviezen voor verandering van werkwijze, introductieplan en scholing;
- stemt zijn wijze van begeleiden af op het individu;
- volgt actief de begeleiding die hij heeft gedelegeerd;
- deelt zijn expertise actief met de medewerkers.

De onderliggende competenties zijn: Begeleiden, Overtuigen en beïnvloeden, Vakdeskundigheid toepassen.

### D1-K1-W4: Wisselt informatie uit met medewerkers (in werkoverleg)

#### Omschrijving

De beginnend beroepsbeoefenaar bespreekt de werkvloer in zijn team. Hij informeert het team over actuele en toekomstige in- en externe ontwikkelingen. Hij vraagt en geeft feedback op (de resultaten van) de werkvloer. Hij geeft ruimte om vragen te stellen, bevordert interactie, geeft instructies over werkvloer, maakt afspraken en legt deze vast.

In voorkomende situaties neemt de leidinggevende de organisatie van het werkoverleg op zich: hij plant bijeenkomsten, organiseert en bereidt de bijeenkomst voor, leidt het werkoverleg en zorgt voor verslaglegging.

#### Resultaat

De medewerkers zijn op de hoogte van actuele zaken die van invloed zijn op de werkvloer. Er is informatie uitgewisseld over de werkvloer.

#### Gedrag

De beginnend beroepsbeoefenaar:

- inventariseert actief noodzakelijke en relevante onderwerpen voor het werkoverleg;
- stimuleert medewerkers actief te participeren in het werkoverleg;
- informeert medewerkers volledig;
- formuleert afspraken eenduidig;
- werkt nauwgezet volgens richtlijnen, protocollen en gebruiken van de organisatie.

De onderliggende competenties zijn: Samenwerken en overleggen, Beslissen en activiteiten initiëren, Formuleren en rapporteren, Instructies en procedures opvolgen.

