

Inhoud

| | |
|---|-----------|
| Voorwoord | 5 |
| Inleiding | 6 |
| Deel I - De theoretische verdieping | 11 |
| 1 De toekomstbestendige professional | 13 |
| 1.1 Wat is er gaande en wat staat professionals te wachten? | 13 |
| 1.2 Wat hebben toekomstbestendige professionals nodig? | 15 |
| 2 De ontwikkeling naar een nieuwe mindset | 23 |
| 2.1 Hoe ontwikkelen we ons als mens(heid)? | 23 |
| 2.2 Wat kenmerkt onze huidige mindset? | 24 |
| 2.3 Naar een nieuwe, tweede-orde mindset | 28 |
| 3 Jongeren, de professionals van de toekomst | 33 |
| 3.1 Kenmerken van generatie Z | 34 |
| 3.2 Beeldvorming over generatie Z | 36 |
| 3.3 Issues van generatie Z | 37 |
| 4 Het profiel van de professional van de toekomst | 41 |
| 4.1 Een nieuwe wereld, een nieuwe mindset | 41 |
| 4.2 De tekentafelschets | 42 |
| Deel II - De praktische vertaling | 47 |
| 5 Onderzoek naar WHY-professionals in de praktijk | 49 |
| 5.1 Van Y (why) naar WHY | 49 |
| 5.2 Onderzoek naar WHY-professionals in de praktijk | 50 |
| 6 De WHY-er als praktisch ontwikkelmodel | 65 |
| 6.1 Een waaier | 65 |
| 6.2 De zes kernelementen van de WHY-er | 66 |
| 6.3 De toegevoegde waarde van de WHY-er | 74 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 7 | Eerste ervaringen met de WHY-er | 81 |
| 7.1 | Een pilot | 81 |
| 7.2 | De resultaten | 81 |
| 7.3 | De relevantie van de WHY-er | 84 |
| 8 | Voorbeelden van jonge WHY-professionals in ontwikkeling | 89 |
| 8.1 | Voorbeeld Mira: een hoogbegaafde, perfectionistische pleaser (22 jaar) | 89 |
| 8.2 | Voorbeeld Ludo: een ambitieuze maar gedemotiveerde studievertrager (27 jaar) | 91 |
| 8.3 | Voorbeeld Merel: een ondernemende ADHD'er er die extra uitdaging zoekt (24 jaar) | 93 |
| 8.4 | Voorbeeld Noah: een talentvolle en leergierige richtingzoeker (19 jaar) | 94 |
| 9 | Mogelijkheden voor onderwijs en werk | 99 |
| 9.1 | WHY thema's in het onderwijs | 99 |
| 9.2 | Gebruik van de WHY-er in het onderwijs | 102 |
| | Nawoord | 104 |
| | Dankwoord | 106 |
| | Illustratieverantwoording | 107 |
| | Bronnen | 108 |
| | Eindnoten | 114 |
| | Over de auteurs | 117 |

Voorwoord

Voor je ligt een boek over de nieuwe professional, ofwel 'de WHY-professional'.¹ Dit is de naam die wij² hebben gegeven aan dé professional van de toekomst.

In dit boek richten we onze aandacht op de achtergronden en kenmerken van jonge WHY-professionals. We doen dat met name voor onderwijsprofessionals, (studie)loopbaanbegeleiders, hr- professionals, coaches, en iedereen die werkt aan het succes en welzijn van young professionals.

We leven in een tijd van ingrijpende veranderingen, waarin complexiteit en onzekerheid eerder regel dan uitzondering lijken. Maatschappelijke, economische en geopolitieke ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op en laten zich nauwelijks voorspellen. Juist in deze turbulente context zien we een generatie jongeren die struvelt maar tegelijkertijd ook niet wil afwachten en actief van betekenis wil zijn. Studenten en jonge professionals uit generatie Z die nieuwsgierig zijn, zich kritisch tonen, innovatief zijn en een drive hebben om impact te maken. Precies deze jongeren staan centraal in dit boek. Hun motivatie, bijdrage en ontwikkelpotentieel vormen ons uitgangspunt.

In deel I van dit boek nemen we je mee in onze zoektocht naar wat de toekomst voor jonge professionals in petto heeft. We onderzoeken welke maatschappelijke, professionele en psychologische ontwikkelingen gaande zijn, welke eisen dit stelt aan jonge professionals en wat hierbij typerend is voor generatie Z.

In deel II introduceren we het ontwikkelmodel de 'WHY-er': een praktisch kader dat helpt om de jonge WHY-professionals te ondersteunen tot een leven lang ontwikkelen en vooral tot bloei te laten komen op hun authentieke manier.

Wij hebben dit boek geschreven om een dieper inzicht te geven in de WHY-professional en lezers te ondersteunen in hun rol als begeleiders van jonge professionals. Zo hopen wij, op onze manier, bij te dragen aan een nieuwe generatie professionals die op een gezonde, gelukkige en betekenisvolle manier bouwen aan een toekomstbestendige samenleving. En je raadt het misschien al, daarin ligt meteen ook onze WHY als professionals! Veel leesplezier!

Annelies Riteco & Hedwigh Verbruggen-Letty

Inleiding

Het profiel van de WHY-professional vindt zijn oorsprong in het honoursonderwijs van Hogeschool Utrecht (HU). Honours is gericht op studenten die meer willen en meer kunnen dan de reguliere opleidingen hun bieden. We hebben een hele zoektocht achter de rug. Deze begon enkele jaren geleden, toen we met een twintigtal sleutelfiguren uit het honoursonderwijs bijeenkwamen. We voelden de urgentie om vooruit te kijken en wilden een nieuw profiel ontwikkelen voor de honoursstudent.

Honours bij de HU vervult een duidelijke voorlopersrol. Het biedt vooruitstrevende studenten de ruimte om hun talenten te ontwikkelen, impact te maken en daarbij verder te gaan dan wat het reguliere curriculum hun biedt. Tegelijkertijd fungeert Honours als proeftuin voor de hele hogeschool: een plek waar met nieuwe thema's en innovatieve vormen van leren wordt geëxperimenteerd.

Omdat de wereld de laatste jaren sneller en ingrijpender verandert dan ooit, was er – vanuit onze voorlopersrol – behoefte aan een nieuwe visie op de professional van de toekomst. Dit leidde tot een aantal kernvragen. Wat vraagt die dynamische en onzekere toekomst van jonge professionals? Hoe kunnen honoursstudenten – jonge grensverleggers die op een positieve wijze het verschil willen maken – zich ontwikkelen tot toekomstbestendige professionals? Wat is het extra dat hen kan helpen – bovenop wat de reguliere opleidingen bieden? En hoe komen we tot een profiel dat breed aansluit op studenten uit alle opleidingen?

Van T-shaped profiel naar Y-professional

In brainstormsessies gingen we aan de slag. We tekenden en tekenden, overal hingen flappen met rondom enthousiaste collega's. En opeens stond het daar voor ons. In de reguliere opleidingen van Hogeschool Utrecht hadden we het over het zogenaamde T-shaped profiel. Dat beschrijft een professional die beschikt over diepgaande expertise in één vakgebied (de verticale poot van de T) én brede, generalistische kennis en vaardigheden die samenwerking met andere disciplines mogelijk maken (de horizontale balk van de T). Maar we concludeerden dat dat profiel over zijn houdbaarheidsdatum heen was, er moest iets nieuws komen. *Iets dat meer over het binnenste van de mens ging* en over zijn connectie met buiten. En toen wisten we het! De T moest dynamischer worden. En zo kwam de Y-professional tevoorschijn. De pootjes van de T gingen letterlijk omhoog waardoor de letter Y zich vormde.



De Y-professional

Het statische van het T-shaped profiel maakte ruimte voor het dynamischere Y-shaped profiel, aangevuld met de dimensie 'verbinding'. In de aanpassing van de T naar de Y zaten namelijk twee bewegingen besloten: de beweging van binnen naar buiten en de betrekking van de buitenwereld bij de binnenwereld. Naast de verbinding tussen je inhoudelijke expertise en je brede vaardigheden werd in de Y-professional de verbinding met jezelf en vandaaruit de verbinding met buiten benadrukt.

Verbinding maken met jezelf behelst de ontdekking van wie je bent, wat je wilt, wat je kunt en waarom jij een bepaalde bijdrage wilt leveren. Waar sta je voor? Waar ga je voor? De Y-professional (lees: why-professional) is zich bewust van zijn persoonlijke waarden en drijfveren en weet waarom hij doet wat hij doet. Tegelijkertijd gaat het erom dat je verbinding maakt met de buitenwereld, wat inhoudt dat je weet wat daar speelt. De Y-professional kan datgene wat daar nodig is, koppelen aan de eigen drijfveren, kwaliteiten en interesses. Kortom, een pendelbeweging van binnen naar buiten en van buiten naar binnen.

Na deze eerste impressie van de Y-professional heeft Annelies Riteco een literatuurverkenning uitgevoerd die resulteerde in een whitepaper over het nieuwe profiel voor het honoursonderwijs op Hogeschool Utrecht (Riteco, 2022). Hieronder lichten we er een aantal onderdelen uit die relevant zijn voor de aanloop naar de WHY-professional.

Eerste ronde literatuurverkenning

Zoals gezegd wordt in de reguliere hbo-opleidingen veel gewerkt met het zogenaamde T-shaped profiel, met verdieping en verbreding. David Guest is de eerste die het begrip T-shaped professional noemt, in 1991. In 2010 heeft Tim Brown dit opgepakt voor de werving en selectie van werknemers om interdisciplinaire teams te vormen met als doel creatieve processen te bevorderen. Het is een eenvoudig model waar de verticale balk, de stam, staat voor expertise en vaardigheden in één discipline en waar de horizontale balk, de vertakking, staat voor het vermogen tot samenwerken over disciplines heen en voor de toepassing van specifieke vak kennis in een ander expertisegebied dan je eigen vakgebied. Later zijn daar allerlei varianten op bedacht met (een selectie uit) de 21st century skills op de horizontale balk. Onbeantwoord blijft echter de vraag: wat maakt dat iemand daadwerkelijk in staat is over disciplines heen samen te werken, ofwel wat is 'the disposition of collaboration' (Brown, 2010)?

Coppoolse et al. (2013, p. 63) hebben een T-shaped model voor excellente³ professionals gemaakt. 'De essentie in het T-shaped model is dat een excellente professional iemand is die impact heeft op zijn eigen professie en zijn professioneel handelen en daarbij handelt vanuit verschillende dimensies. Op het snijpunt wordt de verbinding gemaakt tussen de dimensies en de eigen professie'. De stam geeft het vakmanschap en de diepgang daarin aan. De vertakking staat voor de verbreding door meerdere disciplines en vakoverstijgende vaardigheden te betrekken, waaronder meerdere perspectieven. Op het snijpunt maakt de excellente professional de dwarsverbinding tussen zijn vakmanschap en de verbreding (Coppoolse et al., 2013, p. 65). Hoewel we niet meer spreken van excellentie in het hbo is de aandacht voor het snijpunt, de dwarsverbinding tussen de verdieping en verbreding, waardevol.

Eckert (2017) zoomt ook in op de '*connecting competences at the junction between the disciplinary root and the ability to collaborate across disciplines*' (Eckert, 2017, p. 138). Op het Department for Arts & Design in Luzern waren Eckert en collega's bezig met een herontwerp van de master in design: ze wilden geen specialisten meer opleiden maar professionals die kunnen samenwerken in allerlei contexten. Zij stelden zich de vraag: 'What sort of skills might be needed for the transition from disciplinary towards cross-disciplinary working modes?' Zij zoomen ook in op het snijpunt en omschrijven de missing link als 'a repertory of connective competences'. Ze stellen vervolgens de Y-shaped designer voor als de designer van de toekomst (Eckert, 2017, p. 140): 'The *Y-shaped skill* model does not intend to replace the model of *T-shaped personas*. For design education, it rather works as a complementary and more detailed view on what sort of competences students need to acquire to embed their depth of skill into a collaborative and cross-disciplinary context.'

De factor verbinding die de HU honoursgemeenschap toevoegde aan het T-shaped model toont een grote mate van overlap met de zogeheten ‘verbindende competenties’ die Eckert benadrukt.⁴ De vraag wat de verbinding tussen diepe kennis van een discipline en vakoverstijgende vaardigheden in een brede context en blik mogelijk maakt, wordt door Eckert echter niet expliciet beantwoord.

De vraag naar de ‘disposition of collaboration’ zoals Brown het noemde in 2010, ofwel naar datgene wat de verbinding op diverse lagen mogelijk maakt, stond dus nog open. Bij de laatste sessie van onze zoektocht naar een nieuw profiel voor de professional van de toekomst verwoordde een (honours)student de missing link als volgt:

‘Ik wil mezelf inzetten, met mijn vakkennis en verbredende vaardigheden. Ik doe mijn werk vanuit een doel. Ik ben ondernemend en bereid te blijven leren en me te ontwikkelen voor allerlei situaties. Ik wil kansen benutten en iets innovatiefs doen. Ik wil een eerste stap zetten omdat ik meer wil bereiken. Het beste uit mezelf halen om het beste te geven aan de wereld. Ik voel in mezelf een drive, een noodzaak, om vanuit mijn overtuigingen iets te willen neerzetten. Het is iets van binnen dat naar buiten wil. Je wilt iets vanuit jezelf en vanuit een visie. Je draagt die visie ook uit. Het is je eigen Y [uitgesproken als het Engelse why] inzetten voor de wereld⁵.

Hij verwoordt hier datgene wat de verbinding in gang zet, het eigen ‘waarom’ van de student: de drive, de noodzaak vanuit eigen overtuigingen iets te willen neerzetten, van binnen naar buiten. De Y-professional (lees: why) werd vervolgens gelanceerd in de honourscommunity op Hogeschool Utrecht.

Bij de begeleiding van studenten naar Y-professionals bleef echter de vraag rijzen: maar hoe word je nou zo’n Y-professional? Wat is relevant voor de professional van de toekomst? En hoe verwerf je de kennis, vaardigheden en mindset die toekomstbestendige professionals kenmerken? Die vraag bleef actueel.

In 2023 werd door Hedwigh Verbruggen-Letty⁶ een nieuw honoursprogramma ontwikkeld, dat uiteindelijk de naam *Grensverleggers* kreeg. Dit leiderschapsprogramma bleek zich uitermate goed te lenen als pilot om het profiel van de Y-professional verder te onderzoeken en met studenten uit te proberen in de praktijk. Mede hierdoor werd nog duidelijker dat er behoefte was aan antwoord op de hoe-dan vraag? Hoe word je zo’n toekomstbestendige Y-professional? Vanuit die behoefte is onze samenwerking ontstaan om dit boek te schrijven. In deel I van dit boek geven we de theoretische onderbouwing van het profiel van de toekomstbestendige professional. En in deel II maken we de vertaalslag naar een praktisch model.